

FACULDADE DOCTUM DE VITÓRIA – DOCTUM  
CURSO ADMINISTRAÇÃO

MARCELO SALAROLI  
TIAGO VIRGILIO PEREIRA  
WESLEY NEVES

**A INFLUÊNCIA DO LÍDER NA MOTIVAÇÃO DA EQUIPE**

VITÓRIA, ES  
2017

MARCELO SALAROLI  
TIAGO VIRGILIO PEREIRA  
WESLEY NEVES

## **A INFLUÊNCIA DO LIDER NA MOTIVAÇÃO DA EQUIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à Faculdade Doctum de Vitória,  
como requisito para obtenção do Título de  
Bacharel em Administração.

VITÓRIA, ES  
2017

MARCELO SALAROLI  
TIAGO VIRGILIO PEREIRA  
WESLEY NEVES

## **A INFLUÊNCIA DO LIDER NA MOTIVAÇÃO DA EQUIPE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Doctum de Vitória, como requisito para obtenção do Título de Bacharel em Administração.

Aprovado em \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de 2017.

### **COMISSÃO EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup>. Keillen Gonçalves  
Faculdade Doctum de Vitória  
Orientadora

---

Prof. Paula Jenaina Costa  
Faculdade Doctum de Vitória

---

Prof. Sheyla Walkiria Dias Passoni  
Faculdade Doctum de Vitória

## A INFLUÊNCIA DO LÍDER NA MOTIVAÇÃO DA EQUIPE

Marcelo Salaroli<sup>1</sup> – [marccellosalaroli@gmail.com](mailto:marccellosalaroli@gmail.com)

Tiago Virgílio Pereira<sup>2</sup> – [tiagolima13@gmail.com](mailto:tiagolima13@gmail.com)

Wesley Neves<sup>3</sup> – [wesley120282@gmail.com](mailto:wesley120282@gmail.com)

(Autores do Artigo)

Profª Esp. Keillen Alves Gonçalves

(orientadora) [Keillen@doctum.edu.br](mailto:Keillen@doctum.edu.br)

Especialista em Gestão Estratégica com

ênfase em Desenvolvimento de Pessoas.

### RESUMO

O presente artigo aborda os fatores que influenciam a gestão do líder dentro das organizações, e as características que o líder precisa ter para desempenhar em suas funções no decorrer de sua carreira profissional, fatores importantes como carisma, respeito, confiança, empatia contribuem muito para que seja reconhecido pela equipe como um bom líder. Neste sentido, o trabalho tem como objetivo, mostrar como o líder pode influenciar na motivação da equipe. A questão norteadora é a seguinte: Como o líder pode influenciar positivamente sua equipe a partir de suas atitudes e das boas condições de vida e trabalho? Trata-se de uma pesquisa bibliográfica em conjunto com uma pesquisa de campo. A Pesquisa aplicada na organização constatou características de líder em seus gestores imediatos. Conclui-se, portanto, que os líderes podem não motivar suas equipes diretamente, mas podem proporcionar impulsos, estímulo que proporcionam aos colaboradores um bem-estar com relação ao trabalho por ele desempenhado.

**Palavras-Chave:** Motivação. Liderança. Gestão.

---

<sup>1</sup> Graduando em Administração, pela Rede Doctum de Ensino, 2017.

<sup>2</sup> Graduando em Administração, pela Rede Doctum de Ensino, 2017.

<sup>3</sup> Graduando em Administração, pela Rede Doctum de Ensino, 2017.

## ABSTRACT

This article discusses the factors that influence the management of the leader within organizations, and the characteristics that the leader needs to perform in his / her duties throughout his / her professional career, important factors such as charisma, respect, trust, empathy contribute greatly to be recognized by the team as a good leader. In this sense, the work aims to show how the leader can influence the motivation of the team. The guiding question is: How can a leader positively influence his team from his attitudes and good living and working conditions? It is a bibliographical research in conjunction with a public opinion survey. Applied Research within the organization has found leadership characteristics in its immediate managers. It is concluded, therefore, that leaders may not motivate their teams directly, but they can provide impulses, stimulus that give the employees a well-being with respect to the work that he / she performs.

**Keywords:** Motivation. Leadership. Management.

## 1 INTRODUÇÃO

Será abordado nesta pesquisa como o líder de uma organização pode exercer “de forma natural” a influência que sua equipe necessita para se manter motivada em uma organização, de forma a contribuir na produtividade e no clima organizacional da empresa como um todo.

As empresas contemporâneas precisam se adequar a um novo conceito de gestão, que, baseado em uma equipe motivada, terá um papel fundamental no crescimento da organização. Esse conceito vê o líder como um grande responsável na influência para o crescimento da empresa, onde alcançará seus objetivos e proporcionará a cada colaborador o sentimento de realização profissional.

Um bom líder é aquele que dirige sua equipe para alcançar sua missão com coragem e transparência, valorizando o capital humano agregando valor e proporcionando

integração de toda equipe gerando uma boa sinergia entre todos os envolvidos no processo.

