

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

**LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO: A INFLUÊNCIA DO LÍDER NA
MOTIVAÇÃO DE SUA EQUIPE**

**DIANA ROSA DE JESUS
ELY CONSTANTINO VARGAS
VIVIANE DE ASSIS BUENO**

**ANÁPOLIS – GO
2015**

**DIANA ROSA DE JESUS
ELY CONSTANTINO VARGAS
VIVIANE DE ASSIS BUENO**

**LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO: A INFLUÊNCIA DO LÍDER NA
MOTIVAÇÃO DE SUA EQUIPE**

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 da Profª. Ma. Vanessa de Assis Cardoso dos Anjos.

**ANÁPOLIS – GO
2015**

**DIANA ROSA DE JESUS
ELY CONSTANTINO VARGAS
VIVIANE DE ASSIS BUENO**

**LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO: A INFLUÊNCIA DO LÍDER NA MOTIVAÇÃO DE
SUA EQUIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso 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-GO, 28 de Abril de 2015.

APROVADA EM: _____/_____/_____ NOTA _____

BANCA EXAMINADORA

Orientadora
Prof^a Ma. Vanessa Assis Cardoso dos Anjos

Convidado

Convidada

LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO: A INFLUÊNCIA DO LÍDER NA MOTIVAÇÃO DE SUA EQUIPE

DIANA ROSA DE JESUS¹

ELY CONSTANTINO VARGAS²

VIVIANE DE ASSIS BUENO³

VANESSA DE ASSIS CARDOSO DOS ANJOS⁴

RESUMO:

O presente trabalho visa mostrar o quanto um bom líder é essencial dentro de uma organização e o quanto ele pode influenciar sua equipe para que se tornem pessoas mais motivadas ao trabalho. Para tanto apresenta-se os conceitos de liderança e os variados tipos de liderança existentes. Discutem-se os conceitos de motivação e os principais fatores que influenciam a motivação dos colaboradores e finalmente, aborda-se a relação entre motivação e liderança. A metodologia empregada baseou-se na pesquisa bibliográfica, que segundo Gil (2008), é desenvolvida por meio de materiais já elaborados, como livros e artigos científicos. Os resultados demonstram que existem vários fatores que motivam os colaboradores ao trabalho, e estes vão desde um simples reconhecimento profissional ou mesmo um elogio, à pagamento de salários e oferta de incentivos. Nota-se ainda que um bom líder exerce uma grande influência sobre sua equipe, promovendo sempre a satisfação e o bem estar dos mesmos, que são importantes fatores de motivação e entusiasmo.

Palavras-chave: Liderança. Motivação. Eficiência.

¹ Graduada em Ciências Contábeis. dianagomesrosa@hotmail.com

² Graduado em Ciências Contábeis. elyvargas.17@gmail.com

³ Graduada em Administração. vivianeassis@anapolis.go.gov.br

⁴ Graduada em Psicologia. Mestre em Psicologia Social do Trabalho e das Organizações. Docente pela Faculdade Católica de Anápolis. vassiscardoso@gmail.com

1. INTRODUÇÃO

Este artigo, de natureza teórica, tem como objetivo discutir a influência do líder na motivação de sua equipe.

Para alcançar tal objetivo, três questões nortearam a pesquisa: Quais os conceitos de liderança e motivação? Quais são os fatores fontes de motivação para o colaborador? Qual a relevância da liderança para a motivação da equipe?

A seriedade de se tratar tal temática se fundamenta por vários aspectos, principalmente pela atualidade do tema, que é de grande relevância não só para acadêmicos da área de gestão de pessoas, como também para todas as pessoas que se encontram engajadas no mercado de trabalho, exercendo o papel de liderança ou tão somente membros de equipe.

Sabe-se que o atual cenário econômico, as organizações necessitam se tornar cada dia mais competitivas oferecendo a seus clientes uma melhor oferta de produtos, com melhor qualidade e a preços mais acessíveis.

Superar as expectativas dos clientes não é fácil, é preciso dentre outros fatores, que a organização disponha de colaboradores motivados ao serviço e equipes fortemente envolvidas com a realização de suas tarefas.

Maximiano (2004) afirma que a palavra motivação é originária do latim *motivos* e significa mover. Segundo o autor, a motivação é o que move as pessoas, os propulsiona.

Desta forma, é possível perceber o quanto é importante para uma organização ter em seu quadro de colaboradores pessoas motivadas e entusiasmadas para a realização de suas tarefas diárias.

Montana (1999) ainda esclarece que motivação é o processo de incitar, estimular alguém para que tome decisões que culminarão na realização de uma meta alcançada.

Luz (2003) menciona que existe um grande contingente de motivos que levam um colaborador a motivar-se, dentre eles: condições adequadas de trabalho, remuneração, valorização, perspectiva de crescimento, horário de trabalho adequado e boas condições de saúde.

