

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS, PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL
e *COACHING*

FLAVIANE PARREIRA PINTO
JULIANA TEODORO DA CUNHA

A RELEVÂNCIA DO LÍDER NA MOTIVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES

ANÁPOLIS - GO
2018

FLAVIANE PARREIRA PINTO
JULIANA TEODORO DA CUNHA

A RELEVÂNCIA DO LÍDER NA MOTIVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis-GO, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*, sob a orientação da professora mestre Marisa Roveda.

ANÁPOLIS - GO
2018

FOLHA DE APROVAÇÃO

FLAVIANE PARREIRA PINTO
JULIANA TEODORO DA CUNHA

A RELEVÂNCIA DO LÍDER NA MOTIVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DE EQUIPES

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis-GO, como requisito essencial para obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional, sob a orientação da professora Ma. Marisa Roveda

Anápolis-GO, ____ / ____ / ____.

BANCA EXAMINADORA

Professora Ma. Marisa Roveda

ORIENTADORA

Professora Especialista Aracely Rodrigues Loures Rangel

CONVIDADA

Professora Ma. Juliana Pereira Freitas

CONVIDADA

AGRADECIMENTOS

A Deus, bondoso e misericordioso, que tem nos capacitado e nos dado forças sobrenaturais para concluirmos esta jornada;

A nossa família que tem nos amado com amor incondicional e nos apoiado em todas as etapas de nossas vidas;

Aos nossos mestres da Faculdade Católica de Anápolis que carinho e dedicação vem nos instruindo no caminho do saber nessa árdua trajetória que é a conclusão de um curso superior;

Aos nossos colegas de classe, aos quais lembraremos sempre com imenso carinho dos momentos de alegria e de tristeza compartilhados durante esse rápido ano de curso.

O maior bem que podemos fazer pelas pessoas não é compartilhar nossas riquezas com elas, mas mostrar-lhes suas próprias riquezas.

Zig Ziglar

RESUMO

A motivação da equipe é essencial para um bom trabalho dentro da organização. Diante disso, o presente trabalho teve como objetivo geral analisar o papel do líder na motivação e no desenvolvimento das equipes através de revisão de literatura sobre a temática, e como objetivos específicos, realizar coleta e análise de dados em uma indústria farmacêutica da cidade de Anápolis-GO, apresentar os dados e propor sugestões. Para tanto, a metodologia utilizada na execução do estudo foi a pesquisa bibliográfica, sendo as produções científicas analisadas sobre o tema proposto. Os resultados demonstram que os colaboradores do departamento de produção percebem como bastante relevante a influência do líder na motivação e no desenvolvimento das equipes.

Palavras-chave: Equipes. Liderança. Motivação.

ABSTRACT

The motivation of the team is essential for a good job within the organization. Therefore, the present work has as general objective to analyze the role of the leader in the motivation and development of the teams through a literature review on the subject, and as specific objectives, to perform data collection and analysis in a pharmaceutical industry in the city of Annapolis -GO, present the data and propose suggestions. For this, the methodology used in the execution of the study was the bibliographical research, being the scientific productions analyzed on the proposed theme. The results show that the employees of the production department perceive as quite relevant the influence of the leader in the motivation and the development of teams.

Keywords: Teams. Leadership. Motivation .

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow	11
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 01: Fatores Motivacionais e fatores higiênicos	12
Quadro 02: Teorias X e Y de McGregor	12

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Você considera que seu líder sabe motivar a equipe?	19
Gráfico 2: Junto de seu líder você tem se sentido motivado a realizar um bom trabalho?	20
Gráfico 3: Como o seu líder pode ajudar seus colaboradores a se manterem motivados?	20
Gráfico 4: Seus líderes incentivam o aprendizado contínuo?	21
Gráfico 5: Que forma seu líder costuma avaliar seus liderados?	22
Gráfico 6: O seu líder busca o engajamento da equipe?	23
Gráfico 7: Marque as principais características de seu líder	23
Gráfico 8: Você considera que sua motivação ao trabalho vem de ações de seu líder?	24
Gráfico 9: Você considera seu líder um motivador e uma pessoa que sabe desenvolver as aptidões pessoais de cada membro?	25

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	09
2 MOTIVAÇÃO	10
2.1 TEORIA DE MASLOW	10
2.2 TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG: MOTIVAÇÃO E HIGIENE .	11
2.3 TEORIAS X E Y DE MCGREGOR	12
2. 4 LIDERANÇA.....	12
2.2.1 Abordagens de Liderança	13
2.4.2 Teoria dos Traços	13
2.4.3 Teoria Comportamental	14
2.4.4 Teoria Contingencial	14
2.4.5 Estilos de Liderança	14
2.4.6 Autocrática	14
2.4.7 Liberal	15
2.4.8 Democrática	15
2.5 LIDERANÇA X MOTIVAÇÃO DE EQUIPES.....	15
3 METODOLOGIA	17
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	17
3.2 COLETA DE DADOS.....	17
3.3 TRATAMENTO DOS DADOS.....	18
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	18
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	26
REFERÊNCIAS	27
APENDICE A: QUESTIONÁRIO	29

1 INTRODUÇÃO

A temática “Liderança e motivação de equipes” vem sendo investigada por vários estudiosos da área há bastante tempo, pois existem comprovações científicas de que um colaborador motivado é mais rentável para a organização.

Sabe-se que o líder é essencial em qualquer organização, serve de referência e suporte para toda a equipe, e por esse motivo deve possuir habilidades específicas para que cada indivíduo de sua equipe consiga evoluir e despertar todo o seu potencial.

Sabe-se que se busca atualmente nas organizações uma administração baseada na participação, integração e cooperação. Todo resultado surge a partir de uma parceria entre equipe e líderes, onde todos os envolvidos no processo buscam soluções e caminham para um trabalho com resultados positivos, chegando-se assim aos objetivos traçados tanto pessoais como do conjunto (MAGINN, 1996). Para Piletti (1994, p. 23) “é impossível para um líder realizar de forma isolada o seu trabalho”. Assim, pode-se dizer que o trabalho em equipe é essencial para o bom andamento das atividades e para o sucesso da organização.