Para elaboração deste artigo foi realizada a pesquisa bibliográfica a partir da análise de textos e obras diversas com temáticas pertinentes ao assunto em questão. Também se realizou uma pesquisa de campo a partir da aplicação de questionários.

O trabalho tem como objetivo, mostrar como o líder pode influenciar na motivação da equipe. A questão norteadora é a seguinte: Como o líder pode influenciar positivamente sua equipe a partir de suas atitudes e das boas condições de vida e trabalho?

## **2 LIDERANÇA**

A liderança é definida como “uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação para a realização de um ou mais objetivos” (CHIAVENATO, 1993, p. 147).

Nota-se que liderança é a habilidade que um indivíduo tem de conduzir pessoas influenciando-as de forma positiva, e que colabora para mentalidades e comportamentos. Dessa forma, o líder tem a função de unir os elementos do grupo, para que juntos possam alcançar os objetivos do grupo. A liderança está relacionada com a motivação, porque um líder eficaz sabe como motivar os elementos do seu grupo ou equipe.

Segundo Bernardinho (2006, p. 115), ser líder é dar o exemplo para que outros saibam como se faz e se esforcem para repetir a tarefa no mesmo nível ou ainda melhor”. Conforme o autor, essa é a única liderança que se sustenta com o tempo.

Sob sua ótica, nada do que se diz pode influenciar mais do que aquilo que se faz, ou seja, o comportamento das pessoas influencia muito mais do que suas palavras. Portanto, liderar é inspirar e influenciar pessoas a fazerem a coisa certa, de preferência entusiasticamente e visando ao objetivo comum. Afinal, “uma equipe

precisa de líderes no dia a dia que todos olhem como referência. São aqueles que ajudam o treinador, ou gestor, a conduzir seu time (ou projeto) pela estrada do planejamento até alcançar a meta almejada” (BERNARDINO, 2006, p. 115).

Segundo Kondo (1994, p. 34), “Liderar significa fazer com que, em primeiro lugar, os subordinados assimilem bem o objetivo comum de seu grupo e, então, mobilizá-los na busca da sua consecução”. Assim, fica claro que o líder deve ter a capacidade de influenciar positivamente toda a sua equipe na busca pela melhoria nas ações da empresa frente às demandas da sua clientela.

Para Robbins (2002, p. 258),

Liderança também é a capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance de objetivos. [...] seis traços costumam diferenciar os líderes dos liderados: ambição e energia, o desejo de liderar e influenciar, honestidade e integridade, autoconfiança, inteligência e conhecimentos na área que atua.

Entende-se que, quando os colaboradores de uma organização compartilham as mesmas ideias para o cumprimento de suas tarefas, os líderes conseguem extrair o máximo de seus subordinados. Neste sentido, é relevante compreender sobre o papel do líder no gerenciamento das equipes, conforme mostra o próximo subcapítulo.

## 2.1 O PAPEL DO LÍDER DIANTE DA EQUIPE

Conforme Bergamini (1994, p. 99);

O líder, considerado como o ponto de ligação entre cada indivíduo e seu próprio mundo de trabalho, tem uma forte influência quando se trata de favorecer ou comprometer a organização da estrutura interior daqueles que aguardam dele um tipo de ação que possa de alguma forma organizar o mundo que os cerca.

Nesta instância, pode-se acrescentar que a liderança constitui-se um fator relevante para a obtenção de bons resultados na forte competição existente no mundo produtivo, o que envolve segmentos como: organizações, funcionários, gestores e profissionais das mais diversas áreas.

A questão do perfil de líder para motivar os funcionários nas organizações é muito discutida hoje em dia, percebendo claramente que muitas vezes é confundida e

tratada de forma equivocada as qualidades necessárias para a execução de tal função.

Hoje, a crescente concorrência do mercado, na qual os mais competentes se destacam, exige cada vez mais uma profunda competência dos líderes para comandar seus funcionários.

Esses líderes que conseguem manter em suas empresas um bom clima organizacional, com uma boa sinergia no ambiente de trabalho, mantendo em alta a motivação de todos os seus subordinados, sob uma liderança democrática e sem perder o foco nos objetivos, esse sim será o líder que vai conseguir resultados satisfatórios da forma mais natural possível e que por consequência, sobreviverá a concorrência frenética do mercado de trabalho atual. Uma pessoa com estímulo certo tem maior probabilidade de ser mais produtiva em relação a outra que se sinta desmotivada.

Para o autor Scholtes (1999, p.423):

As organizações têm uma necessidade constante de senso de propósito e visão. Envolvidos nos disparates do dia-a-dia, precisamos de um meio para determinar se o que estamos fazendo individualmente tem ou não alguma relevância para o bem maior. Este é o papel primordial da liderança: dar as pessoas uma razão para persistir e a direção que devem seguir.

Com base nos argumentos citados pelos autores acima, pode-se considerar que as organizações estão interessadas em possuir métodos de avaliação e satisfação dos colaboradores, adotando ações que possam identificar, analisar e melhorar os serviços. A função ou posição de liderança tem por competência cuidar do bom funcionamento das atividades na empresa através de suas funções de planejamento, investimento e desenvolvimento.

