

A Importância da Motivação e Liderança no Trabalho

The Importance of Motivation and Leadership at Work

Camila de Souza Bonfim¹
Cristiele da Silva França²
Silvio Mandarano Scarsiotta³
Cleide Henrique Avelino⁴

RESUMO

A motivação e a liderança resultam em benefícios para a empresa, possibilitando melhores resultados. A motivação dos colaboradores pode ser uma das principais causas do rendimento de uma organização, pois são eles que exercem o trabalho funcional, consequentemente resultando no desempenho da empresa. O líder deve saber trabalhar com seus colaboradores, seus pontos fortes e fracos, deixando-os com uma maior liberdade para as tomadas de decisões, para que eles sintam-se importantes e possam atingir o auge de suas capacidades e ao mesmo tempo estejam motivados em seu ambiente de trabalho. A pesquisa bibliográfica evidenciou que o líder exerce uma forte influência ao motivar seus colaboradores, contribuindo assim o alcance de resultados positivos no meio organizacional.

Palavras – chaves: Ambiente, Líder, Liderança, Motivação, Resultados.

ABSTRACT

Motivation and leadership lead to benefits to the company, enabling better results. The collaborator's motivation can be one of the main causes of an organization's income, because they are the ones who perform the functional work, consequently resulting in the company's performance. The leader must know how to work with his collaborators, their strengths and weaknesses, letting them with a bigger freedom to decision-making, in order that they feel important and can reach the peak of their capabilities and at the same time be motivated in their workplace. With the bibliographic research it is evidenced that the leader performs a strong influence by motivating his collaborators, thereby contributing to the reach of positive results in the organizational environment.

Keywords: Environment, Leader, Leadership, Motivation, Results.

Introdução

A motivação e a liderança é fundamental no meio organizacional; a concorrência entre as organizações aumentou constantemente e tende a se desenvolver ainda mais. Como consequência as empresas estão se aprimorando para serem competitivas como circunstância de sobrevivência.

¹ Acadêmica do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

² Acadêmica do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

³ Administrador; Especialização em Planejamento Estratégico Empresarial; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

⁴ Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

A motivação humana tem sido considerada essencial desde a antiguidade e as suas culturas foram ganhando superfície conforme foi possível perceber a importância das pessoas para as organizações. Para o sustento de qualquer empresa, a condição humana precisa analisar as características necessárias e assim motivar e acondicionar as pessoas nas organizações.

Motivação traz ao líder uma transparência junto à organização fazendo com que o ambiente entre o empregado e o empregador seja mais comunicativo, e desse modo, gerando uma liderança eficaz. O líder quando ligado à sua equipe dispõe de resultados positivos e agrega oportunidades para que o grupo se comunique, trocando ideias e experiências.

Para estudar motivação é necessário que se apresente temas relacionados à liderança, onde um integra o outro. As pessoas possuem suas respectivas motivações, entretanto, o líder possui função principal na evolução das características que os motivam a alcançar algo.

O convívio entre os líderes da organização compõe a motivação, eles não podem esquecer que cada pessoa é diferente, deste modo, as razões que motivam também se modificam. Um líder motivado e também motivador é essencial para a organização. Sua função é importante e estratégica para que os fins organizacionais sejam realizados.

O presente trabalho teve como objetivo analisar quais situações constituem motivação nas equipes de profissionais; identificar os conceitos de motivação no meio organizacional e destacar a importância do líder. Com o pressuposto teórico apresentou-se que, a liderança e a motivação colaboram para a consecução de melhores resultados à organização, sendo um fator motivador para a equipe para solucionar as dificuldades.

Gestão de Pessoas

A gestão de pessoas baseia-se no fato de que o desempenho de uma organização depende vigorosamente da colaboração das pessoas que a compõem e de modo como elas estão organizadas, são estimuladas e capacitadas, e como são mantidas num ambiente de trabalho através do clima organizacional apropriado. (CHIAVENATO, 1999).

Além disso, para o autor citado acima, o contexto é estabelecido por pessoas

e organizações, nas quais as pessoas atuam e passam grande parte de suas vidas, além de dependem de outras pessoas para alcançarem o sucesso, seja individual ou organizacional. Atualmente as pessoas não são mais vistas como horistas ou mensalistas, e sim como parceiros de uma organização, colaboradores motivados, onde em muitos casos até mesmo como acionistas, assim direcionando para o sucesso organizacional.

