

**FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS  
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS E PSICOLOGIA  
ORGANIZACIONAL**

**A IMPORTÂNCIA DE UM LÍDER EFICAZ PARA A MOTIVAÇÃO DE  
EQUIPES DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES**

**ANDRÉ LUIZ DA FONSECA  
CHRISTIANE DO CARMO RIBEIRO LARAIA  
LORENA DE OLIVEIRA SILVA MAGALHÃES**

**ANÁPOLIS – GO  
2015**

**ANDRÉ LUIZ DA FONSECA  
CHRISTIANE DO CARMO RIBEIRO LARAIA  
LORENA DE OLIVEIRA SILVA MAGALHÃES**

**A IMPORTÂNCIA DE UM LÍDER EFICAZ PARA A MOTIVAÇÃO DE  
EQUIPES DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES**

Artigo apresentado à Coordenação da Faculdade Católica de Anápolis para Obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas e Psicologia Organizacional sobre a orientação do Prof. Me. Halan Bastos Lima.

ANÁPOLIS – GO  
2015

**ANDRÉ LUIZ DA FONSECA  
CHRISTIANE DO CARMO RIBEIRO LARAIA  
LORENA DE OLIVEIRA SILVA MAGALHÃES**

## **A IMPORTÂNCIA DE UM LÍDER EFICAZ PARA A MOTIVAÇÃO DE EQUIPES DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES**

Artigo apresentado à coordenação do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas e Psicologia Organizacional da Faculdade Católica de Anápolis como requisito para obtenção do título de Especialista.

Anápolis, 29 de Abril de 2015.

APROVADA EM: \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ NOTA \_\_\_\_\_

### **BANCA EXAMINADORA**

---

Profº. Ms. Halan Bastos Lima  
Orientador

---

Profª Esp. Aracelly Rodrigues Loures Rangel

---

Profª. Me. Vanessa Assis Cardoso dos Anjos

## A IMPORTÂNCIA DE UM LÍDER EFICAZ PARA A MOTIVAÇÃO DE EQUIPES DENTRO DAS ORGANIZAÇÕES

ANDRÉ LUIZ DA FONSECA<sup>1</sup>  
CHRISTIANE DO CARMO RIBEIRO LARAIA<sup>2</sup>  
LORENA DE OLIVEIRA SILVA MAGALHÃES<sup>3</sup>  
HALAN BASTOS LIMA<sup>4</sup>

**RESUMO:** Esse trabalho tem como tema 'liderança e motivação', e como objetivo geral a importância de um líder eficaz para a motivação de equipes dentro das organizações. Utilizou-se a metodologia científica descritiva de natureza exploratória com revisão bibliográfica. O comportamento do indivíduo está associado por motivos ou necessidades como serão descritos nas teorias apresentadas. A liderança é um dos fatores fundamentais para o sucesso das organizações, pois o líder tem como tarefa, desenvolver as potencialidades dos colaboradores, devido a competitividade no cenário atual, e além de motivar, criar relações dentro das organizações que ajuda na contribuição direta em alcançar resultados nas organizações. O gestor que busca uma liderança de sucesso necessita conhecer cada colaborador, ou seja, as suas necessidades e anseios. Considerando o exposto acima, este trabalho busca apresentar de forma clara e objetiva a importância do líder para o desenvolvimento de uma equipe, analisar os aspectos motivadores, avaliar a relação afetiva gestor/colaborador. Conclui-se que a liderança e motivação estão interligados e de extrema relevância para as organizações, o líder tem a responsabilidade motivar os colaboradores, incentivando-os sempre a melhoria e buscarem superar as expectativas.

**Palavras-chave:** Gestão. Liderança Eficaz. Motivação de Equipe. Organização Empresarial.

### 1 INTRODUÇÃO

As organizações são constituídas de pessoas, elas agem, tomam decisões e se unem para atingir objetivos e alcançarem resultados. As organizações já perceberam a importância das pessoas e da forma como são administradas,

---

<sup>1</sup> Graduado em Recursos Humanos, pela faculdade Anhanguera de Anápolis. Andre.fonseca342013@outlook.com

<sup>2</sup> Graduada em Psicologia pela Universidade Católica de Goiás. christianelaraia@hotmail.com

<sup>3</sup> Graduada em Administração de Empresas, pelo Centro Universitário de Anápolis, Uni Evangélica. lolindaoliveirasilva@hotmail.com

<sup>4</sup> Graduado em Fisioterapia. Mestre em Sociedade, Tecnologia e Meio Ambiente. Docente pela Faculdade Católica de Anápolis. fisio\_halan@hotmail.com

diferentemente como acontecia no passado, quando o foco era tecnologia do produto, lucro, produção, e outros.

Lacombe (2005, p. 15), explana que os administradores que almejam por construir uma organização perene, dão total primazia ao desenvolvimento das pessoas, prezando dessa forma pela valorização dos talentos e focados em ações que estimulem o desenvolvimento de seu pessoal.