No entanto, como Chiavenato (2005) narra, os fatores motivacionais são diferentes para cada pessoa, sendo que o que motiva um pode perfeitamente não motivar o outro, por esse motivo surgiram várias teorias motivacionais.

Frente ao exposto, surgiu a problemática que deu diretriz ao estudo: Identificar a percepção dos colaboradores do departamento de produção sobre a influência do líder na motivação e no desenvolvimento das equipes.

Foi traçado como objetivo geral para este estudo analisar o papel do líder na motivação e no desenvolvimento das equipes, e como objetivos específicos realizar uma revisão de literatura sobre a temática proposta; coletar e analisar dados em uma indústria farmacêutica da cidade de Anápolis-GO e apresentar os dados e propor sugestões.

Para melhor compreensão da temática, dividiu-se o trabalho em 3 capítulos, onde o primeiro abordou conceitos importantes acerca da motivação, expondo as principais teorias motivacionais retratadas pelos estudiosos. O segundo capítulo intitulado “liderança” retratou as principais abordagens e estilos de liderança e por fim o capítulo 3 explanou sobre a relação entre liderança e motivação de equipes.

2. MOTIVAÇÃO

A Motivação sempre foi um fator de muita dúvida e inquietação entre os estudiosos da área. Saber o que motiva o outro nem sempre é fácil, pois o que motiva um indivíduo, pode não motivar o outro. Robbins (2005) assevera que justamente porque as pessoas são diferentes, é preciso buscar compreender 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 (ROBBINS, 2005, p. 178).

Mas, o que vem a ser a motivação? Para Chiavenato (1989) se trata de um aspecto cognitivo, ou seja, se trata de um conhecimento próprio do indivíduo, de seus valores pessoais e de suas necessidades. Bergamini (2006) expõe sua opinião dizendo que

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).

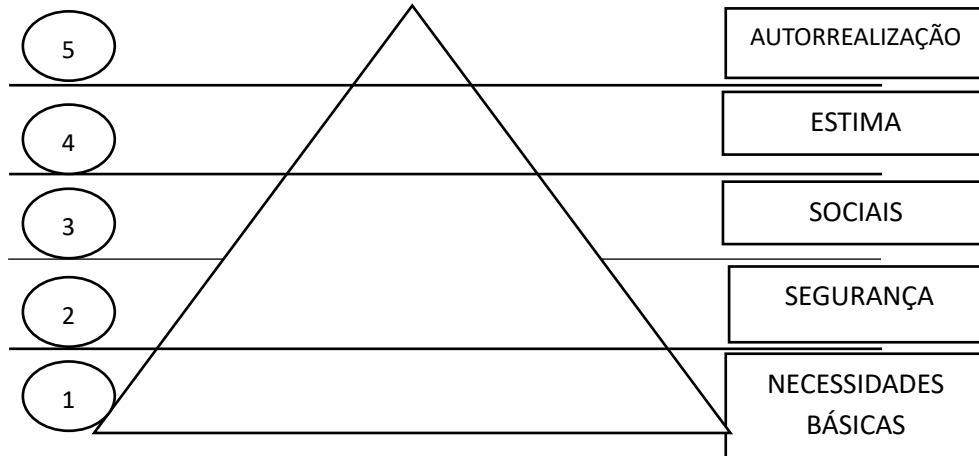
Para Aquino (1970), motivação é a forma apaixonada, entusiasmada, com que o colaborador exerce suas atividades. Frente à grande importância de se trabalhar com motivação, várias teorias foram desenvolvidas ao longo do tempo, onde se busca basicamente descobrir o que motiva o comportamento humano e como esse comportamento é motivado.

2.1. TEORIA DE MASLOW

Abraham Maslow (1954) em seus estudos acerca motivação, sugere alguns fatores que determinam a satisfação humana e os divide em cinco níveis, os quais são dispostos em forma de pirâmide. De acordo com a então teoria as necessidades de nível inferior da pirâmide devem ser satisfeitas primeiro que as necessidades de nível superior. Assim, a incapacidade do indivíduo de satisfazer uma dessas

necessidades, aumenta sua motivação ou esforço para satisfazê-las. (CHIAVENATO, 1995). A pirâmide da teoria das necessidades de Maslow (1954), pode ser observada abaixo na Figura 1:

Figura 1: Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow



Fonte: Chiavenato (2010, p. 298) - Adaptação das autoras.

Para se compreender melhor cada uma dessas etapas da Figura 1, pode-se desmembrá-las da seguinte forma:

Necessidades Básicas, também conhecidas por necessidades fisiológicas, são as necessidades consideradas como as mais importantes para a sobrevivência do homem, como a fome, sede, moradia.

- **Segurança:** A segurança aqui, significa proteção, tal como emprego, qualidade de vida de no trabalho, salário.
- **Necessidades Sociais:** As necessidades sociais, são inerentes à vivência do homem no meio social, como estima, status, amigos, socialização.
- **Necessidades de Estima:** Aparecem logo após as necessidades sociais serem supridas. Pode-se citar a autoestima, reconhecimento, conquistas.
- **Necessidades de Autorrealização:** São as melhorias para a vida do homem, tal como a moralidade e prestígio.

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 esclarece que existem dois fatores que atuam no desempenho dos colaboradores: Fatores motivacionais e fatores de higiene.

Quadro 01: 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)

2.3 TEORIAS X E Y DE MCGREGOR

Douglas McGregor (1960) apoiando-se nas pesquisas de Maslow (1954) desenvolveu seus estudos a fim de conhecer mais profundamente a motivação humana. O Quadro 2 retrata o resultado de sua pesquisa, que chamou de teoria X e Y.

Quadro 02: Teorias X e Y de McGregor

TEORIA X	TEORIA Y
<p>O Trabalho é desagradável para maioria das pessoas;</p> <p>As pessoas não gostam de responsabilidade, são ambiciosas e preferem ser lideradas;</p> <p>Controle e punição para que ocorra envolvimento dos colaboradores no trabalho.</p>	<p>O trabalho se iguala ao lazer, desde que em condições favoráveis;</p> <p>Os colaboradores aceitam e buscam responsabilidades para si;</p> <p>Resolvem os problemas com imaginação e criatividade.</p>

Fonte: Hering (1996)

Nota-se que enquanto a Teoria X acredita tão somente no controle externo do comportamento humano, a Teoria Y estima acima de tudo o autocontrole.