Desta forma é de extrema relevância que os líderes conheçam as necessidades de seus colaboradores, para que possam os estimular estabelecendo desafios.

Chandler e Richardson (2008) esclarecem que quando os líderes ajudam seus colaboradores a realizar seus desejos pessoais, a motivação deles se torna um fator surpreendente.

Nesta perspectiva, o que se percebe é que a motivação se torna algo comum dentro das equipes, quando o líder se torna atento às necessidades de seus colaboradores, desenvolvendo a automotivação e dessa forma, provocando um novo ânimo, confiança e um grande desejo de alcançar melhores resultados na vida pessoal e profissional.

De forma geral, a liderança está intimamente relacionada às pessoas, de maneira que, para que os objetivos traçados pelo líder sejam desenvolvidos satisfatoriamente, é imprescindível que haja uma relação amigável e de muita confiança entre as partes.

A metodologia empregada para a construção do trabalho baseou-se na pesquisa bibliográfica, que segundo Gil (2008), é desenvolvida por meio de materiais já elaborados, tais como livros revistas e artigos científicos.

Para melhor compreensão, o presente artigo, se estrutura em primeiramente compreender conceitos, tais como: liderança, tipos de liderança, características do líder, motivação e fatores motivacionais, para em seguida explorar com um melhor embasamento teórico, o tema “A influência do líder na motivação de sua equipe”, finalizando então com as considerações finais sobre o tema pesquisado.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Liderança

2.1.1 Conceitos

A liderança é como a beleza: difícil de definir, mas fácil de reconhecer.
(Bennis, 1988).

As mudanças ocorridas pela tecnologia desde a Revolução Industrial vêm modificando as formas de relacionamento entre as pessoas e as organizações, e

hoje se sabe que um dos meios para uma organização alcançar resultados positivos e atingir seus objetivos é que ela tenha uma ótima liderança e uma harmônica parceria entre os líderes os demais membros da equipe de trabalho.

De acordo com Bergamini (1996), pode-se realizar uma vasta lista com os conceitos de liderança, pois é um tema bastante relevante e estudado por grandes e vários autores da área.

Stoner (1999, p. 334), afirma que “liderança é o ato de guiar pessoas, membros de um grupo em suas tarefas”. Para Chiavenato (2004, p. 446), a “liderança é um tipo de poder pessoal, pois por meio dela pode-se influenciar pessoas”.

De acordo com Davis e Newstrom (2002), o papel do líder é criar um ambiente favorável onde seus liderados consigam atingir seus próprios objetivos e também os desígnios da organização.

Segundo Hitt, Ireland e Hoskisson (p. 489), liderança, são pessoas capazes de antecipar, vislumbrar e manter flexibilidade, delegando poderes a fim de criar mudanças estratégicas quando necessário.

Já para Cavalcanti et al. (2006), é mais fácil detectar uma pessoa com capacidade de liderança do que conceituar o termo “líder”.

No entanto, o que se nota é que o conceito de liderança sempre passa pelo fator “influenciar pessoas”, e um bom líder precisa ser sensível o suficiente para perceber quais são os fatores que influenciam, ou seja, promovem a motivação de sua equipe. É importante aqui ressaltar que as pessoas não são iguais, e o que motiva uma pessoa pode não motivar a outra.

Por esse motivo Oliveira (2006, p. 27) lembra que “do líder são exigidas atitudes e a aptidões diferentes para lidar com valores como amor, integridade e compaixão”.

Motta (1997) define muito bem esse pensamento quando diz que líderes são pessoas comuns, com habilidades comuns, mas que formam no conjunto uma pessoa incomum.

Motta (1997) complementa ainda que:

A capacidade que um indivíduo possui de influenciar alguém ou um grupo de pessoas significa uma força psicológica, onde um age de modo a modificar o comportamento de outro de modo intencional, essa influência envolve poder e autoridade, alterando assim o modo de agir do influenciado. (Motta, 1997, p. 206)

Percebe-se então que liderar não significa coagir, e sim fazer com que o grupo de forma espontânea trabalhe em prol de alcançar objetivos comuns.

Bennis (1988) faz uma comparação interessantíssima quando diz que a liderança é como o amor, todos sabem que existe, mas é muito difícil defini-lo.

Segundo Kernberg (2000), o líder tem a obrigação de proteger seus subordinados quanto às más condições de trabalho e possíveis riscos relacionados ao trabalho, zelando pela qualidade de vida de cada componente de sua equipe.

Maxwell (2008) elenca algumas qualidades que caracterizam um líder

Capacidade de adaptação: ajustam-se rapidamente às mudanças.
 Discernimento: compreendem quais são as questões mais importantes.
 Perspectiva: enxergam além do ponto em que estão.
 Comunicação: interagem com as pessoas de todos os níveis da organização.
 Segurança: confiam no que são, e não no cargo que ocupam.
 Disposição para servir: fazem o que for necessário.
 Iniciativa: encontram maneiras criativas de fazer as coisas acontecerem.
 Maturidade: colocam a equipe em primeiro lugar.
 Persistência: mantêm consistência em termos de caráter e competência em longo prazo.
 Confiabilidade: são dignos de confiança naquilo que é mais importante (MAXWELL, 2008, p.109).