A compreensão de tais fatos deu origem à proposta das pessoas serem colocadas na contabilidade das empresas como ativo em vez de despesas, ou seja, um ativo que contribui para o crescimento da organização.

Atualmente as empresas se preocupam com o que possuem de mais valioso: Recursos Humanos. Dessa forma, estão ampliando sua visão e atuação estratégica, onde todo processo produtivo se realiza com a participação ativa dos colaboradores. O ambiente organizacional se forma de verdadeiros seres vivos, as pessoas significam o diferencial competitivo que promove o sucesso organizacional e constituem o principal ativo da organização, sendo assim necessária torná-las mais conscientes e atentas para seus funcionários.

A Gestão de Pessoas possui uma grande importância dentro das organizações, devido a sua evolução desde o período do seu surgimento no século XIX, até nos dias atuais, onde o profissional de recursos humanos deve ser qualificado e eficiente. Nesse processo de evolução, significativas transformações ocorreram devido a mudanças econômicas, tecnológicas, sociais, culturais e políticas, transformando por completo a área de Recursos Humanos (RH).

Os administradores dos recursos humanos são os encarregados, gerentes, supervisores de cada unidade da empresa. São responsáveis por distribuir as atribuições e tarefas a cada subordinado, planejar, controlar, treinar seus subordinados e motivá-los alcançarem resultados.

Embora alguns administradores coloquem a responsabilidade de formar pessoas inteiramente para o setor de Recursos Humanos, Lacombe (2005, p. 19), explica que o administrador possui como principal função, formar uma boa equipe e liderá-la.

O setor de Recursos Humanos deve orientar e apoiar os gerentes e prestar-lhe serviços de esclarecimento de dúvidas, mas a cada supervisor de setor cabe a administração dos recursos humanos da empresa. Os supervisores são

verdadeiros educadores de seus subordinados e devem agir com neutralidade e ética.

A estratégia de Recursos Humanos de uma empresa é definida de acordo com seus princípios, valores, missão, visão e objetivos organizacionais, porém existem fatores que intervêm no planejamento de RH, como a importância de um líder eficaz para a motivação de equipes dentro das organizações.

De acordo com Dutra (2006, p. 156)

É habilidade do líder em estruturar, motivar e preparar sua equipe para as demandas de médio e longo prazo do negócio. Envolve a capacidade de promover um clima interno favorável à participação e oferecer oportunidades concretas de desenvolvimento.

A figura do líder exerce um papel fundamental na atração dos colaboradores para que os mesmos sejam conduzidos no alcance dos resultados. Assim cabe ao líder, incentivar sua equipe e demais áreas para que a organização se desenvolva e conquiste espaço no mundo corporativo, alinhando os objetivos da sua equipe para que o resultado final seja concretizado.

Busca-se esclarecer neste projeto de pesquisa a necessidade de uma liderança eficaz e positiva que motive na busca por melhores resultados, identificando e descrevendo as principais características de uma liderança de sucesso.

O presente artigo tem o objetivo geral de demonstrar a necessidade de uma liderança eficaz e positiva que motive na busca por melhores resultados, identificando e descrevendo as principais características de uma liderança de sucesso.

E como objetivos específicos, identificar os tipos de liderança e sua importância para organização; compreender a Relação entre Motivação e Liderança; identificar como a atuação de um líder interfere positivamente no desempenho e na motivação dos colaboradores nas organizações.

## **2 MATERIAIS E MÉTODOS**

O presente trabalho foi desenvolvido a partir da revisão bibliográfica, que é fonte conceitual de um trabalho, é por meio dela que podem desenvolver linhas de pensamento e defender ideias apoiadas nos conceitos já existentes (GIL, 2002).

Marconi e Lakatos (1992), afirmam que a pesquisa bibliográfica é o levantamento de toda a bibliografia já publicada, em forma de livros, revistas, publicações avulsas, artigos e imprensa escrita, além de materiais virtuais. Sua finalidade é fazer com que o pesquisador entre em contato direto o material escrito sobre um determinado assunto, auxiliando na análise de suas pesquisas ou na manipulação de suas informações.

Descreve Gil (2002, p. 140) que, “as fontes bibliográficas podem ser classificadas em livros de leitura corrente, livros de referência (dicionários, enciclopédias, anuários e almanaques); publicações periódicas (jornais e revistas) e impressos diversos”.

Para realização desta pesquisa, foi realizada leitura em busca de dados concretos e confiáveis, os quais contribuíram para construção do mesmo. Tal conduta emerge na eminência de estar em busca do conhecimento sobre a gestão de pessoas, liderança e motivação.

### **3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

#### **3.1 A Liderança**

A liderança é um tema bastante discutido atualmente no ambiente organizacional.

Sobre liderança, Garcia e Araújo (2010, p.120), explanam

[...] a liderança é um processo interpessoal pelo qual o líder influencia as pessoas ao seu redor, não se trata de uma relação de subordinação. Pelo contrário as pessoas defendem o líder, pois acreditam nele, o admiram por algum motivo [...]