2.4 LIDERANÇA

A importância da liderança se trata de uma temática bastante discutida. Desde tempos bastante remotos, compreende-se que um bom líder faz toda a diferença em

uma organização, a prova disso é que Taylor, considerado o pai da Administração, já chamava a atenção sobre a relevância de ter bons líderes nas empresas. No entanto, Nobrega (2006) diz que ser líder não é para qualquer pessoa, exige muita integridade pessoal, e afirma ainda que por esse motivo existem muitos chefes e raríssimos líderes.

Robbins (2002) elucida as principais características do líder: íntegro, entusiasmado, contagiante, confiante, sabe ouvir, simpático, boa visão de mercado, bom relacionamento interpessoal e boa comunicação.

Existem portanto, notáveis diferenças entre um líder e um administrador. Bennis (1996) apresenta essas principais diferenças:

- O gerente administra; o líder inova.
- O gerente é uma cópia; o líder é original.
- O gerente focaliza-se em sistemas e estruturas; o líder focaliza-se nas pessoas.
- O gerente apoia-se no controle; o líder inspira confiança.
- O gerente tem uma visão a curto prazo; o líder tem uma perspectiva a longo prazo.
- O gerente pergunta como e quando; o líder pergunta o quê e por quê.
- O gerente tem os olhos sempre nos limites; o líder tem seus olhos sempre no horizonte.
- O gerente limita; o líder dá origem.
- O gerente aceita o status quo; o líder o desafia.
- O gerente é o clássico bom soldado; o líder é a sua própria pessoa.
- O gerente faz certo as coisas; o líder faz a coisa certa (BENNIS, 1996, p. 49)

2.4.1 Abordagens de Liderança

Com o objetivo de se compreender melhor a liderança, seus conceitos e influências, surgiram aos longo dos anos vários estudos e teorias. Algumas destas teorias são:

2.4.2 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 *et al* (2013), esclarecem quais são 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 *et al.*, 2013, p. 47).

Lagar (2013) ainda acrescenta à lista de características de um líder, a percepção aguçada e a ousadia nas tomadas de decisões.

2.4.3 Teoria Comportamental

De acordo com Chiavenato (2004), essa teoria enfatiza que a liderança pode ser apreendida 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.

2.4.4 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.

2.4.5 Estilos de Liderança

A liderança e seus vários estilos tem sido objeto de estudo de grandes teóricos. Trata-se de formas diferentes de se praticar a liderança, incluindo estratégias para motivação de seus colaboradores. A seguir, apresenta-se os principais estilos.

2.4.6 Autocrática

Neste estilo não há oportunidade para a iniciativa pessoal. Somente o líder dá as orientações e toma as decisões sem que a equipe participe. Tem o seu comportamento dirigido pela tradição, não tem o hábito de ouvir e nem de atender as queixas de seus liderados. As desvantagens é que normalmente os colaboradores acabam se desmotivando por não participarem ou pouco participarem das tomadas de decisões (ARAUJO, 2006, p. 341).

2.4.7 Liberal

Para Araujo (2006, p. 342) “A liderança liberal é aquela em que há total liberdade dentro das equipes, podendo até passar a ideia de que não existe liderança”. A vantagem deste estilo segundo o autor supracitado é que por serem independentes muitas vezes os empregados realizam um trabalho de alto nível e a desvantagem é que há um nível de comunicação muito baixo, o que ocasiona um desalinhamento dos objetivos entre as partes.

2.4.8 Democrática

Araújo (2006, p.341) elucida que “na liderança democrática ao contrário da liderança autocrática o foco são os relacionamentos humanos e não a produção. Sendo assim, os objetivos e estratégias são determinados tanto pelo líder assim como pelos colaboradores”. Neste estilo de liderança os subordinados contribuem muito para as tomadas de decisões, a comunicação é excelente e os colaboradores tendem a se engajarem na causa da organização (CHIAVENATO, 2005).

2.5 LIDERANÇA X MOTIVAÇÃO DE EQUIPES

A liderança e a motivação estão diretamente relacionadas. Um líder que bem promove a motivação em seus colaboradores consegue extrair dessa equipe um melhor resultado, com mais eficiência e qualidade nos serviços. Bergamini (1994) explica que o sucesso da liderança depende exclusivamente de sua habilidade em motivar as pessoas:

Talvez, o maior de todos os desafios de um líder, preocupado em tornar-se eficaz, seja inviabilizar esse processo de degenerescência da potencial sinergia motivacional dos seus subordinados. O ingênuo ‘chefe’ estará á procura de regras de como motivar o novo funcionário, enquanto que o ‘líder’ eficaz estará atento para que a riqueza contida nas necessidades de cada um não seja drenada e se perca, talvez para sempre. A grande preocupação em conseguir agir eficazmente desenvolverá no líder a valorização das características individuais dos seus seguidores como um recurso por ele valorizado tendo em vista o conforto e o ajustamento do mesmo (BERGAMINI, 1994, p.79).

A liderança e a motivação precisam andar lado a lado. A motivação precisa ser uma característica do líder, pois influenciando o comportamento de seus

colaboradores, logo os resultados da equipe serão mais evidentes. Observa-se que uma equipe que vê no líder uma pessoa qualificada se sente seguro e mais disposto ao bom desenvolvimento do trabalho. Cavalcanti (2006), ilustra 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).

De acordo com o autor José Segundo (2003, p. 16) “o líder exerce uma grande colaboração na gestão da organização: estabelece uma visão mais clara de onde a empresa deseja chegar, orientando as pessoas que deem o melhor de si para que haja melhores resultados dos objetivos.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

Segundo Gil (1999, p. 23), “O método científico é um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos utilizados para atingir o conhecimento”. Neste contexto os métodos utilizados foram a pesquisa bibliográfica, que conforme Vergara (2005, p. 48) “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material já publicado em livros, revistas, jornais e redes eletrônicas”, e a pesquisa de campo que conforme explica Vergara (2005, p. 48) “é a investigação empírica realizada no local onde ocorre ou ocorreu um fenômeno”.