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. 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 (MAXWEL, 2008, p.96).



Os colaboradores de uma organização necessitam de alguém que os orientem de maneira correta para a execução das atividades contribuindo para seu crescimento profissional. O líder é aquele que cria nas equipes a consciência de profissional-responsável, proporciona integração entre os diversos membros ou grupo da empresa. Para a organização o líder é sinônimo de capacidade de gerenciar com motivação, valorizando o grupo e desempenhando seu serviço sabendo que uma relação bem-sucedida é fruto do trabalho em equipe.

Dessa forma, a liderança cria-se um sentimento de cooperação de envolvimento, diferente de ser chefe que expressa sua autonomia e autoridade de forma rígida e direta.

Chiavenato (1983) Destaca diversos conceitos sobre liderança:

A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, principalmente nas empresas e em cada um de seus departamentos. Ela é essencial em todas as funções da administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é liderar. Neste parágrafo, a liderança é definida como uma necessidade organizacional destacando a administração de empresas (CHIAVENTATO, 1983, p.124).

Conduzir uma equipe a alcançar bons resultados não é uma tarefa fácil, quando se tem no comando desta equipe um bom líder que faz com que a equipe se empenha o máximo para e de forma espontânea.

A liderança é encarada como um fenômeno social que ocorre exclusivamente em grupos sociais. "influencia interpessoal exercida numa situação e dirigida através do processo de comunicação humana a consecução de um ou de diversos objetivos específicos". A liderança deve ser considerada em função dos relacionamentos que existem entre as pessoas em uma determinada estrutura social, e não pelo exame de uma série de traços individuais (CHIAVENTATO, 1983, p.125).

Liderança é definida como a habilidade de influenciar outras pessoas. Logo a importância do líder possuir um espírito de equipe, ser carismático, comunicativo. Reconhecendo que os valores humanos são importantes para o crescimento de uma organização.

Para o autor Maxwell (2008)

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 (MAXWEL, 2008, p.96).

Neste contexto, líderes eficientes são aqueles que oferecem bons planos de carreira e potencializam as forças de trabalho dos colaboradores, inserindo-os em um contexto de aprendizagens contínuas de modo que possam aplicar os resultados destas aprendizagens na própria empresa onde estão inseridos. A motivação é essencial neste processo, conforme mostra o próximo subcapítulo.

## 2.2 MOTIVAÇÃO

A motivação é um fenômeno que depende de numerosos fatores para existir, dentre eles, o cargo em si, ou seja, a tarefa que o indivíduo executa as características individuais e, por último, os resultados que este trabalho pode oferecer. Portanto, a motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa, estando geralmente ligada a um desejo. Dessa forma, suas fontes de energia estão dentro de cada ser humano (SILVA; RODRIGUES, 2007, p.9).

A motivação é o estímulo necessário para se buscar algum objetivo, seja profissional ou pessoal, pois sem motivação os desejos por algo não se torna realidade e não se é possível alcançar as metas estipulados em sua vida. E nas organizações não é diferente, para se desempenhar qualquer função com excelência deve-se estar motivado, do contrário o resultado não sairá com a qualidade esperada.

Muitas são as estratégias utilizadas pelas organizações para tentar motivar seu capital intelectual e, visa promover melhor qualidade de vida, o que proporciona mais participação por parte dos funcionários, bem como aprimora o desempenho organizacional.

A motivação não pode ser oferecida, mas sim adaptada a necessidade de cada pessoa; e isso deve ser feito através do Líder que interage com os reais interesses de seus colaboradores, cabe a ele oferecer ferramentas para que cada indivíduo busque sua própria motivação (SILVA; RODRIGUES, 2007).

No entanto, nem sempre as coisas acontecem de forma correta, as experiências mostram que frequentemente, os interesses comerciais e econômicos sobrepujam as questões relacionadas com os trabalhadores.

A motivação é uma das preocupações nas empresas hoje em dia. A tendência é de que todas as empresas procurem um modo para que os seus funcionários se sentem motivados. As empresas vêm incorporando cada vez mais diretrizes e ações que demonstrem uma preocupação em preservar o bom relacionamento, para que os funcionários possam ter um ambiente de trabalho apropriado para trabalhar satisfeito garantido maior produtividade para empresa (SILVA; RODRIGUES, 2007).

Segundo Gomes e Michel (2007, p. 23) “nas organizações, a motivação precisa ser encarada como forma de valorizar o funcionário, que deve se sentir parte integrante da empresa e não simples seguidor de regras”.

Para Gomes e Michel (2007), é preciso motivar as pessoas, pois quando motivadas elas trabalham mais alegres e satisfeitas por estarem trabalhando para a empresa, e então a empresa tem um aumento em sua produtividade levando-a a obter um grande sucesso.

De acordo com Drucker (1999, p. 27), “os trabalhadores acima de tudo precisam de desafios, de conhecer a missão da organização e nela acreditar, de treinamento contínuo e ver resultados, além de receber benefícios que reforce seus interesses pessoais específicos”.