Alguns anos atrás afirmavam que a liderança é nata, que nasce com características para liderar, mas novas abordagens sobre o tema defendem que a liderança é um comportamento que pode ser exercitado e aperfeiçoado. Felizmente, a liderança pode ser ensinada e apreendida, são habilidades possuídas por muitos.

De acordo com Araujo e Garcia (2010, p.259) “hoje entende-se que chefiar não implica em liderar”. Em outras palavras, líder poder ser alguém na organização. Não sendo chefe, não é quem comanda, mas pode ser quem orienta.

Nota-se de acordo com os conceitos citados que Liderança é uma arte, a arte de comandar pessoas. É o processo interpessoal pelo qual o líder aproxima pessoas ao seu redor, atraindo seguidores e os influenciando.

Percebe-se também que o líder tem a função de unir os elementos do grupo, para que juntos possam alcançar os objetivos do grupo. A liderança está relacionada com a motivação, porque um líder eficaz sabe como motivar os elementos do seu grupo ou equipe.

O líder precisa trabalhar no intuito de exercer sua liderança positivamente, ou seja, fazendo com que o líder busque estimular seus seguidores a desempenhar suas funções de maneira eficiente e eficaz.

Chiavenato (2011) explica que é importante saber que o administrador necessita conhecer a natureza humana, conhecer as motivações que impulsionam sua equipe para então saber conduzi-los.

As habilidades de um líder envolvem disciplina, carisma, paciência, respeito, ser exemplo, compromisso, humildade, responsável, ter disciplina e, principalmente, a capacidade de fazer com que os outros o sigam.

### **3.1.2 Teorias da Liderança**

#### **3.1.2.1 Teorias dos Traços da Personalidade**

Segundo Bergamini (1994), a teoria dos traços da personalidade é a teoria mais antiga existente, onde o líder possui traços de personalidade que o distinguem das demais pessoas (traços físicos, traços intelectuais, traços sociais), o líder é nato, o que impossibilita a formação de novos líderes.

- **Traços Físicos:** são considerados os seguintes: aparência física (beleza, modo de vestir,...), estatura (altura), energia (cheio de energia de vida), força física.

- **Traços Intelectuais:** são considerados os seguintes: adaptabilidade (fácil adaptação as mudanças), entusiasmo (motivado para ação), autoconfiança e inteligente (elevado potencial intelectual).

- **Traços Sociais:** são considerados os seguintes: cooperação (colaborar no empenho de trabalho comum), habilidades interpessoais (facilidade em se relacionar com as pessoas) e habilidades administrativas (capacidade técnica para executar uma determinada atividade).

Traços relacionados com as tarefas são considerados os seguintes: impulso de realização (alcançar resultados), persistência (esforçada) e iniciativa. Segundo a teoria dos traços de personalidade, quem nascesse com esses traços

descritos acima seria um grande líder. Quem não possui esses traços de personalidade seria sempre liderado. O líder nasce pronto, ou seja, a liderança é nata.

### 3.1.2.2 Teorias sobre os Estilos de Liderança

Descreve Megginson et al (1998) que a teoria sobre os estilos de liderança defende a existência de três estilos de liderança: liderança autocrática, liderança democrática e liderança liberal (laissez-faire).

- **Liderança Autocrática:** Segundo Drucker (2006) é um tipo de liderança onde o líder sozinho aplica suas ideias de forma autoritária, fixa diretrizes e toma decisões em nome do grupo. Determina também as providências e os procedimentos para realização das tarefas. Trata-se de um que faz críticas e elogios de forma pessoal.

Chiavenato (2011, p.120) narra que o líder centraliza as decisões e impõe suas ordens ao grupo.

**Liderança Democrática:** De acordo com Drucker (2006), o líder democrático orienta e dá estímulo à participação de cada membro no cumprimento das tarefas. As diretrizes, as providências e os procedimentos são escolhidos pelo próprio grupo. Trata-se de um líder objetivo, limitando-se aos fatos em seus elogios e críticas.

Descreve Chiavenato (2011, p.120) que o líder conduz e orienta o grupo e incentiva a participação democrática das pessoas.

**Liderança Liberal:** Ressalta Drucker (2006) que há liberdade total e plena confiança no grupo para tomadas de decisões. O líder participa de forma mínima.

Esclarece Chiavenato (2011) que o líder delega totalmente as decisões ao grupo e deixa-o completamente a vontade e sem controle algum.

Sabe-se que o líder exerce uma grande influência em sua equipe. Trata-se de uma influência psicológica, que faz com que o liderado mude de uma forma espontânea, agradável e com satisfação o seu comportamento e aja de acordo com as orientações de seu líder.

Explica ainda o autor sobre a importância de o líder conhecer bem a sua equipe, a fim de melhor conduzi-los.

A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, seja nas empresas, seja em cada um de seus departamentos. Ela é essencial em todas as funções da Administração: o administrador precisa conhecer a sua equipe para saber conduzi-los, isto é, liderar (CHIAVENATO 2006, p.18-19).