3.2 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Para Gil (2002) a metodologia da coleta de dados em um estudo de caso faz com que o trabalho se torne mais verdadeiro e completo. Para elaborar o diagnóstico, a coleta de dados se deu mediante aplicação de questionário com 09 questões à 50 colaboradores de uma indústria farmacêutica da Cidade de Anápolis-GO, no período entre agosto e novembro de 2018.

Segundo Lakatos & Marconi (2003), a observação direta é um tipo de observação que faz uso da visualização para aquisição de certos dados da realidade. Não significa apenas visualizar, mais sim fazer uma análise dos dados encontrados.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Universo ou população é “um conjunto de dados que possuem determinados atributos” (GIL, 1999, p. 99). A amostra deste estudo se centrou numa pesquisa de campo feito em uma indústria farmacêutica da cidade de Anápolis onde foi aplicado um questionário à 50 funcionários dos turnos matutino e vespertino e que representam 20% do público total da indústria, assim, os critérios de inclusão foram colaboradores que desejassem participar livremente e que respondessem todas as perguntas do questionário, até que se completasse o número de 50 participantes.

3.4 TRATAMENTO DOS DADOS

As respostas dos questionários foram tabeladas no programa Microsoft Excel e posteriormente convertidas em gráficos, modelo de porcentagem para melhor visualização e análise descritiva.

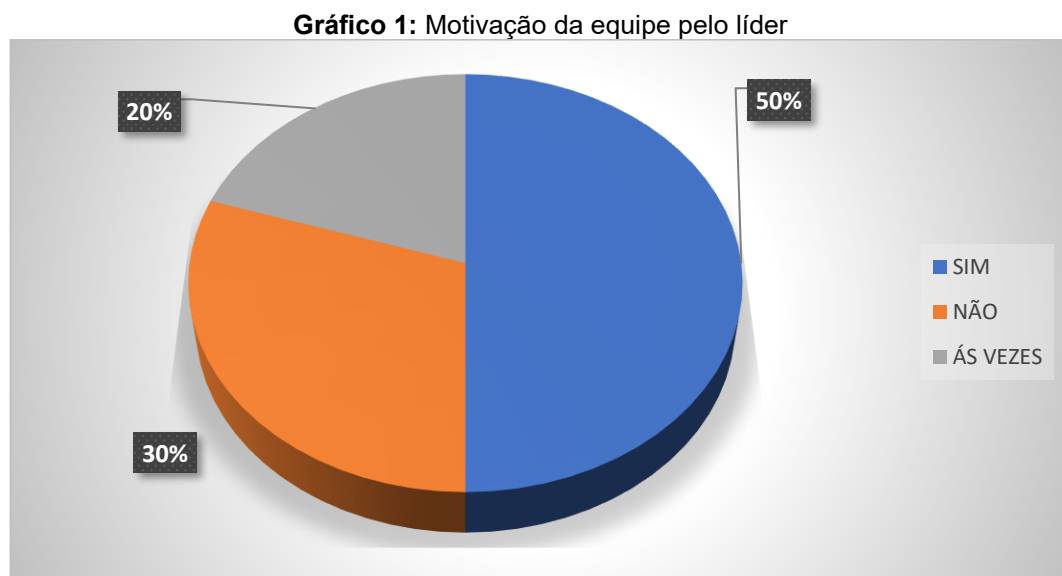
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Na presente pesquisa contribuíram para os resultados 20 colaboradores de indústria farmacêuticos da Cidade de Anápolis-GO. Sendo que 20% de pessoas apresentavam idade de 18 a 25 anos, 28% de 26 a 30 anos, 32% de 31 a 40 anos, 20% 41 ou mais, conforme apresenta a Tabela 1.

Tabela 1: Informação socioeconômica dos entrevistados

Faixa Etária	quantidade
18 a 24 anos	32
25 a 29 anos	19
30 a 39 anos	27
Acima de 40 anos	22

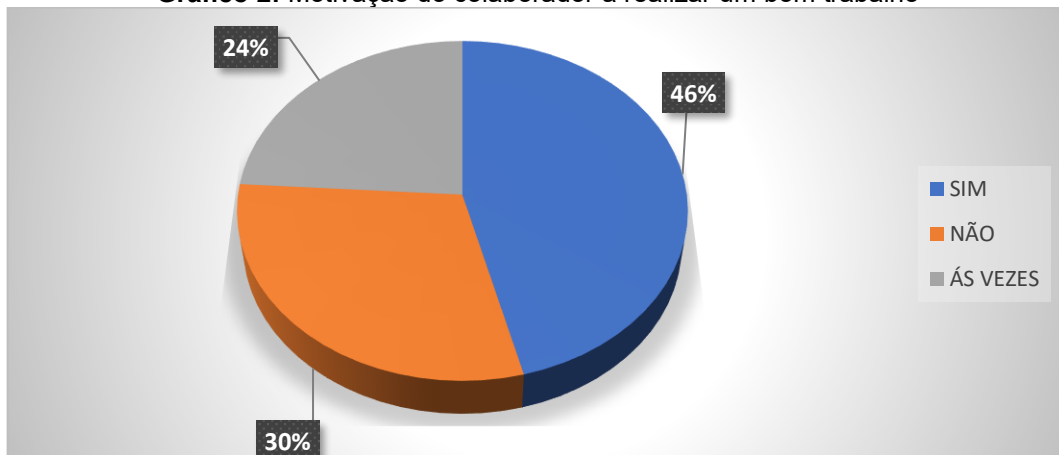
Fonte: os autores 2018



Fonte: Os autores 2018

O primeiro questionamento objetivou saber se os participantes consideram que seu líder sabe motivar a equipe. 50% disseram que sim, 20% não e 30% às vezes.