Entende-se que os gestores que buscam motivar ou manter uma equipe motivada procura satisfazer as necessidades de seus colaboradores proporcionando estímulos para se motivarem. Estes estímulos podem ser bonificações financeiras, conhecimento e crescimento profissional. Assim, as metas empresariais podem ser alcançadas a partir dos estímulos dos líderes para promover mudanças de comportamentos nas equipes. Conforme Connellan (1984, p. 5), “bons líderes e motivadores são capazes de fazer com que sua equipe se desempenhe naqueles comportamentos que consideram necessários para atingir suas metas”

Para Berro (2007, p. 3) “trabalhar em um ambiente equivalente a um crescimento pessoal e profissional é a maior motivação”. Deste modo, entende-se que é preciso motivar as equipes a partir do oferecimento de boas condições de trabalho, assim, perceberão que vale a pena oferecer o melhor serviço pois estão sendo recompensados com a qualidade do clima organizacional que o líder oferece.

A motivação da equipe é um dos principais interesses da organização. Os colaboradores que conhecem e se identificam com a missão e visão da empresa proporcionam maior rendimento, pois trabalham com mais dedicação e se sentem parte da organização.

Chiavenato (1999), argumenta que a motivação está contida dentro das próprias pessoas e pode ser amplamente influenciada por fontes externas ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho na empresa.

Com base em Chiavenato (1999), pode-se dizer que diante do cenário imposto pelo mercado competitivo globalizado no mundo contemporâneo, a motivação dada aos colaboradores é algo relevante e imprescindível ao bom andamento das ações executadas na empresa. Sem este atributo, torna-se impossível atender adequadamente as demandas direcionadas às empresas contemporâneas. Sob este ângulo, deve-se entender que a eficiência e eficácia dos recursos humanos vai depender da motivação que estes recebem de seus líderes, a partir de propostas inovadoras que atendam às suas necessidades humanas, trabalhistas e psicológicas.

Um líder não pode desmotivar seus liderados, pelo contrário, deve investir cada vez mais em atitudes e ações que coincidam com as reais necessidades dos mesmos tendo em vista o progresso da empresa como um todo. Se não existe motivação, como vai haver mudanças significativas por parte dos colaboradores? Uma das formas de propiciar esta motivação é a qualificação de recursos humanos para o desenvolvimento de habilidades e técnicas confiáveis que possam ser compreendidas teoricamente e praticadas no cotidiano da empresa.

## 2.3 DESEMPENHO

A avaliação de desempenho é um instrumento gerencial que permite ao administrador mensurar os resultados obtidos, por um empregado ou por um grupo, em determinado período e área específica (conhecimento, metas, habilidades, etc.) (MARRAS, 2002, p. 187).

Segundo Pontes (1999, p. 35), o desempenho “constitui-se em avaliar o desempenho das pessoas através de uma escala previamente determinada, através de atribuições de conceito geral de desempenho, numa escala que varia de muito ruim até excepcional”.

Segundo Villas Boas (2009), o maior desafio das organizações contemporâneas é introduzir na rotina diária a prática do feedback, e que esta é uma poderosa ferramenta para o desenvolvimento das pessoas e conseqüentemente da organização.

Desenvolvimento é o processo de longo prazo para aperfeiçoar as capacidades e motivações dos empregados a fim de torná-los futuros membros valiosos da organização. O desenvolvimento inclui não apenas o treinamento, mas também a carreira e/ou outras experiências. O treinamento é apenas um dos componentes do processo de desenvolvimento, que inclui todas as experiências que fortalecem e consolidam as características dos empregados desejáveis em termos de seus papéis funcionais (VILAS BOAS, 2009, p.165)

O desempenho dos colaboradores na organização é de fundamental importância. Os efeitos provocados pela prática desta ação contribuem para resultados significativos, isso se torna mais fácil quando existe a abertura para feedback, ferramenta que expressa a forma de retorno da empresa para com o colaborador, ou seja, quando ela o valoriza, colabora consideravelmente também para a motivação da equipe.

Conforme Vroom (1997, p. 5), “a avaliação do desempenho em cargos gerenciais tornou-se uma prática padrão em muitas empresas nos últimos vinte anos e hoje continua sendo adotada por muitas outras”.

## 2.4 FEEDBACK

Segundo Alonso (2002, p. 31), "feedback é uma forma de oferecer ajuda e deve ser visto como um mecanismo corretivo para o indivíduo que deseja aprender a se conhecer e melhorar suas atitudes, favorecendo assim, um maior relacionamento interpessoal".

Gaudêncio (2009, p.41), considera o feedback "imprescindível no desenvolvimento do papel profissional. "

Segundo Missel (2012, p. 22), "o feedback consiste na comunicação verbal (palavras escritas ou faladas) ou não verbal (gestos, expressões, tom de voz, postura, entre outras) dirigida a outros, tornando-os cientes de qual é o impacto de sua conduta nos participantes do grupo".