A gestão de pessoas, segundo Chiavenato (2010), é uma das áreas que mais tem sofrido mudanças e transformações nesses últimos anos, uma vez que, o fator humano, é considerado combustível de uma organização, detentor de competências variadas.

Desse modo, Chiavenato (2010), destaca que um aspecto que se interliga ao tema, está na motivação humana, que tem sido considerada desde a antiguidade e a sua cultura foi ganhando espaço assim que se compreendeu a importância das pessoas para as organizações. Para o sustento de qualquer empresa a condição humana precisa ser analisada independente das características, disposições ou dos conhecimentos, portanto é fundamental motivar e acondicionar as pessoas nas organizações.

Conceito de Motivação

A motivação é uma situação indispensável para o alcance de objetivos e metas pessoais, do trabalho, das organizações e dos países. (GIL, 2001). Tornou-se um dos assuntos mais discutidos no ambiente organizacional, pois as organizações começaram a perceber que para se manter em um mercado competitivo é necessário conhecer as necessidades humanas, de modo a manter um bom relacionamento com seus colaboradores, assim realizando consequentemente resultados tanto qualitativos, quanto quantitativos para organização.

De acordo com Maximiano (2002), a palavra motivação é derivada do latim *motivus, movere*, que significa mover, a qual engloba um conjunto de ações, onde o indivíduo é estimulado, incentivado, através do comportamento humano, a alcançar um objetivo, ou seja, é um processo essencial na vida de qualquer ser humano.

Em outro conceito, Robbins (2008), cita a motivação como sendo um processo de intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta, embora a motivação, de uma maneira geral, se

relacione ao esforço para atingir qualquer objetivo. Por sua vez, persiste enquanto a necessidade interior não alcançar os objetivos propostos, ou seja, o término do potencial motivador gera no indivíduo um sentimento de respeito e autorrealização que lhe traz satisfação e gera empreendimentos cada vez mais inovadores, em busca da realização de novas necessidades e potencialidades.

Segundo Chiavenato (2006), de modo geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou pelo menos, origina uma propensão a um comportamento específico, podendo este gerar um impulso à ação, provocado por um estímulo externo ou também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo.

Com base nos autores citados acima, pode-se, então, entender a motivação como uma energia, uma força ou ainda, um impulso interno que uma organização impõe aos indivíduos e que se bem implantado trará benefícios para ambas as partes. Sobretudo, é relevante considerar a motivação como aspecto interior de cada um e leva-lo a agir espontaneamente para alcançar determinado objetivo. No entanto, não é possível motivar uma pessoa, e sim criar um ambiente organizacional compatível com os objetivos da pessoa, no qual a mesma se sinta literalmente motivada.

Motivação Organizacional

No ambiente organizacional, segundo Robbins (2002), a motivação é o processo de estimular um colaborador para que empreenda ações que irão preencher uma necessidade ou desejo individual, mas que estará sintonizada com um determinado comportamento ou meta a ser alcançada pela organização. O desafio de estimular pessoas proporcionando-as motivação não é tão simples, pois cada colaborador possui valores e experiências de maneiras diferentes e assim torna-se o gerenciamento dessa diversidade um grande desafio para o gestor.

Na visão de Chiavenato (2004), o clima organizacional traduz a influência ambiental sobre a motivação dos participantes, podendo ser descrito como a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização. O clima organizacional é um termo relevante, especificamente as propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, os aspectos da organização que provocam diferentes tipos

de motivação em seus participantes.

Na percepção de Maxwell (2008), as organizações são sistemas extremamente complexos, elas revelam compostas as atividades humanas em diversos níveis de análise, como, personalidades, grupos, normas, valores, metas, tudo isso existe sob um padrão complexo e avaliativo. Em diferentes ambientes, sofre ações aleatórias, que se modificam no tempo e no espaço reagindo através de estratégias para alcançar os resultados. Com isso, apresentam uma incrível diversidade, criando sua própria cultura ou clima, com seus próprios costumes e valores.

Segundo Robbins (2005), a intensidade se refere a quanto esforço a pessoa despense. Contudo, a intensidade não é capaz de levar a resultados favoráveis a menos que seja conduzida em uma direção que beneficie a organização. Deve-se considerar a qualidade do esforço, tanto quanto sua intensidade. A motivação tem uma dimensão de persistência, os indivíduos motivados se mantêm na realização da tarefa até que seus objetivos pessoais e organizacionais sejam atingidos. E, segundo Bergamini (1994), ficam dispostos a se comprometerem de maneira intensa e procurando sempre almejar aquilo que buscam com responsabilidade na organização.