De qualquer forma, nenhum líder é totalmente autocrático, totalmente democrático e totalmente liberal, porém cada líder age na maioria das vezes adequando suas competências à demanda da organização.

### 3.1.2.3 Teoria Situacional (ou Contingencial) de Liderança

As ações do líder se enquadram ao contexto em qual está inserido naquela situação, podendo o líder adotar quatro estilos: Comando/Orientação/Apoio/ Delegação.

Drucker (2006) apud Araujo e Garcia, (2010) enumera algumas características que observaram em líderes, resumiu-se nas seguintes quatro:

- O Líder tem como principal habilidade a capacidade de fazer com que os outros o sigam, é uma característica própria, originada de sua competência pessoal e de sua habilidade;
- O Líder eficaz e eficiente não é aquele que se admire, é aquele que orienta seus colaboradores fazer aquilo que convém, permitindo o cumprimento das tarefas em busca de resultados positivos;
- O Líder em evidência para orientar e comandar os liderados e a forma de liderança exercida;
- O Líder é uma pessoa responsável, executa o seu trabalho com competência, habilidade no relacionamento com as pessoas sob sua orientação. É possível ao líder se adaptar as ações em determinadas situações obtendo resultados positivos, o que explica a importância de saber quem é o líder e qual o estilo de liderança adotado.

## 3.2 Motivação

Esclarecem Araujo e Garcia (2010, p. 263),

[...] entusiasme os liderados, pois pessoas não motivam outras pessoas, portando líderes não motivam liderados. A motivação está em cada um de

nós, e podemos aumentar ou reduzir nossa motivação dependendo entre outras coisas, de pessoas estimularem outras pessoas e elas, então se motivarem. É o que se desejadas lideranças: estimular para criar nas pessoas as motivações desejadas e necessárias.

A motivação no ambiente de trabalho é de extrema importância no incentivo dos seus colaboradores, e as estratégias de incentivo podem ajudar bastante na hora de otimizar o grupo de trabalho, trazendo resultados satisfatórios para o líder, colaboradores e empresa.

A falta de conhecimento nesse tipo de ação pode criar barreiras para a motivação no ambiente organizacional.

É importante que o líder saiba, sempre, quais são os colaboradores com melhor desempenho em suas atribuições para que a conversa com o grupo de subordinados seja de grande valia na implementação da motivação.

Ainda segundo Robbins (2002, p. 151)

a motivação é um processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar uma determinada meta, onde a intensidade refere-se ao esforço que a pessoa despende, a direção à qualidade do esforço e a persistência por quanto tempo uma pessoa consegue manter seu esforço em direção a sua meta.

Para Aquino (1970, p. 239), “motivação é a paixão com que o colaborador desempenha uma missão, obtendo satisfação quando os desígnios são alcançados”.

De acordo com Maximiano (2000), a palavra motivação indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou energizado por algum tipo de motivo ou razões.

O estudo da motivação busca entender quais são as forças que movem as pessoas nas diferentes dimensões do comportamento-pensamento, ação e palavras.

Hersey (1976, p.19), sobre o assunto motivação comenta: “Os gerentes que conseguem motivar seu pessoal com êxito são aqueles capazes de criar um ambiente”.

O mesmo autor afirma ainda que o comportamento é motivado por um desejo de alcançar algum objetivo, ou seja, os motivos e as necessidades são as molas propulsoras da ação.

### 3.2.1 Teorias Motivacionais

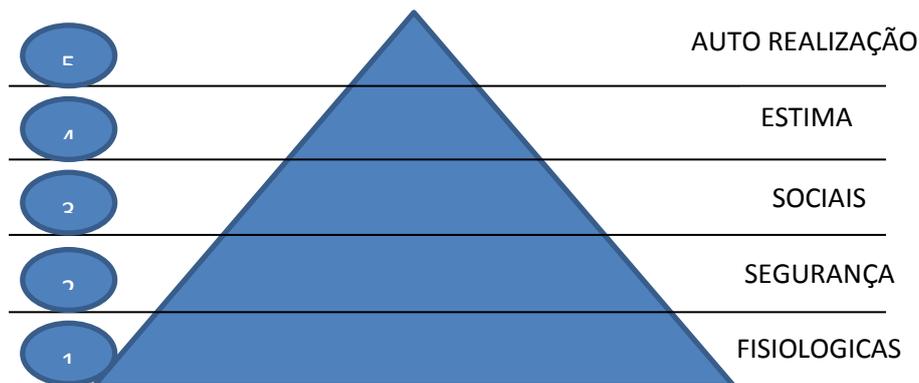
#### 3.2.1.1 Teoria da Hierarquia e Necessidades de Abraham Maslow

De acordo com Chiavenato (1995), Abraham Maslow (1954) divulga a sua teoria sobre a motivação, onde sugere os fatores que determinam a satisfação humana e divide-os em cinco níveis, dispostos em forma de pirâmide.