Willians (2005), afirma o quanto o feedback é importante para todos nós, pois segundo o autor, o feedback torna-se a base de todas as relações interpessoais.

Sendo assim, feedback consiste em um retorno de informações importantes para o desempenho do colaborador em suas funções. Pode-se acrescentar que essa ferramenta auxilia o líder à avaliar o colaborador para promover mudanças e melhorias.

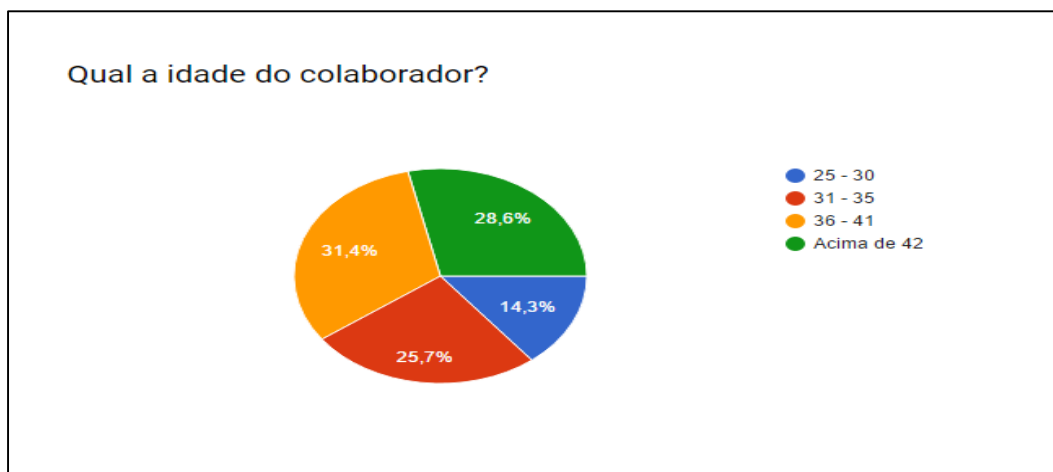
O feedback proporciona aos líderes um melhor entendimento das atividades realizadas pelos colaboradores, pois, quando há esta troca de informação entre líder e liderados a probabilidade de se cometer erros durante os processos em que estão envolvidos são mitigadas. Também ajuda na relação interpessoal com todos integrantes da organização resultando em um bom clima organizacional.

### 3 RESULTADOS

Para a elaboração da pesquisa, realizou-se um estudo de caso em uma empresa no ramo de metal-mecânica onde foram coletados dados sobre a influência do líder como fator motivador de equipe. No total foram entrevistados 35 colaboradores.

Conforme o Gráfico 1 a seguir, pode-se observar com relação a idade dos colaboradores entrevistados, que 14,3% possuem entre 25 e 30 anos. 25,7% possuem entre 31 e 35 anos, 31,4% possuem 36 e 40 anos e o restante compreende 28,6% e os colaboradores possuem acima de 42 anos.

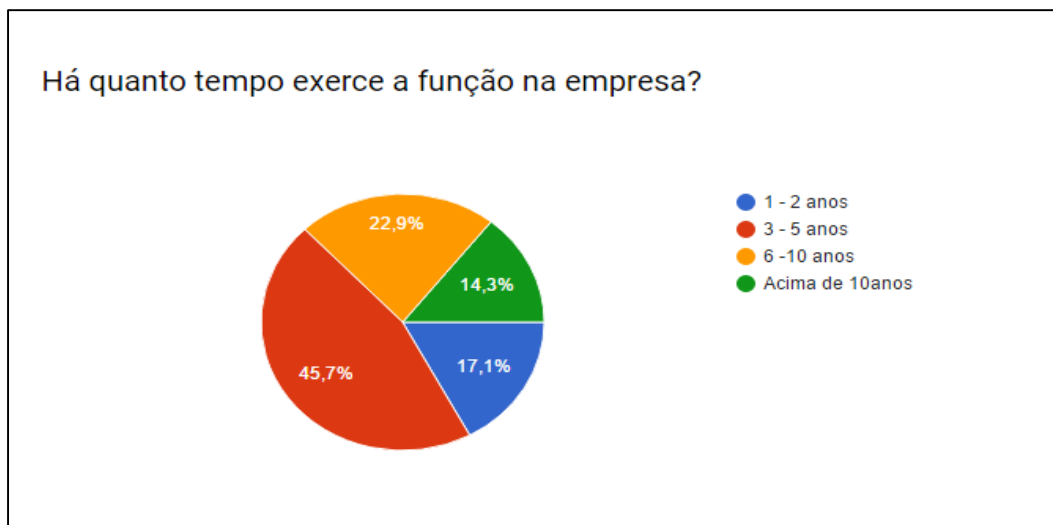
Gáfico1 - Idade do colaborador



Fonte: Elaboração própria

Entre os pesquisados o tempo exercido na função de 1 à 2 anos é de 17,10%, 3 à 5 anos é de 45,70%, 6 à 10 anos é de 22,90%, acima de 10 anos é de 14,30%. como indicado no Gráfico 2.