Em suma, diante dos conceitos acima demonstrados, liderança é uma capacidade do gestor de unir as necessidades dos indivíduos às necessidades da organização, levando todos os membros da equipe a trabalharem prazerosamente não somente em prol da satisfação de suas necessidades, mas também dos objetivos da organização.

2.1.2 Abordagens de Liderança

2.1.2.1 Teoria dos Traços

De acordo com Tolfo (2000) apud Bitencourt (2004), a teoria dos traços foi a primeira teoria sobre liderança, e baseia-se na ideia de que o líder possui características que o faz diferente dos demais, tornando-o mais competente para dirigir os outros na execução de tarefas.

Lagar, Santana e Dutra (2013, p.47), esclarecem quais venham a ser os principais traços de personalidade desejáveis em um líder. Inteligência, otimismo, calor humano, comunicabilidade, mente aberta, espírito empreendedor, habilidade humana, empatia, assunção de riscos, criatividade, tolerância, impulso para ação.

Lagar (2013, p, 48) ainda acrescenta à lista de características do líder uma percepção aguçada, e ser uma pessoa decidida.

Segundo Bennis (1988), os líderes são natos, formados líderes pelo próprio destino. O que se entende, é que o foco principal dessa teoria é diferenciar traços pessoais de quem é um líder de quem é somente um seguidor.

2.1.2.2 Teoria Comportamental

De acordo com Chiavenato (2004), essa teoria enfatiza que a liderança pode ser aprendida através de treinamentos de desenvolvimento pessoal, contrariando a teoria dos traços de personalidade que afirma que o líder é nato, ou seja, já nasce com as características de um líder.

O autor afirma ainda que se trata da mais democrática de todas as teorias, pois está firmada sobre predicados da natureza humana, citando como as principais teorias comportamentais os estudos na Universidade do Estado de Ohio, estudos na universidade do Estado de Michigan, estudos escandinavos dos anos 60, e a teoria dos estilos.

2.1.2.3 Teoria Contingencial

Chiavenato (2004) explica que na teoria da contingência, tudo depende e tudo é relativo. Ou seja, nas organizações não existe um melhor jeito de administrar, pois os fatores do ambiente interno e externo transformam e definem os caminhos a serem traçados pelas organizações.

Morgan (1996), adverte que nas organizações tudo depende do tipo da tarefa e do ambiente, e devem ser utilizados enfoques diferentes para cada situação. A organização bem sucedida é aquela que encontra um equilíbrio entre suas necessidades e as demais variáveis.

Stoner e Freeman (2000, p. 350) citam os fatores “experiência do líder, exigência da tarefa, cultura e política organizacional e características dos subordinados como fatores capazes de alterarem a forma de se liderar uma organização”.

Nota-se que na teoria contingencial tudo é composto por variáveis situacionais, sendo os fatores ambientais e tecnológicos fundamentais para o equilíbrio da administração e da organização como um todo.

De acordo com Chiavenato (2004), as principais teorias das contigências são: Modelo de Fiedler, teoria da meta e do caminho, teoria situacional de Hersey e Blanchard, teoria do recurso cognitivo e modelo de participação e liderança.

2.1.2.4 Novos modelos de liderança: Carismática transformacional e transacional.

Conger e Ranungo (1988) explicam que carisma é uma característica dada ao líder por seus próprios seguidores. Ainda explicam os autores quais são os comportamentos de uma liderança carismática, a saber: visão estratégica, sensibilidade ao ambiente, sensibilidade às necessidades de seus subordinados, coragem de sacrificar-se e de tomar riscos calculados.

Limongi-França (2002, p. 266), esclarece o assunto: “A liderança carismática está associada ao carisma. De origem grega, a palavra “carisma” significa inspiração divina, que tem a capacidade de realizar milagres e predições”.

Os líderes carismáticos de acordo com Conger (1991, p. 4) são agentes de mudança por natureza. São perceptíveis às mudanças de mercado, possuem uns espíritos empreendedores e extremamente oportunistas.

Na liderança transformacional, acontece o engajamento de pessoas (líderes ou seguidores) a fim de que um eleve o outro a condições melhores de motivação e moral.

De acordo com Bass (1985), os líderes transformacionais são agentes de mudanças em seus seguidores, tornando-os pessoas mais conscientes de suas necessidades, ou seja, são pessoas ativas que se empenham em melhorar o trabalho e desenvolvimento de seus subordinados.