A motivação humana sempre foi alvo de atenção e estudos dos mais importantes teóricos da área. Isso, porque sabe-se que um indivíduo motivado é capaz de alcançar objetivos e metas que não alcançariam em estado de desânimo, cansaço ou desmotivado.

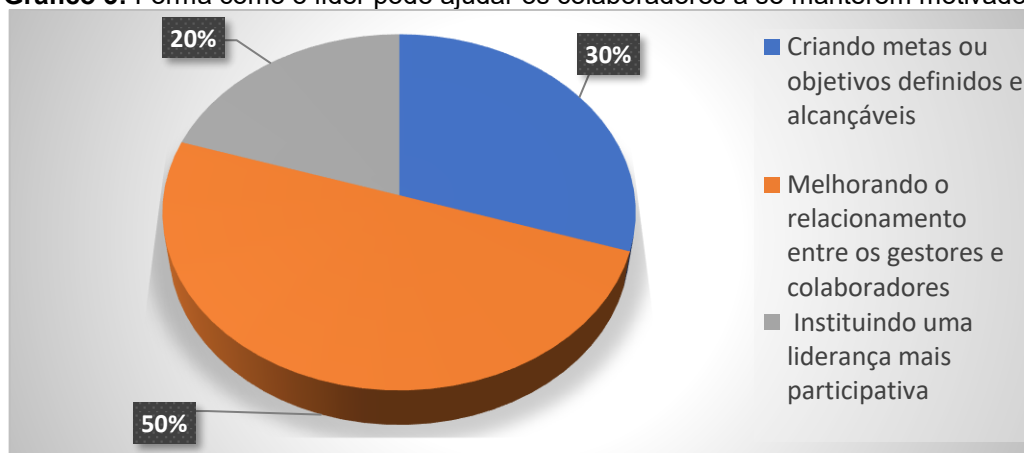
Gráfico 2: Motivação do colaborador a realizar um bom trabalho

Fonte: Os autores 2018

Indagou-se aos participantes se os mesmos, junto do líder, se sentiam motivados a realizarem um bom trabalho. Conforme demonstra o Gráfico 2, 46% afirmaram que sim, 30% não e 24% às vezes, ou seja, obteve-se que sim, da maioria dos participantes.

Um líder eficiente sabe motivar sua equipe e explorar as habilidades de cada um a favor da produtividade e do lucro da empresa. Conforme explica Chiavenato (1994) o fracasso ou o sucesso da empresa está nas mãos de seus gestores. É ele que vai trabalhar com o melhor recurso que a empresa tem, o recurso humano.

O líder possui a árdua tarefa de conduzir a equipe de forma entusiasmada, por isso Nóbrega (2006) afirmou que a liderança não é pra qualquer um, pois requer habilidades raras que diferencia um chefe de um líder.

Gráfico 3: Forma como o líder pode ajudar os colaboradores a se manterem motivados

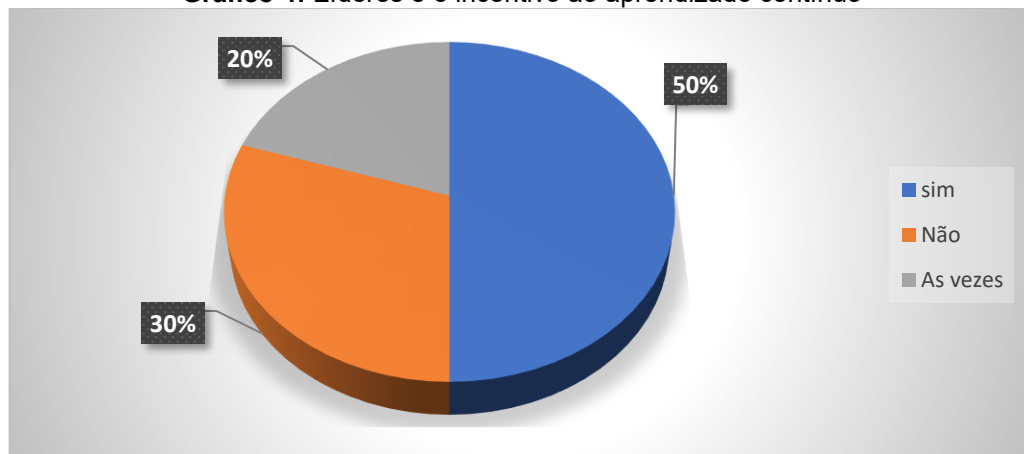
Fonte: Os autores 2018

Este gráfico (3) demonstrou quais metodologias o líder seriam mais eficientes para motivar a equipe :Entre os entrevistados, 30% afirmaram que seria criando metas ou objetivos definidos. 50% acham que seria melhorando o relacionamento entre os gestores e 20% responderam instituindo uma liderança mais participativa, como se observa no Gráfico 3.

Nesta perspectiva, cabe ao líder ajudar seus colaboradores a alcançarem e a manterem a motivação. Para os participantes da pesquisa, a melhor atitude a ser tomada pela liderança para a promoção da motivação é melhorando o relacionamento entre os gestores e os colaboradores.

A gestão de pessoas é o ato de gerir, gerenciar pessoas, para tanto o bom relacionamento é de extrema importância. É importante conhecer os funcionários, suas necessidades, o ponto forte e fraco de cada colaborador em questão e para isso é preciso que haja uma boa comunicação entre gestor e colaboradores. É impossível uma empresa que não tenha uma boa comunicação alcançar o sucesso. É necessário que todos estejam engajados em um só espírito em um só objetivo e para isso a comunicação é imprescindível, pois é através da comunicação e do bom relacionamento que os objetivos da empresa serão norteados.