É de suma importância no meio organizacional, tanto no relacionamento interno dos colaboradores com níveis hierárquicos superiores, quanto na convivência em relação aos clientes, o estímulo à motivação, sob os aspectos individuais e entre equipes, após isso, se faz necessário designar as tarefas, pois a interligação entre os setores na organização ocasiona melhores resultados para o sucesso da mesma.

Motivação de Equipes

A meta principal da motivação de equipes volta-se para a conciliação dos interesses dos indivíduos e das organizações, ou seja, ao mesmo tempo em quem melhora a satisfação do trabalhador, melhora a produtividade da empresa. Para tanto, precisa-se de diferentes técnicas que visem à formulação dos cargos e funções de uma organização, contanto com a participação de todos envolvidos no processo. (FERNANDES, 1996).

O principal objetivo da implantação de programas que visam oferecer maior

qualidade e motivação de equipes é a reestruturação do setor produtivo, que estabelece estratégias entre as equipes a fim de atender as necessidades básicas e também eficácia e produtividade.

De acordo com Chiavenato (2006), o fator humano ocorre em todos os níveis da organização e sem eles os demais recursos, praticamente tornam-se ineficientes. Por isso é preciso atrair e manter as pessoas dentro da organização, dando-lhes condições para que possam satisfazer os anseios internos de crescimento psicológico e desenvolvimento profissional. As organizações, neste ambiente, têm que conseguir o máximo de aproveitamento de capital intelectual e de seus talentos, mantendo a motivação e propondo conhecimentos com os outros colegas, a fim de formar e preservá-la em um alto nível de competência e performance, com o apoio fundamental da gestão de pessoas.

Conforme Maxwell (2008), a responsabilidade pelo desenvolvimento das pessoas recai sobre o líder e isso significa mais do que apenas ajudá-las a adquirir habilidades profissionais. Os melhores líderes ajudam os liderados não só em relação à carreira, mas também em relação à vida pessoal, ajudam a se tornar pessoas melhores e, não apenas bons profissionais. A liderança potencializa o resultado dos liderados.

De acordo com Chiavenato (2006), no início da década de 1940, Abraham Maslow (1970) desenvolveu sua teoria sobre a hierarquia das necessidades, a partir dela é possível definir quais são os principais pontos da motivação de um homem. Para Maslow (1970), as necessidades satisfeitas são o que motivam as pessoas, são essas necessidades que criam fatores de esforços para que elas possam se sentir realizadas.

Para representar essa teoria, Maslow (1970) criou uma pirâmide para apresentar a posição das necessidades humanas em uma hierarquia.

A Pirâmide de Maslow (1970), no entanto, tornou-se um importante modelo explicativo de psicologia organizacional. Algumas empresas preocupadas em preservar seus executivos de maior sucesso procuram, além das recompensas financeiras, oferecer a eles condições que atendam suas necessidades de expressar sua criatividade e ideias, como oportunidade de organizar diferentes programas que agregam uma importante imagem para a organização.

Figura 1: Hierarquia das Necessidades Humanas



Fonte: Maslow (1970, p. 76)

Conceito de Liderança

A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, seja em empresas, ou no formato departamental. Sendo assim, a liderança é fundamental em todas as atividades da administração, pois o administrador necessita conhecer a natureza humana e coordenar as pessoas. O gestor de pessoas, para ser eficiente com suas atividades, precisa ter uma visão global de cada atividade, obter conhecimentos sobre o ser humano, ser eficaz em preceder-se às mudanças e estar totalmente comprometido com o planejamento da organização e ser capaz de as pessoas e suas equipes de trabalho. (CHIAVENATO, 2006).

Definir um conceito específico para a liderança se torna complexo, pois o número de publicações sobre tal assunto tem aumentado. Com isso cada autor apresenta sua diversidade sobre as definições de liderança.

Para Stogdill (1974), liderança é o início e a manutenção de estruturas em termos de expectativa e interação. Já para Bertero (2007), liderança é um tipo especial de relacionamento e poder, caracterizado pela percepção dos membros de um grupo, no sentido de que outro membro tenha o direito de prescrever padrões de comportamento no que diz respeito à qualidade de membro desse grupo.