Através da influência idealizada (carisma), da inspiração, da estimulação intelectual ou da consideração individualizada permite que os subordinados ultrapassem os seus próprios interesses. Eleva os ideais e o nível de maturidade dos subordinados, bem como as necessidades de realização, de auto atualização e o bem-estar dos indivíduos, da organização e da sociedade. (BASS, 1999, p. 11).

Em suma, a liderança transformacional direciona-se para níveis altos de compromisso e dedicação do líder com os objetivos da equipe e da organização.

Na liderança transacional, existe uma espécie de transação, uma troca (seja de ordem política, psicológica ou econômica) entre o líder e seu subordinado a fim de que ambos sejam beneficiados, conforme explica Bass (1999, p. 10): “A liderança

transacional refere-se à relação de troca entre o líder e os subordinados para responder aos seus próprios interesses”.

O referido autor ainda explana melhor sobre o assunto quando diz que no modelo de liderança transacional, o líder trabalha com as ferramentas disponíveis, formando um acordo para a efetivação das tarefas, mencionando qual será a recompensa provável se o resultado desejado for obtido.

Maximiano (2004) demonstra as principais diferenças entre a liderança carismática e transacional.

Quadro 1: Comparação entre os modelos de liderança carismática e transacional

LIDERANÇA CARISMÁTICA	LIDERANÇA TRANSACIONAL
Liderança transformadora	Liderança baseada em recompensas
Líder inspirador	Líder negociador
Líder revolucionário	Líder manipulador

Fonte: Maximiano (2004, p. 296)

2.2 Motivação

2.2.1 Conceitos

Chiavenato (1994) explica que para um bom rendimento de um colaborador, não basta o mesmo ser hábil ou eficiente, é preciso também que se sinta motivado para o trabalho que irá exercer, e esclarece ainda que um colaborador feliz, gera lucros maiores.

Mas o que significa motivação? Bergamini (2006) esclarece

O termo motivação é geralmente empregado como sinônimo de forças psicológicas, desejos, impulsos, instintos, necessidades, vontades, intenção, isto é, tudo aquilo que têm, em conjunto, a conotação de movimento ou ação. De fato, ao estudar o comportamento humano, descobre-se que certa força impele as pessoas a agir, seja no sentido de buscar, ou de fugir de determinadas situações (BERGAMINI 2006, p. 138).

Chiavenato (2005), explica que o ser humano é impulsionado por uma grande variedade de fatores e os explica da seguinte forma.

Os seres humanos são motivados por uma grande variedade de fatores. O processo motivacional pode ser explicado da seguinte forma: as necessidades e carências provocam tensão e desconforto na pessoa e desencadeiam um processo que busca reduzir ou eliminar a tensão. A pessoa escolhe um curso de ação para satisfazer determinada necessidade ou carência. Se a pessoa consegue satisfazer a necessidade, o processo

motivacional é bem-sucedido. Essa avaliação do desempenho determina algum tipo de recompensa ou punição à pessoa. (CHIAVENATO, 2005 p. 273).

Stoner e Freeman (1999, p. 6) asseguram que motivação são os fatores que inquietam, canalizam e amparam o comportamento de um indivíduo.

Gil (2001, p. 202) acredita que motivação é:

[...] a força que estimula as pessoas a agir. No passado, acreditava-se que esta força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais, professores ou chefes. Hoje, sabe-se que a motivação tem sempre origem numa necessidade. [...] é consequência de necessidades não satisfeitas.

No entanto, Robins (2005), afirma que as pessoas são diferentes, que é preciso entender quais fatores motivam cada um.

Os funcionários possuem necessidades diferentes. Não os trate como se fossem Todos iguais. Mais que isso, procure compreender o que é importante para cada um deles. Isso vai permitir que você individualize as metas, os níveis de envolvimento e as recompensas, no sentido de alinhá-los com as necessidades individuais. Além disso, planeie as tarefas conforme as necessidades individuais para que elas maximizem o Potencial de motivação no trabalho (ROBINS 2005, p. 178).

No entanto, sabe-se que a questão da motivação de colaboradores é também uma forma de estratégia, pois com um bom clima organizacional, há um melhor rendimento dos colaboradores, uma vez que pessoas felizes trabalham mais e melhor, conforme afirma Chiavenato (2004).

2.2.2 Algumas Teorias Motivacionais

A motivação humana tem sido um grande desafio para a gestão empresarial.

Para Aquino (1970), motivação é a paixão com que o colaborador exerce um ofício, obtendo satisfação quando os intuitos são obtidos. Mais o que origina a motivação? As pessoas não são iguais. E o que motiva uma pessoa, pode não motivar outra. Abaixo seguem algumas teorias desenvolvidas com o intuito de compreender o que realmente motiva o ser humano.