Gráfico 4: Líderes e o incentivo ao aprendizado contínuo



Fonte: Os autores 2018

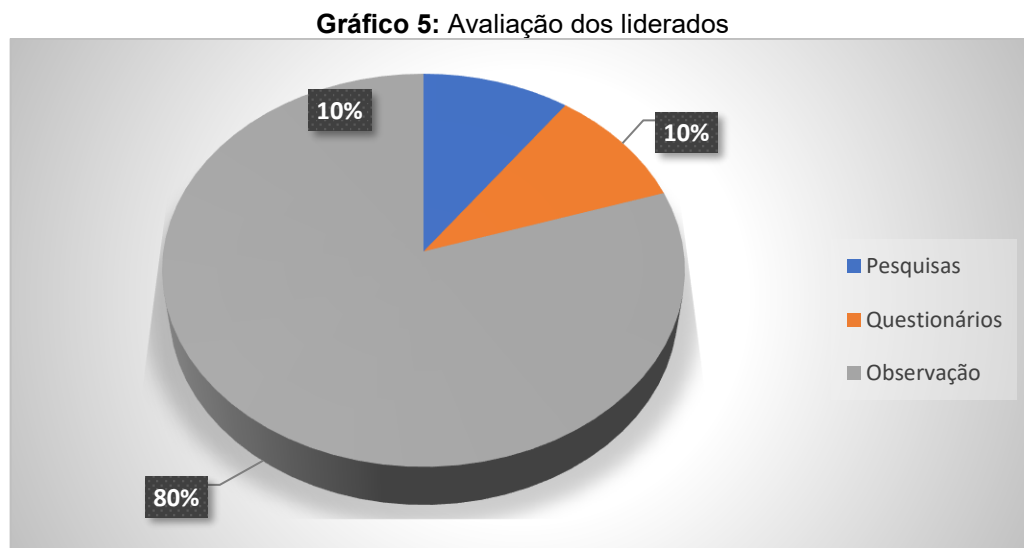
Para o questionamento “Seus líderes incentivam o aprendizado contínuo?” os resultados podem ser visualizados no Gráfico 4. Registrou-se que 50% dos entrevistados afirmaram que sim, 30% disseram que não e 20% afirmaram que as vezes.

Dentre outras ações da liderança que promove a motivação é a aprendizagem contínua. Sabe-se também que a aprendizagem continua além de contribuir para que

o profissional aprimore suas habilidades também tem se apresentado como um fator de motivação, pois o colaborador se sente útil e importante para a empresa.

A aprendizagem contínua é uma excelente ferramenta utilizada pela organização a fim de qualificar melhor seus colaboradores.

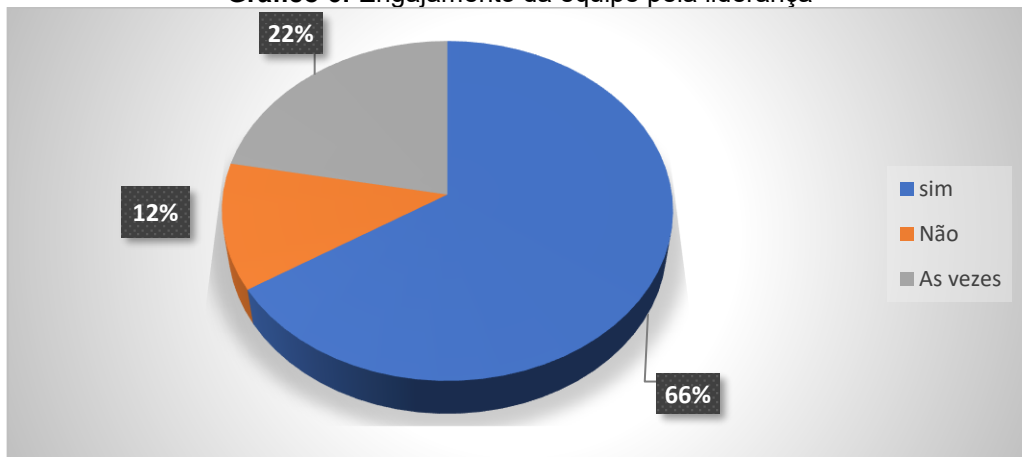
Segundo Formiga (2004) existe uma constante necessidade em se qualificar cada vez mais, não existindo a possibilidade de se “tirar férias do conhecimento” e Fresina (1997) aponta outro ponto importante da aprendizagem contínua: melhoria na qualificação dos colaboradores, caracterizando para ele uma forma de ascensão profissional e para o colaborador se faz importante pois agrega em seu quadro de funcionários, um colaborador mais capacitado.



Fonte: Os autores 2018

Questionou-se também como os líderes normalmente avaliam seus liderados. Dentre os entrevistados 80% afirmaram que o método utilizado é a observação, 10% disseram ser pesquisas e 10% questionários, segundo Gráfico 5.

Nota-se que a grande maioria respondeu que por meio da observação. É importante lembrar que a avaliação do desempenho é importante não somente para a organização, como também para o colaborador. A empresa poderá retirar do colaborador sua melhor habilidade e o mesmo terá condições de se conhecer melhor, capacitar-se e assim melhorar seu currículo.

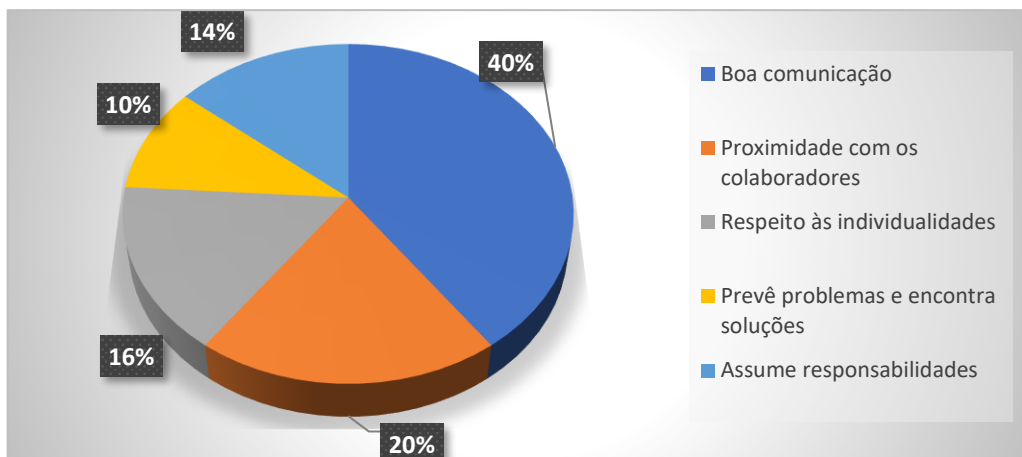
Gráfico 6: Engajamento da equipe pela liderança

Fonte: Os autores 2018

De acordo com Bakker (2011) o entrosamento da equipe é muito importante para o sucesso das atividades. Assim, buscou-se saber se o líder procura engajar a equipe. Na leitura dos dados 66% disseram que sim, 12% não e 22% as vezes.