Explica ainda o autor que de acordo com a então teoria sobre motivação de Maslow, as necessidades de nível inferior da pirâmide devem ser satisfeitas primeiro que as necessidades de nível superior. Segundo a teoria da motivação, a incapacidade do indivíduo de satisfazer uma dessas necessidades, aumenta sua motivação ou esforço para satisfazê-las.

Para tanto, definiu-se uma série de cinco necessidades divididas em necessidades primárias (básicas e de segurança) e necessidades secundárias (sociais, autoestima e auto realização). A pirâmide da teoria das necessidades de Maslow, pode ser observada abaixo na figura 1:

**Figura 1:** Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow



**Fonte:** Chiavenato (2007, p. 298) - Adaptação dos autores.

- **Necessidades Básicas:** são as mais importantes e estão relacionadas aos impulsos básicos da sobrevivência como a fome, sede, abrigo e outras necessidades corporais.
- **Necessidades de Segurança:** relacionadas à segurança e proteção (condições seguras de trabalho, necessidade de estabilidade no emprego, boa remuneração).
- **Necessidades Sociais:** diz respeito a afeição, aceitação, amizade, ou seja, sentir-se parte de um grupo.

- **Necessidades de Estima:** divididos em dois tipos: a autoestima e a hetero-estima. A autoestima busca o reconhecimento das nossas capacidades (gostar de si mesmo, acreditar em si e dar valor a si próprio). A hetero-estima é o reconhecimento e atenção que se recebe das outras pessoas.

- **Necessidades de Auto Realização:** conhecidas como necessidades de crescimento onde o ser busca a sua realização como pessoa. Essa necessidade nunca é saciada, pois quanto mais se sacia, mais a necessidade aumenta.

### 3.2.1.2 Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

Chiavenato (1995), explica que a teoria dos dois fatores desenvolvida pelo americano Frederick Herzberg, tem como objetivo identificar os fatores que causam a satisfação e a insatisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho.

Herzberg verificou de dois fatores distintos devem ser considerados na satisfação dos cargos: Fatores Higiênicos e Fatores Motivacionais.

- **Fatores Higiênicos:** são necessários para evitar que os colaboradores fiquem insatisfeitos em seu trabalho, porém quando esses fatores são ótimos evitam insatisfações, e quando são precários, provocam insatisfações. Esses fatores referem-se engloba as condições físicas e ambientais de trabalho, salário, benefícios, relações entre diretoria e colaboradores. Esses fatores, segundo Herzberg, são suficientes apenas para evitar que as pessoas fiquem desmotivadas.

- **Fatores Motivacionais:** referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si. São fatores que quando presentes aumentam a satisfação, a motivação e o desempenho dos indivíduos. A conquista, o reconhecimento, a responsabilidade, o próprio trabalho e o avanço na carreira são fatores motivacionais.

### 2.2.1.3 Teoria De Mcgregor (X E Y)

A Teoria X e a Teoria Y foram identificadas por Douglas McGregor, onde o objetivo era evidenciar como provavelmente ocorreria a influência de uma pessoa sobre a outra no dia a dia de trabalho (LACOMBE; HEILBORN, 2008)

A Teoria de McGregor é um conjunto de dois extremos opostos. Esses conjuntos foram denominados “X” e “Y” e segundo McGregor, quando se aceita a

teoria “X” e se comporta de acordo com elas, as pessoas se mostrarão preguiçosas e desmotivadas. Já se aceita-se a teoria “Y”, as pessoas se mostrarão motivadas.

A Teoria X parte do princípio que o comportamento normal das pessoas em relação ao trabalho é de desinteresse e acomodação, necessitando serem desafiadas e controladas por não trabalharem com prazer e satisfação. Visto que, a Teoria Y considera o trabalho como um meio de satisfação onde as pessoas são criativas e competentes e sentem necessidade de serem reconhecidas.

Dessa forma, estas teorias tratam de dois perfis de personalidade e comportamento de funcionários que muitas vezes os próprios indivíduos não percebem que possuem.

Descreve Lacombe e Heilborn (2008), que embora McGregor estivesse certo na maioria dos casos havia situação que aplicação da Teoria X proporcionava resultados melhores do que a Teoria Y.

### **3.3 Motivação e Liderança**

Motivação e Liderança são fundamentais para as organizações que querem alcançar os resultados pretendidos. Visto que, uma das tarefas do líder é motivar seus colegas de trabalho para cumprir aquilo que é proposto, ele deve ser exemplo, precisa ter conhecimento do seu trabalho e dos colaboradores.

Segundo Chiavenato (2004, p. 477): “a motivação é o desejo de exercer altos níveis de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer objetivos individuais.”

O líder tem que saber aproveitar o melhor de cada profissional tem que oferecer e transformar os indivíduos parte de uma equipe que focam na eficiência do trabalho prestado e busca resultados positivos.