2.2.2.1 Teoria de Maslow

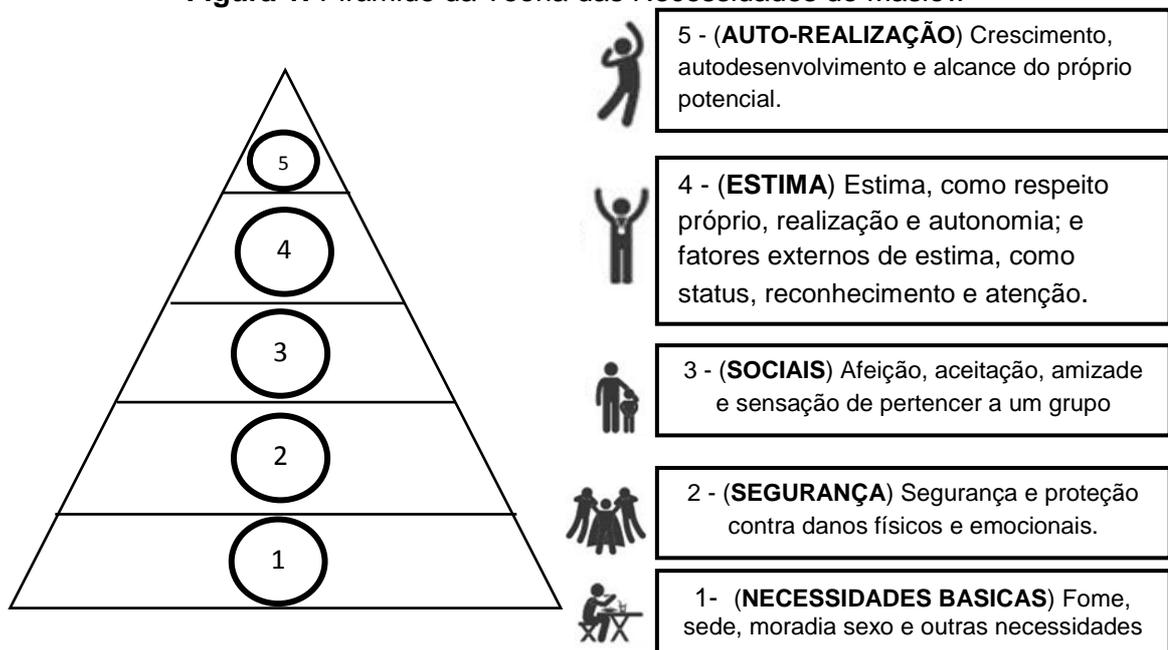
Segundo Chiavenato (1995), a teoria das necessidades preconizada por Abraham Maslow (1908-1970) explica que as necessidades dos indivíduos obedecem a uma hierarquia onde os valores são transpostos, o que significa que

assim que uma necessidade é realizada, outra surge no lugar, exigindo uma constante busca por meios para satisfazê-las.

Esclarece ainda o autor supracitado que de acordo com Maslow, quando uma necessidade é suprida, o indivíduo preocupa-se imediatamente com a próxima necessidade, porém não é obrigatório seguir corretamente a escala, de forma que se pode subir ou descer na hierarquia das necessidades.

Robbins (2002) classifica cada um dos níveis dessas necessidades, conforme figura abaixo:

Figura 1: Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow



Fonte: Robbins (2002) - Adaptação dos autores

Ainda segundo Robbins (2002), as necessidades estão divididas em níveis, pois se diferem em suas naturezas. As de nível baixo são fatores extrínsecos como remuneração, local de trabalho adequado e segurança, enquanto as de nível alto são fatores intrínsecos e referem-se à necessidade de auto-realização, ou seja, a realização individual do indivíduo.

2.2.2.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg: Motivação e Higiene

De acordo com Chiavenato (2004), o psicólogo Herzberg desenvolveu e propôs a teoria dos dois fatores, onde elucida que existem dois fatores que atuam no desempenho dos colaboradores: Fatores motivacionais e fatores de higiene.

Quadro 2: Fatores Motivacionais e fatores higiênicos

Fatores motivacionais	Fatores Higiênicos
Realização profissional	Condições de trabalho
Reconhecimento do trabalho	Salários e benefícios
Responsabilidade	Cultura organizacional

Fonte: Chiavenato (1994, p. 178)

2.2.2.3 Teorias X E Y de Mcgregor

De acordo com Chiavenato (2004), McGregor (1906-1964), em sua teoria X sugere que para que as metas e objetivos da organização sejam alcançados, os trabalhadores precisam ser motivados através de recompensas extrínsecas e pelo temor à punição, enquanto em sua teoria Y, as pessoas são esforçadas e, trabalhar é tão natural quanto as atividades de lazer. São automotivadas, criativas e competentes.

Segundo Chiavenato (2004) a teoria X demonstra um líder autocrático, que utiliza de persuasão, recompensas e punições, e a teoria Y representa uma liderança baseada em comportamentos mais atuais, onde há respeito pelo grupo e a autoridade não significa poder.