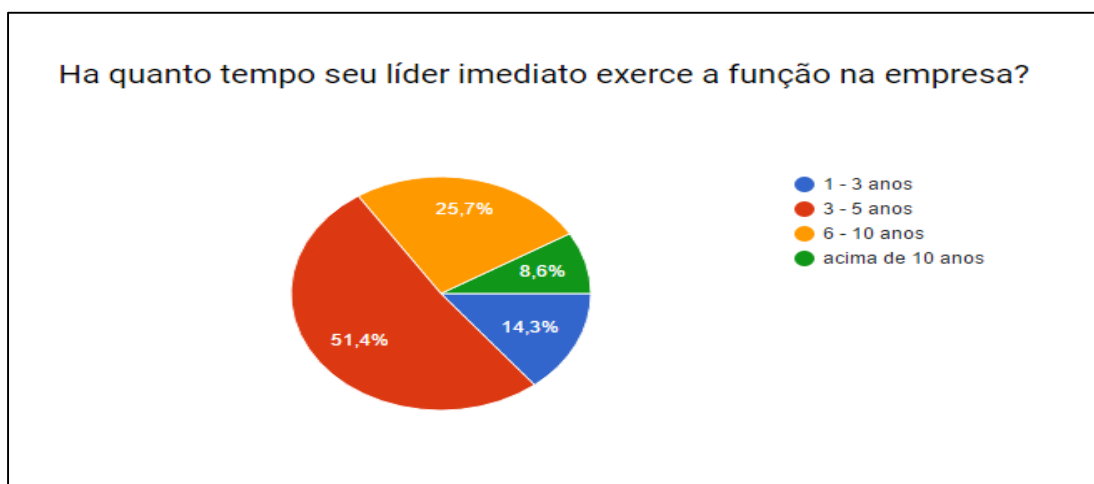
Gráfico 2 - Tempo que atua na empresa



Fonte: Elaboração própria

Entre os pesquisados sobre o tempo que exerce na função na empresa, 1 à 3 anos é 14,30%, 3 à 5 anos é 51,40%, 6 à 10 anos é 25,70%, acima de anos é 8,60%. Como mostrado no Gráfico 3 abaixo.

Gráfico 3 - Quanto tempo o líder imediato exerce função na empresa

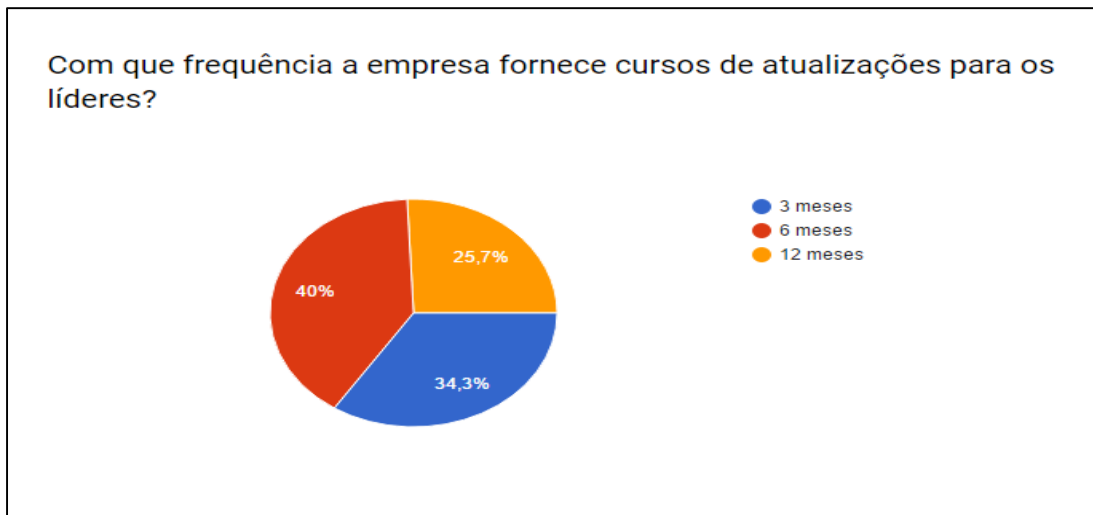


Fonte: Elaboração própria

Em relação aos cursos de atualização com qual frequência são oferecidos pelas empresas, 3 meses é 34,30%, 6 meses é 40%, 12 meses é 25,70%. Como indicado no Gráfico 4.