O líder tem como característica é a motivação interna, ele tem que ser motivado para conseguir passar para equipe força e energia para alcançarem resultados satisfatórios e quando os resultados não são atingidos o líder tem como o papel fundamental de transformar fracasso em desafio, uma força intrínseca para nunca parar.

Chiavenato (2009) explica a liderança como

um processo chave em todas as organizações. A influência é uma transação interpessoal em que uma pessoa age para modificar ou provocar o comportamento de outra pessoa, de maneira intencional (CHIAVENATO 2009, p. 553).

Manter pessoas motivadas é um grande desafio para as organizações, e o líder precisa de um grupo que desenvolva um trabalho em equipe. Para conduzir uma equipe, o líder tem que ser inovador e além de ensinar, aprender, pois o papel do chefe autoritário está totalmente fora de foco. Conforme cita Neto (2010, p. 1):

A gerência tradicional, do tipo que centraliza a atividade pensante e delega o operacional, dando ordens e controlando todo o tempo, caiu de moda. Num mundo cada vez mais voltado para os valores individuais, em que se busca muito além da aptidão física dos colaboradores, uma nova forma de dirigir empresas se impõe [...]

De acordo com Chiavenato (2004), o sucesso da organização é responsabilidade de um líder, e esse líder tem que ter uma boa comunicação, saber lidar com as relações interpessoais e trabalhar em equipe para que se torne um líder bem sucedido.

A Motivação faz com que a pessoa dê o melhor de si para alcançar um objetivo e esse tema é muito debatido nas organizações e mostra o que as empresas podem fazer para que seus colaboradores se tornem motivados. Cada pessoa tem a capacidade de se motivar ou desmotivar, também chamada de automotivação, ou motivação intrínseca. Há também a motivação extrínseca, que é aquela gerada pelo ambiente que a pessoa vive, o que ocorre na vida dela influencia em sua motivação.

A liderança é um comportamento que envolve algumas habilidades, principalmente a habilidade de influenciar seus subordinados. Envolve ainda carisma, paciência, respeito e disciplina. O líder quando motiva e influencia os liderados, esses contribuem da melhor maneira com os objetivos da organização e os liderados tendem a segui-lo criando-se um ambiente mais produtivo.

[...] o verdadeiro líder desenvolve, no liderado, a percepção de relacionamento interpessoal significativo, positivo e proativo, capaz de estimular à ação, ao desenvolvimento, sob o impulso do envolvimento emocional. (FIORELLI, 2003, p. 177).

A relação entre liderança e motivação é de suma importância para o sucesso da organização, pois a motivação é uma força que move as organizações. Se não houver um líder capaz de administrar e motivar um grupo, não haverá ali uma liderança, pois estilos de liderança e traços pessoais do líder devem estar sempre lado a lado, para que os resultados sejam satisfatórios.

Em 1939, White e Lippitt, verificaram através de estudos, o impulso que os três diferentes estilos de liderança causavam. O estudo foi feito em meninos de

dez anos que divididos em quatro grupos, foram orientados para a realização da tarefa. E a cada seis semanas essas crianças eram submetidas a um dos três estilos de liderança, que são:

- **Autocrática (Autoritário):** as decisões são tomadas pelo líder sem qualquer participação do grupo (o que fazer, como, quando, etc.). Isso traz ao grupo uma grande tensão, pois o trabalho só se desenvolve na presença do líder.

- **Liberal:** o líder tem participação mínima na tomada de decisões se manifestando quando necessário. Mesmo tendo uma atividade intensa, a produtividade do grupo não é satisfatória.

- **Democrática:** o líder permite que o próprio grupo encontre providências para atingir o objetivo e divide as tarefas, tendo o papel de assistir e estimular, e não se impor. O trabalho é desenvolvido mesmo na ausência do líder.

A Liderança é a capacidade que algumas pessoas possuem de conseguir que outras de modo espontâneo, ultrapassem o estabelecido formalmente. Liderança é um fenômeno social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. Podemos defini-la como uma influência interpessoal exercida em uma dada situação e dirigida pelo processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos. (CHIAVENATO, 2003, p.148).

Percebe-se que a liderança e a motivação possuem uma relação estreita, e o líder possui grande influência sobre o seu grupo.

Atualmente, é fundamental que as organizações busquem a formação de líderes e a integração de pessoas com este perfil a seus quadros.

O líder motivado é motivador, dedicado, competente e fundamental na organização, tendo um papel de extrema importância, pois as pressões por resultados são grandes e para atingir esse resultado depende-se muito da equipe de trabalho.

Por isso devemos capacitar nossos colaboradores para que tenhamos cada vez mais, pessoas preparadas para assumir responsabilidades e enfrentar desafios. Isso envolve também a importante habilidade de disseminar conhecimento, dar oportunidades e saber delegar tarefas.

### **3.4 A atuação de um líder: Desafios de uma liderança efetiva**

Compreende-se a relação entre Motivação e Liderança como processos interligados que ocasionam grandes impactos dentro das organizações. Sendo que

a motivação é vista como um processo fundamental do comportamento humano, que afeta o desempenho das pessoas e das empresas (MAXIMIANO, 2009).