Quadro 3: Pressupostos das teorias X e Y de Mcgregor

Teoria X	Teoria Y
O trabalho é visto pelas pessoas como um mal necessário	Esforçar-se mentalmente e fisicamente no trabalho é tão normal quanto o esforço exercido em atividades de lazer.
Os colaboradores evitam responsabilidades	Os colaboradores aceitam e procuram responsabilidades para si.
Mudanças não são bem vindas	Desafios são bem vindos
Colaboradores sem iniciativas	Imaginação e criatividade estão presentes na resolução de problemas

Controle e punição para que ocorra engajamento dos colaboradores no trabalho.	Os colaboradores procuram a satisfação de suas necessidades de estima e realização, por isso são dispostos a se empenharem no alcance de seus objetivos.
---	--

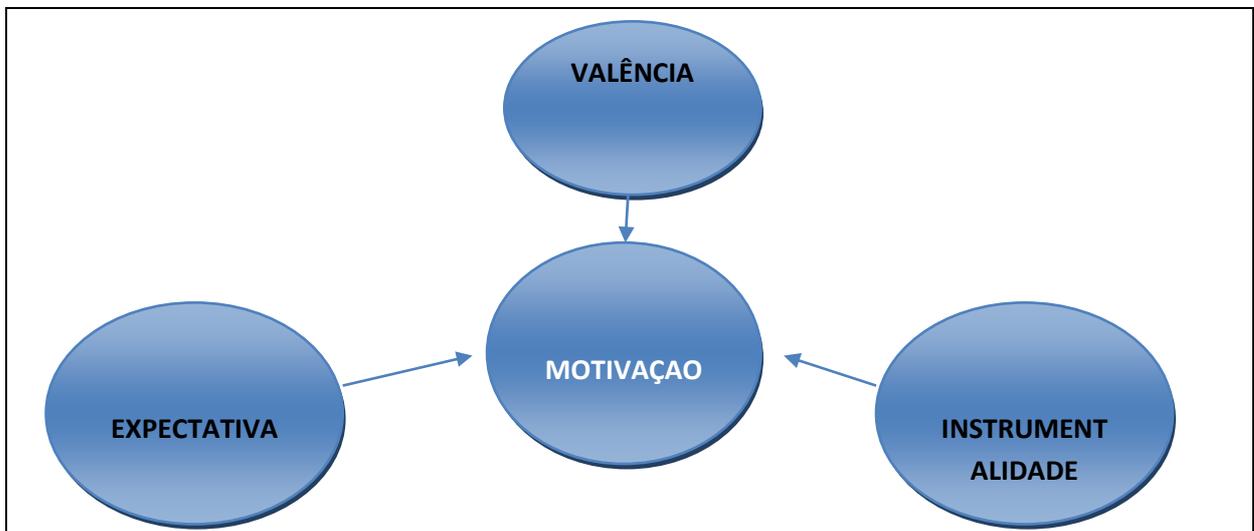
Fonte: Hering (1996)

2.2.2.4 Teoria da expectativa

Segundo Chiavenato (1994), a teoria da expectativa foi desenvolvida por Vroom em 1964 e procura explicar como as recompensas levam a certos comportamentos.

Para Vroom (1964) apud Chiavenato (1994), existem três forças básicas que agem no interior do indivíduo e que o influenciam em seu desempenho, que são: valor, expectativa e instrumentalidade.

Figura 2: Três relações de Vroom



Fonte: Mâcedo et al. (2007, p. 98) - Adaptação dos autores

Macêdo (2007) esclarece que valência é a importância que se dá à recompensa, enquanto instrumentalidade é a confiança de que o desempenho está ligado à recompensas e expectativa é esperança baseada em hipóteses.

2.2.2.5 Teoria da equidade

De acordo com Chiavenato (1994), a teoria da equidade foi desenvolvida por J. Stacy Adams em 1965 e baseia-se no direito de igualdade e da justiça.

Alves et al. (2006) explica que a teoria da equidade é uma teoria motivacional baseada em comparação de subsídios e recompensas entre uma pessoa e outra.

2.3 Relação entre Liderança e motivação

O líder exerce uma grande influência sobre sua equipe. Direcioná-los no caminho, mostrar oportunidades de crescimento e incentivar o grupo são apenas algumas das muitas funções da liderança moderna. Maxwell (2008) explica a importância de uma boa liderança para uma organização e sua equipe.

A responsabilidade pelo desenvolvimento das pessoas recai sobre o líder. E isso significa mais do que apenas ajuda-las a adquirir habilidades profissionais. Os melhores líderes ajudam os liderados não só em relação à carreira, mas também em relação à vida pessoal. Eles os ajudam a se tornar pessoas melhores, e não apenas bons profissionais. Os líderes potencializam os liderados. E isso é muito importante, pois promover o crescimento das pessoas gera crescimento para a organização (MAXWELL, 2008, p.96).