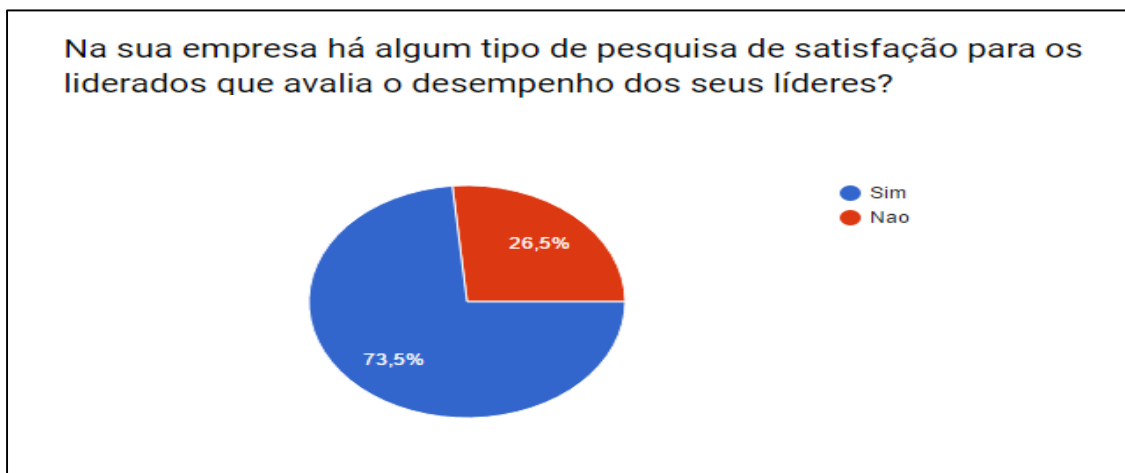
Gráfico 4 - frequência que a empresa fornece cursos de atualização para líderes



Fonte: Elaboração própria

Com relação à avaliação de desempenho da pesquisa de satisfação dos liderados para com os seus líderes é 73,50% Sim, 26,50% Não. Como mostrado no Gráfico 5.

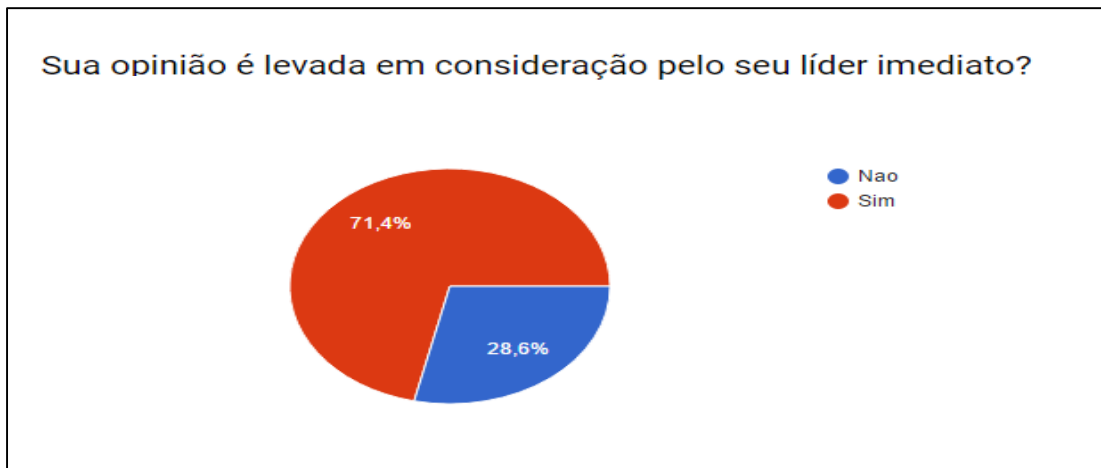
Gráfico 5 - Se há pesquisa de satisfação para liderados



Fonte: Elaboração própria

Em relação aos pesquisados sua opinião é levada em consideração pelo seu gestor, 71,40% Sim, 28,60% Não. Como mostrado no Gráfico 6:

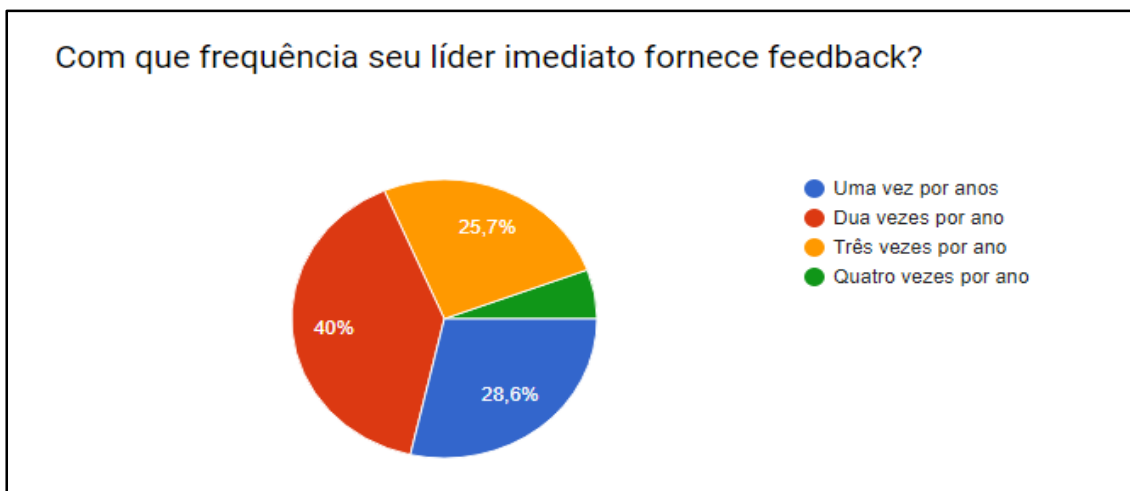
Gráfico 6 - Se a opinião é levada em consideração pelo líder imediato.