Uma equipe bem engajada ou bem entrosada apresenta melhores resultados. Na pesquisa realizada, 66% responderam que o líder possui essa característica de engajar toda a equipe em prol dos objetivos comuns. Segundo Bakker (2011) uma equipe bem engajada age de forma respeitosa, se beneficiam mutuamente e experimentam a alegria o entusiasmo, e sentem prazer em suas práticas laborais.

É na empresa que as pessoas vivem maior parte de suas vidas. A empresa precisa ser um ambiente agradável, de amizade, de companheirismo e de compartilhamento de sonhos. Engajamento da equipe é uma excelente forma de manter os colaboradores felizes e motivados.

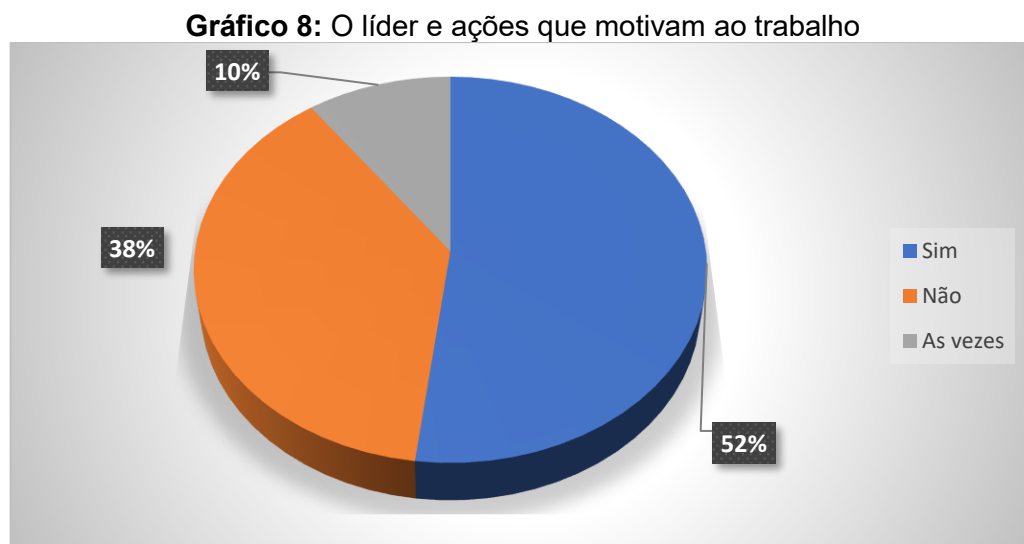
Gráfico 7: Principais características do líder

Fonte: Os autores 2018

Foi pedido que os participantes da pesquisa escolhessem a característica que melhor representava seu líder:

Conforme observa-se no Gráfico 7, 40% afirma que o líder tem boa comunicação; 20% proximidade com os colaboradores; 16% respeito às individualidades; 10% prevê problemas e encontra soluções e 14% assume responsabilidades

Sendo assim, obteve-se que as características principais do líder dos entrevistados é pela ordem: boa comunicação, proximidade com os colaboradores, respeito às individualidades, assume responsabilidades e prevê problemas e encontra soluções. Uma liderança eficiente é aquela em que os liderados ao mesmo tempo em que possuem uma atitude respeito, também sentem confiança e possuem abertura para o diálogo.

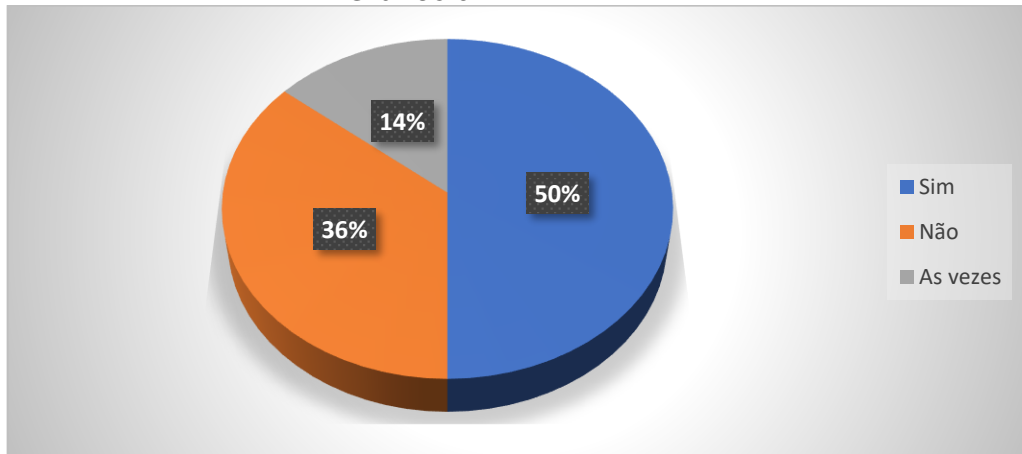


Fonte: Os autores 2018

Foi questionado aos participantes se eles consideram que a motivação que possuem para o trabalho vem de ações promovidas por seu líder.

De acordo com a leitura dos dados: 53% responderam que sim, 38% disseram que não e 10% afirmaram que às vezes.

Assim, obteve-se portanto que 52% dos participantes consideram que sua motivação vem de ações da liderança e que se trata de um líder motivador que sabe desenvolver as aptidões pessoais de cada membro.

Gráfico 9: Líder motivador

Fonte: Os autores 2018

Para o último questionamento, buscou-se compreender se os participantes consideram seu líder um motivador e uma pessoa que sabe desenvolver as qualidades pessoais de cada membro. De acordo com os pesquisados 50% afirmaram que sim, 36% disseram que não e 14% responderam que às vezes.