Stoner e Freeman (1999) concordam e também elucidam que o líder representa uma grande importância na eficiência de sua equipe.

Marchetti (1997), explica que o sucesso do líder depende quase que totalmente da sua capacidade de motivar outras pessoas.

O que se observa é que ao líder cabe a responsabilidade de motivar sua equipe, levando cada colaborador ao sucesso pessoal e conseqüentemente também toda a equipe a alcançar o sucesso e objetivos traçados.

O líder precisa ter atributos essenciais como lealdade, respeito, saber ouvir e aceitar sugestões da sua equipe.

Chiavenato (1995) explica que para ser um verdadeiro líder é preciso entender o comportamento dos indivíduos e a forma como se relacionam com suas diversas necessidades. Ainda segundo o autor, influenciar pessoas é uma particularidade dos grandes líderes.

Pode-se perceber a íntima ligação entre Liderança - motivação na citação de Robbins (2005, p. 3) Quando os executivos motivam os funcionários, dirigem as

atividades dos outros, escolhem os canais mais eficientes de comunicação ou resolvem conflitos entre as pessoas, eles estão exercendo sua liderança.

No entanto Maximiano (2004) adverte que um líder só pode motivar sua equipe e ser um bom líder se ele próprio estiver motivado, e afirma ainda que se deve liderar não por causa de suas habilidades para tal, e sim por que gostam de liderar.

O que se nota é que a influência do líder sobre a motivação de sua equipe é um apontamento feito por vários autores e em concordância, Chiavenato (1994) afirma que o líder além de ter grande influência sobre sua equipe deve estimulá-los sempre a crescer e esclarece ainda que saber motivá-los significa atingir metas e alcançar objetivos.

Cavalcanti (2006), explica o papel do líder na motivação de seus liderados

Os grandes responsáveis pela efetivação de mudança nas organizações são os líderes, cujo compromisso é o de promover a formação de equipes à luz de valores e crenças que orientem as políticas e estratégias empresariais, por meio de um estilo de liderança que conduza à integração, à confiança e ao respeito entre seus membros (Cavalcanti, 2006, p. 138).

Sabe-se que as organizações precisam de pessoas motivadas e empenhadas em realizar da melhor forma possível suas tarefas. Nesse sentido, o líder deve conhecer as necessidades de cada membro, a fim de utilizar-se de instrumentos adequadas para motivá-lo. É imprescindível que o líder tenha credibilidade, bom relacionamento e comunicação eficiente com sua equipe.

Conforme explica Maximiano (2006), o líder tem uma função de destaque na empresa e é importante que seu poder não sirva para satisfazer seu próprio ego e sim para detectar as necessidades de sua equipe e cativar a afeição das pessoas.

Ariano (2007) traz uma estatística bastante esclarecedora ao realizar um estudo sobre motivação com os funcionários do Banco do Brasil da cidade de Cianorte – Paraná, onde detectou que 70% dos entrevistados só se sentiam motivados de vez em quando e quando indagados sobre o fator que gerava desmotivação entre eles, 80% afirmaram ser falta de funcionários e acúmulo de serviços, o que remete mais uma vez à importância de o líder observar pormenores do cotidiano de seus subordinados, promovendo entre eles a satisfação e a motivação no trabalho.

CONCLUSÃO

Conforme visto em linhas pretéritas, liderança é o processo de fazer com que membros de uma equipe sigam de forma voluntária e bom grado o seu chefe, ou líder.

Toda e qualquer organização necessita de um líder. Em se tratando de uma organização empresarial, ele é ainda mais fundamental, pois é o líder quem motiva e direciona a sua equipe no caminho a seguir.

Sabe-se também que o indivíduo motivado é capaz de ir além de suas capacidades, e em um ambiente organizacional, um colaborador motivado é capaz de superar-se e mostrar toda a sua potencialidade, gerando maior lucratividade à organização.

Diante os fatos expostos torna-se evidente a importância do líder para motivação de uma equipe. O líder precisa ter a habilidade e a sensibilidade necessária para perceber quais são as necessidades individuais e coletivas de seus subordinados, pois nenhuma organização alcança seus objetivos se não tiver pessoas satisfeitas trabalhando para ela.

Com o advento da globalização e as mudanças constantes no mercado de trabalho, o ser humano passou a ser a força que move as empresas e é por meio da motivação que o indivíduo procura especialização e formas de crescimento profissional.

Portanto, pode-se concluir que a motivação está diretamente relacionada à uma liderança de sucesso, visto que o líder é o responsável por detectar e propor soluções às insatisfações pessoais de cada um de seus liderados.

A inquietação em relação à motivação de colaboradores tem sido alvo de muitos estudos e pesquisas, principalmente por parte de líderes de grandes organizações que têm se mostrado bastante preocupados com a questão, conforme pôde se ver no levantamento bibliográfico.