Segundo os conceitos do mesmo autor, a liderança deve ser vivenciada como um dos principais papéis de todo administrador, papel este de influenciar no comportamento de seus liderados.

O autor também afirma que a liderança está totalmente vinculada com a motivação, em um processo de dependência mútua entre líderes e liderados, onde só existe liderança quando há liderados que aceitem a influência de um líder por algum motivo.

Logo, estes são motivados por necessidades, valores e ideais. Por isso um bom líder deve entender as motivações de seus seguidores.

Desta forma, motivação e liderança estão intimamente vinculadas ao sucesso das organizações e das pessoas, sendo papel e função de todo administrador conhecer e estudar os conceitos básicos envolvidos.

Mas afinal, o que fazer para ser um líder eficaz e motivador? A teoria contingencial enfatizada por Chiavenato (2011) afirma que

O líder eficaz é aquele que consegue o melhor para todos os atores envolvidos. Satisfaz expectativas de todos. Tudo isso mostra as funções motivacionais do líder em seu dinâmico relacionamento com sua equipe (CHIAVENATO, 2011, p. 512).

Portanto é fundamental que um bom líder seja capaz de compreender as situações empresariais de maneira distinta, podendo assim definir qual o estilo de liderança mais adequado que permita o alcance de seus objetivos, os da empresa e de seus liderados.

Por esta razão, Maximiano (2009) credita alguns autores, como: Tannenbaum e Schmidt (1973); Fiedler (1971); Hersey-Blanchard (1972); que apresentam modelos de estilos de liderança, importantes para compreender a eficácia do líder dentro das organizações.

Este estudo busca apresentar novos modelos de liderança em mundo de negócios cada vez mais transformador, de grandes desafios e oportunidades.

Chiavenato (2011, p. 513) afirma que a liderança reúne uma ampla variedade de aspectos tais como:

- a) Comportamento e relacionamento do líder;
- b) Visão e leitura da situação e direcionamento estratégico;
- c) Comunicação e compartilhamento;

- d) Valores e cultura;
- e) Motivação e empowerment;
- f) Criação e desenvolvimento de equipes;
- g) Foco em metas e resultados; e
- h) Paixão, consistência e muito tato.

Neste sentido, o autor apresenta os principais desafios da liderança:

**Quadro 01:** Principais Desafios da Liderança

Como desenvolver atividades de liderança e corresponder às expectativas da equipe?	Como definir o caminho de um líder?	Como incentivar uma visão compartilhada?	Como desafiar o processo?	Como incentivar a autoconfiança?
Relacionamento com a equipe; Obtenção de credibilidade e confiança.	Afirmação da voz; Definição de valores a compartilhar; Ensino e exemplo para todos	Mirando o futuro; Imaginando as possibilidades; Buscando um propósito em comum; Envolvendo os outros; Apelando para um ideal comum e animando a visão.	Buscando oportunidades; Impulsionando a iniciativa das pessoas; Experimentando e assumindo riscos; Gerando pequenas vitórias e aprendendo com a experiência.	Incrementado a colaboração; Criando um clima de confiança, facilitando os relacionamentos; Incrementando a autodeterminação e desenvolvendo competências, convicção e ousadia.

**Fonte:** Adaptado pelos autores com base nos estudos de Chiavenato, (2011).

O quadro acima nos mostra que, diferentemente de anos atrás, a liderança não deve ser estudada e entendida apenas como um traço nato da personalidade de um indivíduo, mas sim como um processo de aprendizado de cada pessoa que pode ser treinada e aperfeiçoada.

Sendo assim, as organizações devem utilizar métodos de motivação para inspirar e engajar sua equipe, no aumento da produtividade e na melhor satisfação de seus funcionários. Por isso a capacidade de liderança de um gestor motivado é papel fundamental para oferecer estímulos positivos aos seus liderados e contribuir para o sucesso empresarial (OLIVEIRA, 2013).

Como mencionado, o líder pode influenciar positivamente ou negativamente na motivação de seus seguidores. Portanto fatores como o bom relacionamento entre líderes e liderados e o reconhecimento das necessidades de cada integrante da equipe, são fundamentais para uma liderança eficaz. E acima de

tudo é importante que o líder tenha a capacidade de adaptar seu estilo de liderança a cada situação enfrentada e possa assim alinhar os seus objetivos com as metas organizacionais.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O setor de Gestão de Pessoas atua nas organizações na participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento de colaboradores de uma organização, tendo como objetivo principal a valorização dos profissionais. É desenvolvido pelos gestores e diretores devido ser uma área que requer a capacidade de liderança.

As organizações têm valorizado cada vez mais o capital humano, pois entenderam que devem oferecer um ambiente favorável para que os colaboradores desenvolvam novas aptidões e aperfeiçoam habilidades alcançando resultados positivos.