O sucesso não vem por acaso, é resultado de muitas abdições e lutas. É preciso que a liderança saiba trabalhar em equipe, conheçam as aspirações dos colaboradores de forma individual para que possa fazer um bom trabalho.

As pessoas são o bem mais precioso de uma organização. E ao longo das décadas, deixaram de ser vistas apenas como geradoras de lucros e passaram a ser consideradas como grande diferencial competitivo das mesmas.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conforme observou-se liderar não é coagir, assim, o ato de liderar é uma tarefa muito difícil pois as pessoas são diferentes umas das outras e o mesmo fator que motiva uma pode não motivar outra. No entanto, é responsabilidade do líder manter sua equipe motivada para que os resultados sejam alcançados.

Obteve-se segundo pesquisa bibliográfica que a influência do líder sobre sua equipe é grande e direcioná-los, incentivá-los e torná-los não apenas bons profissionais como também melhores pessoas pode ser uma tarefa ao mesmo tempo desgastante e prazerosa.

O líder é essencial para que os colaboradores exerçam corretamente suas atividades e todos precisam de estímulo, reconhecimentos e diretrizes corretas. Um bom líder sabe conduzir sua equipe, explorando das habilidades de cada um, ensinando, orientando, avaliando enfim, motivando para que o colaborador cresça como profissional, como pessoa e ofereça melhor mão de obra à empresa.

Pode-se afirmar portanto que para a problemática “Identificar a percepção dos colaboradores do departamento de produção de uma indústria farmacêutica sobre a influência do líder na motivação e no desenvolvimento das equipes”, confirmou-se a Hipótese: Os colaboradores do setor de produção da indústria farmacêutica percebem que seu líder exerce grande influência na motivação e no desenvolvimento da equipe.

Pode afirmar também que objetivo geral de analisar o papel do líder na motivação e no desenvolvimento das equipes foi alcançado, assim como também alcançados os objetivos específicos de realizar uma revisão de literatura sobre a temática proposta; coletar e analisar dados em uma indústria farmacêutica da cidade de Anápolis-GO.

É importante ressaltar que ainda se tem muito a pesquisar sobre a influência da liderança na motivação das equipes, e esse trabalho evidencia-se como uma oportunidade para futuras pesquisas e novas contribuições rumo a uma liderança cada dia mais eficiente no exercício de suas funções.

REFERÊNCIAS

- AQUINO, Cleber Pinheiro de. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 1970.
- ARAUJO, Luiz Cezar. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.
- BAKKER, A. B. **Work engagement**: Further reflections on the state of play. *European Journal of work and organizational psychology*, 2011.
- BENNIS, Warren. **Líderes**: Estratégias para assumir a verdadeira liderança. São Paulo: Ed. Atlas, 1996.
- BERGAMINI, C. W. **Liderança, Administração do Sentido**. São Paulo: Atlas, 1994.
- _____. **Motivação nas Organizações**. 4 eds. - São Paulo: Atlas, 2006.
- BITENCOURT, C. , **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.
- CHIAVENATO, I. **Recursos humanos na empresa**. São Paulo: Atlas, 1989.
- _____. **Gestão de Pessoas**: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações. Rio de Janeiro. Editora Campus, 2010.
- _____. **Gerenciando pessoas**: O passo decisivo para a administração participativa. 3ª ed. São Paulo – SP. Makron Books, 1994.
- _____. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- _____. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- _____. **Administração de empresas**: Uma abordagem contingencial. 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 1995.
- FORMIGA, M. **Da educação a distância à educação corporativa**: o que está acontecendo nas empresas e escolas do Brasil. In: *Educação Corporativa: contribuição para a competitividade*, Brasília, Petróleo Brasileiro e CNI, 2004.
- FRESINA, A. J. **The three prototypes of corporate universities**, *The Corporate University Review*, 1997.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

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.

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

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica.** 5ª Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MAGINN, MICHAEL D. **Eficiência no trabalho em Equipe.** São Paulo: NOBEL, 1996.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à Administração.** São Paulo: Atlas, 4. ed. 1995.

NÓBREGA, Clemente. **Empresas de sucesso, pessoas infelizes?** Rio de Janeiro: E. Senac Rio, 2006.

PILLETTI, Nelson. **História da Educação no Brasil.** 4.ed.São Paulo:Ática,1994.

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

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional.** Tradução: Reynaldo Marcodes. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SEGUNDO, José. **Influência da liderança no clima organizacional.** Disponível em www.josegundo.hpg.ig.com.br/clima.htm. 2003. Acesso em 01.jun.2018.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração.** São Paulo: Atlas, 2005.

APÊNDICES

APÊNDICE A – Questionário

Questionário aplicado para fins de pesquisa acadêmica sobre a influência da liderança na motivação e desenvolvimento de equipes em uma indústria farmacêutica na cidade de Anápolis-Go.

Sexo: Feminino Masculino

Idade: 18 a 25 anos 26 a 30 anos 31 a 40 anos 41 acima

1 Você considera que seu líder sabe motivar a equipe?

Sim

Não

Às vezes

2 Junto de seu líder você tem se sentido motivado a realizar um bom trabalho?

sim não Às vezes Nunca

3 Como o seu líder pode ajudar seus colaboradores a se manterem motivados?

Criando metas ou objetivos definidos e alcançáveis

Melhorando o relacionamento entre os gestores e colaboradores

Instituinto uma liderança mais participativa

4 Seus líderes incentivam o aprendizado contínuo?

Sim

Não

Às vezes

5 Que forma seu líder costuma avaliar seus liderados?

Pesquisas Questionários Observação

6 O seu líder busca o engajamento da equipe?

Sim

Não

Às vezes

7 Marque as principais características de seu líder

Boa comunicação Proximidade com os colaboradores Respeito às individualidades prevê problemas e encontra soluções Assume responsabilidades

8. Você considera que sua motivação ao trabalho vem de ações de seu líder?

Sim ()

Não ()

Às vezes ()

9. Você considera seu líder um motivador e uma pessoa que sabe desenvolver as aptidões pessoais de cada membro?

Sim ()

Não ()

Às vezes ()