ABSTRACT

The present work aims to show how a good leader is essential within an organization and how it can influence your team to become more motivated people to work. For both presents the concepts of leadership and the various types of existing leadership. It discusses the concepts of motivation and the main factors influencing the motivation of employees and finally, deals with the relationship between motivation and leadership. The methodology employed is based on the bibliographical research, which according to Gil (2008), is developed by using materials already developed, like books and scientific articles. The results show that there are several factors that motivate employees to work, and these range from a simple professional recognition or even a compliment, to the payment of wages and offer incentives. Note that a good leader exerts a major influence on his team, always promoting the satisfaction and well being of the same, which are important factors of motivation and enthusiasm.

Keywords: leadership. Motivation. Efficiency.

3 REFERÊNCIAS:

ALVES Filho Antônio et al. **Um estudo da força motivacional dos funcionários do Banco do Brasil à luz da teoria da expectativa.** ANPAD, 2006. Disponível em: <http://www.fecea.br/download/Estudo%20sobre%20a%20motiva%E7%E3o%20dos%20funcion%E1rios%20do%20banco%20do%20Brasil%20-%20Teoria%20de%20expectativas.pdf>. Acesso em 17.mar.2015.

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

ARIANO, Claudmeide Aparecida. **Motivação e Liderança:** Estudo de caso no Banco do Brasil. Porto Alegre, 2007.

BASS, B. M. **Liderança e desempenho além das expectativas.** Nova York: Free Press. 1985.

_____. **Duas décadas de pesquisa e desenvolvimento em liderança transformacional.** Revista Europeia de Psicologia Organizacional, 1999.

BENNIS, Warren. **Líderes:** Estratégias para assumir a verdadeira liderança. São Paulo: Ed. Atlas, 1988.

BERGAMINI, C.W. **Motivação.** São Paulo: Atlas, 1996.

_____. **Motivação nas Organizações.** 4.ed. - São Paulo: Atlas, 2006.

BITENCOURT, Cláudia. **Gestão contemporânea de pessoas:** Novas práticas, conceitos tradicionais. Porto Alegre: Bookman, 2004.

CAVALCANTI, Vera Lucia, CARPILOVSKY, Marcelo, LUND, Myrian, LAGO, Regina Arczynska. **Liderança e Motivação**– 2. Ed. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

CHANDLER, Steve e RICHARDSON, Scott. **100 maneiras de motivar as pessoas**. Rio de Janeiro, Sextante, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas**: o passo decisivo para a administração participativa. São Paulo: Makron Books, 1994.

_____. **Recursos Humanos**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1995.

_____. **Administração de novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

_____. **Gerenciando com pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas: um guia para o executivo aprender a lidar com sua equipe de trabalho. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CONGER, Jay A. **Líder Carismático**: o segredo da liderança. São Paulo: Makron Books, 1991.

_____. **Liderança Carismática nas organizações**. São Paulo: Makron Books, 1988.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento Humano no Trabalho**: Uma abordagem Psicológica. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas**. Ed. Atlas, São Paulo, 2001.

_____. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HERING S. de Q. **Motivação dos quadros operacionais para a qualidade sob o enfoque da liderança situacional**. Dissertação de Mestrado de, Engenharia de Produção- PPGEP, UFSC, 1996.

KERNBERG, Otto F. **Ideologia, conflito e liderança em grupos e organizações**. Porto Alegre: Artmed, 2000.

HITT, Michael A.; IRELAND, R. Duane e HOSKISSON, Robert E. **Administração Estratégica**: competitividade e globalização. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

LAGAR, Fabiana; SANTANA, Bárbara Beatriz de; DUTRA, Rosimeire. **Conhecimentos Pedagógicos para Concursos Públicos**. 3ª. ed. – Brasília: Gran Cursos, 2013.

LIMONGI França, Ana Cristina. et al. **As pessoas na organização**. 9. ed. São Paulo: Gente, 2002.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro. Qualitymark, 2003.

MACÊDO, I. I. de; *et.al.* **Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas**. 9 ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

MARCHETTI, Sérgio Henrique. A Organização de aprendizagem: a mudança e os líderes transformacionais. Revista: **Novas Fronteiras**, TED, Rio de Janeiro, p. 18-16, jun.1997.

MAXIMIANO, A. **Teoria geral da administração**. São Paulo. Editora Atlas, 2004.

MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

MONTANA, P. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 1999.

MORGAN, Gareth. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas 1ª edição, 1996.

MOTTA, Paulo Roberto. **A ciência e a arte de ser dirigente**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 1997.

OLIVEIRA, Jayr Figueiredo. **Profissão Líder: Desafios e perspectivas**. São Paulo: Saraiva. 2006.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

_____. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

STONER, James A.F. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 5. ed. 1999.

STONER, James A. F. e FREEMAN, R. Edward. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 1999.

_____. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil, 2000.