Para que as organizações obtenham sucesso, é necessário que se tenha dentro da equipe de trabalho, empenho, motivação e comprometimento. É importante que as organizações ofereçam condições para que o ambiente de trabalho seja um instrumento motivador.

Esse presente trabalho teve como tema principal, identificar a importância de um líder eficaz para motivação de equipes dentro das organizações e como a atuação de um líder interfere positivamente no desempenho dos colaboradores.

Conforme as considerações expostas no decorrer desse trabalho utilizando como metodologia a revisão bibliográfica, pode afirmar que os objetivos foram alcançados. É responsabilidade de o líder motivar os colaboradores, incentivando-os sempre a melhoria e buscarem superar as expectativas.

É essencial a influência de uma liderança eficaz e positiva para motivação dos colaboradores no alcance da harmonia, do respeito e da valorização, sendo um instrumento de grande valia para a estratégia de gestão de pessoas.

Dessa forma e entendendo que os objetivos propostos na introdução deste trabalho de conclusão foram atingidos, encerra-se a pesquisa bibliográfica não com o intuito de esgotar o tema, devido enorme quantidade de informações que tratam sobre o tema focado e que exige atualização, inovações e sempre constantes evoluções.

**ABSTRACT:** This work has as its theme 'leadership and motivation', and as a general objective the importance of an effective leader for motivation of teams within organizations. Scientific methodology was exploratory in nature with descriptive literature review. The behavior of the individual is associated on grounds or needs as will be described in the theories presented. Leadership is one of the key factors for the success of organizations, because the leader has as task, develop the potential of employees, due to competitiveness in the current scenario, and in addition to motivate, create relationships within organizations that help direct contribution in achieving results in organizations. The manager who seeks a successful leadership requires knowing each employee, i.e., their needs and desires. Considering the above, this paper seeks to present in a clear and objective manner the importance of leader for the development of a team, analyzing the aspects motivating, evaluating the affective relationship manager/collaborator. It is concluded that leadership and motivation are interconnected and of extreme relevance for organizations, the leader has the responsibility to motivate employees, encouraging them to seek improvement and always exceed expectations.

**Keywords:** management. Effective Leadership. Team motivation. Business Organization.

## REFERÊNCIAS

ARAÚJO, Luis Cesar G. de Araujo & GARCIA, Adriana Amadeu. **Teoria Geral da Administração:** Orientação para Escolha de um Caminho Profissional. São Paulo, Editora Atlas, 2010.

AQUINO, Cleber Pinheiro de. **Administração de Recursos Humanos.** São Paulo: Atlas, 1970.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1994.

\_\_\_\_\_. **Liderança:** Administração do Sentido, 1ª Ed. SP. Editora Atlas, 1994.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos.** 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas:** O novo papel dos recursos humanos nas organizações. 15ª Ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas:** Objetivo da gestão de pessoas. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

\_\_\_\_\_. **Administração geral e pública.** 6. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2006.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas:** O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações. Rio de Janeiro. Editora Campus, 2010.

\_\_\_\_\_. **Teoria Geral da Administração** vol I 6ª ed. Rio de Janeiro: Campos, 2010.

\_\_\_\_\_. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 8. Ed. Rio de Janeiro: CAMPUS, 2011.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas: Modelos, Processos, Tendências e Perspectivas**. 1.ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DRUCKER, Peter F. **O líder do futuro**. São Paulo: Futura, 2006.

FIORELLI, José Osmir. **Psicologia para Administradores: Integrado Teoria e Prática**. 3 ed. São Paulo: Athas, 2003.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

HERSEY, Paul. **Psicologia para administradores de empresas**. São Paulo: EPU, 1976.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LACOMBE, Francisco José Masset & HEILBORN, Gilberto Luiz José. **Administração: Princípios e tendências**. 2 ed, São Paulo, Editora Saraiva, 2008.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Editora Atlas, 1992

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 7. Ed. São Paulo: ATLAS, 2009.

MEGGINSON, L. C., MOSLEY, D. C & PIETRI, P. H. **Administração: Conceitos e aplicações**. 4ª ed. SP: Habra LTDA, 1998.

NETO, José Lourenço de Sousa. **Liderança na organização que aprende**. 2014. Disponível em <http://www.revistamelhor.com.br/artigos/9184/artigos---lideranca-na-organizacao-que-aprende>. Acesso em 05. 11. 2014

OLIVEIRA, Sandra. **Líderes preparados colaboradores motivados**. 2013. Disponível em: < <http://www.rh.com.br/Portal/Motivacao/Artigo/8737/lideres-preparados-colaboradores-motivados.html>>.. Acesso em: 05 Nov. 2014.

POSSI, Marcus. **Gerenciamento projetos guia do profissional: aspectos humanos e interpessoais**. Volume 2, Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento Organizacional**. 9 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

TEIXEIRA, Sebastião. **Gestão das organizações**. McGraw Hill, 1998.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. São Paulo, Editora Atlas, 2009.