Liderança é uma maneira de comandar as pessoas, aproxima-las e, dessa forma, ser um fator influenciador no alcance dos mesmos objetivos. Ser líder requer

habilidades, paciência, dedicação, determinação, respeito, compromisso e outras características primordiais. (CHIAVENATO, 2006).

Chiavenato (2004), defende o líder usando os três estilos em determinadas situações, com as pessoas e com cada tarefa a ser executada: 1) liderança autocrática - relata a imposição de ideias pelo líder e suas decisões sobre o grupo, sem a participação do mesmo, ou seja, a ênfase está nele; 2) liderança liberal - o líder atribui as decisões a serem tomadas totalmente ao grupo e sua participação é mínima e o grupo é destacado, ou seja, o líder não se impõe aos seus subordinados e oferece total liberdade para o grupo tomar as decisões; 3) liderança democrática - o líder instrui o grupo e os incentiva a participar, assim a troca de ideias entre eles melhoram a satisfação dos liderados, ou seja o líder democrático busca distribuir as tarefas para que as decisões sejam tomadas em grupo com ênfase em ambos.

Importância do Líder

Para Chiavenato (2005), o líder aparece como um meio para o alcance dos objetivos desejados e o comportamento de liderança ajuda na realização dos objetivos e na satisfação das necessidades. Existem pessoas que serão melhores líderes que outras, porém qualquer pessoa que age em uma posição de liderança pode tornar-se mais dominante e eficiente. Ou seja, os líderes trabalham como um facilitador para orientar o grupo, auxiliando na definição dos problemas e soluções e também coordenando as atividades e apresentando ideias.

Segundo Dutra (2002), as empresas estão cada vez mais necessitando do envolvimento e do comprometimento das pessoas com suas finalidades estratégicas. Um líder respectivamente não é um gerente, é alguém que os outros consideram como responsável fundamental pela realização dos objetivos do grupo.

De acordo com Chiavenato (2004), a liderança é uma classificação de gestão, e as funções do líder são mais concretas do que a de um gerente, o modo como o líder exerce suas atividades determina o sucesso ou o fracasso da empresa. A má liderança pode propiciar a ausência de credibilidade por parte dos colaboradores e devido às divergências, os funcionários não compreenderam qual seu papel dentro da organização, resultando em uma grande desmotivação.

Principais aspectos da Liderança

Liderança considera-se como sendo diferente de gerenciamento. No cenário empresarial, o contexto correspondente à era do administrador sério e utilizador da racionalidade. Com a atualização e modernização, o administrador e líder se separaram. Entretanto, ambos estão sendo novamente integrados em respaldo ao desempenho (BERTERO, 2007).

Os líderes, diferentemente dos administradores, utilizam da inteligência emocional e do convencimento para influenciar pessoas no atingimento das metas. Essa discussão levantada entre liderança e administração foi importante e bem aceito no conceito de administrador líder, ou seja, o gestor que saiba trabalhar com racional e emocional no momento e na proporção correta. Para uma boa liderança, é preciso conhecer bem os liderados ou subordinados. (BERTERO, 2007).

Segundo Bergamini (2003), cada pessoa tem suas próprias motivações e o que motiva um profissional pode desmotivar o outro. Empresas desperdiçam consideráveis recursos ao institucionalizarem benefícios que não agregam valor aos empregados, ou a um pequeno grupo de empregados.

Motivação e Liderança

O concorrido mercado empresarial exige das empresas uma gestão que proporcione ganhos de competitividade. Fatores como métodos e tecnologias são amplamente difundidos no mercado, tornando-os relativamente igualitários entre as empresas. (CAVALCANTI, 2009).

Segundo autor Chiavenato (2010), a gestão de pessoas adquiriu uma posição de destaque para as organizações, sendo considerada como um importante elemento de diferenciação perante os concorrentes. Neste contexto, os estudos relacionados à gestão de pessoas ampliaram-se e adquiriram novos patamares de importância no meio empresarial e acadêmico. Dentre os assuntos estudados, liderança e motivação possuem uma posição de destaque. Levando-se em consideração que o processo motivacional envolve aspectos intrínsecos e extrínsecos, a liderança adquire um aspecto fundamental. Apesar de a motivação possuir aspectos predominantemente intrínsecos, o ambiente extrínseco promove grande influência no padrão de comportamento adotado por um indivíduo.

O cenário de ambientes satisfatórios pode impulsionar o desenvolvimento de um estado de motivação. Pessoas altamente motivadas, de acordo com Chiavenato

(2009), na realização de tarefas, possuem um melhor desempenho, qualidade e produtividade em suas atribuições. Desta forma, a manutenção de equipes motivadas pode ser fator de grande relevância na busca por melhores desempenhos e incrementos de competitividade para uma organização. O líder possui um papel relevante neste contexto, pois ele é o responsável por mobilizar os colaboradores para o alcance dos objetivos organizacionais.

Conclusão

Com base na pesquisa bibliográfica, foi possível observar que a gestão da motivação foi considerada uma ação estratégica dentro de uma organização, onde representa um aspecto significativo para o sucesso dos negócios. Avaliar a motivação permite as organizações identificar percepções de seus colaboradores sobre diferentes pontos que influenciam o desempenho profissional.

É importante para os resultados das empresas a manutenção de um elevado grau de satisfação e de motivação de seus colaboradores, gerando comprometimento, agregando valor ao crescente nível de fidelidade dos clientes, pois no nível de competitividade atual é preciso cultivar um ambiente de bons relacionamentos profissionais, trabalhar em equipe, estabelecer alianças estratégicas, desenvolver iniciativas e também uma liderança em cooperação para alcançar os benefícios para a organização.

Uma equipe necessita de liderança em seu cotidiano para planejar como atingir os resultados, destinar, organizar e controlar as funções, criar uma boa relação no ambiente organizacional e incentivar os colaboradores a ser exemplo para boas referências. O líder busca encontrar pontos estratégicos para conseguir elaborar condições, as quais se tornem desafios motivadores para seus colaboradores, através de seu estilo de liderança, como resultado será possível identificar o avanço nas melhorias do cenário empresarial.

A liderança exerce uma forte influência no comportamento humano e nas tomadas de decisões. Após a pesquisa, ficou evidente a importância do líder dentro das organizações, pois ele tem papel importante nos processos motivacionais e na coordenação das tarefas desenvolvidas por sua equipe.

Conclui-se que o pressuposto teórico foi confirmado pois a liderança e motivação contribui para possibilitar o alcance dos melhores resultados

organizacionais, uma vez que podem assumir um papel importante ao apresentar propostas para solucionar dificuldades. Desta forma, com a referência da pesquisa bibliográfica, o objetivo geral e os objetivos específicos foram alcançados, onde foi demonstrado os conceitos e finalidades sobre o tema apresentado, e a importância da motivação e liderança no ambiente organizacional.

Referências Bibliográficas

BERGAMINI, Cecília W.. **Liderança: administração do sentido**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. Motivação: uma viagem ao centro do conceito. **RAE executiva**, v. 1, n. 2, p. 63-67, 2003.

BERTERO, Carlos O.. O administrador-líder. **RAE executiva**, v. 6, n. 1, p. 56-60, 2007.

CAVALCANTI, Vera Lucia. **Liderança e motivação**. 3. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2005.

_____. **Gestão de Pessoas: O Novo Papel de Recursos Humanos**. 1. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Gestão de pessoas: O Novo Papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

_____. **O Capital Humano das Organizações**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

_____. **Recursos Humanos**. 9. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

_____. **Recursos Humanos: o capital humano das organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

DUTRA, Joel S.. **Gestão de Pessoas**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

FERNANDES, Eda C.. Qualidade de vida no trabalho – uma experiência brasileira. **Revista de Administração**, São Paulo, V. 23, nº 4, p. 29-38, 1996.

GIL, Antônio C.. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1. ed São Paulo: Atlas, 2001.

MASLOW, Abraham H.. **Motivation and personality**. 2. ed. New York: Harper and Row, 1970. Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/a-piramide-hierarquia-de-necessidades-de-maslow/>.

MAXIMIANO, Antonio C.. **Administração de Projetos**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MAXWELL, John C.. **O livro de ouro da liderança**. 9. ed. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

ROBBINS, Stephen P.. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: 2008.

_____. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

_____. **Comportamento organizacional**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

STOGDILL, Ralph M.. **Manual de Liderança**. 1. ed. Nova York: MacMilan/Free Press, 1974.