Fonte: Elaboração própria

A pesquisa perguntou a frequência que o gestor imediato fornecia o feedback das informações para os colaboradores e dos entrevistados 28,6% recebem feedback 1 vez por ano, 40% recebem 2 vezes por ano, 25,7% recebem o feedback três vezes por ano e apenas 5,7% dos entrevistados recebem o feedback quatro vezes por anos. Assim descrito abaixo no Gráfico 7:

Gráfico 7 - Frequência que o líder imediato fornece feedback.

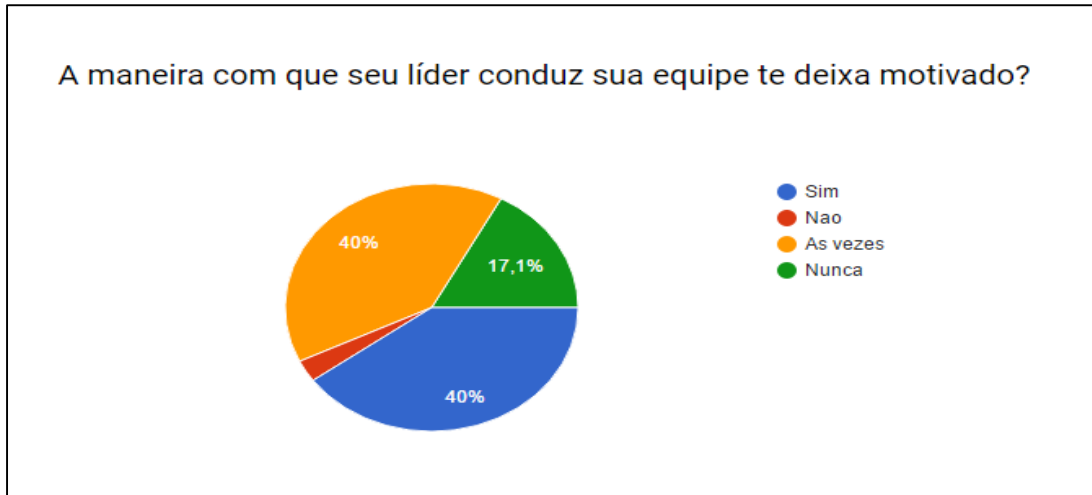


Fonte: Elaboração própria

A pesquisa também apontou que a forma como que o líder conduz a equipe deixaria ou não os colaboradores motivados, para os entrevistados 40% deles acham que SIM, 2,9% acham que NÃO, 40% também acham que o líder “Às vezes” a maneira com

que o líder conduz a equipe os deixa motivados e 17,1% acham que a forma do líder conduzir a equipe nunca os deixam motivadas. Como mostrado no Gráfico 8 baixo:

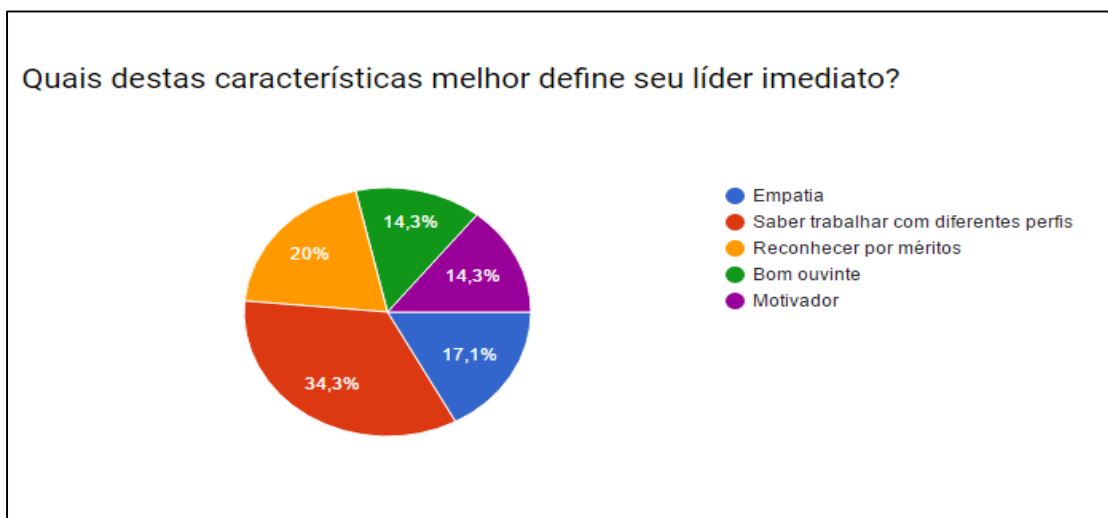
Gráfico 8 - Maneira com que o líder conduz a equipe com relação a motivação



Fonte: Elaboração própria

Em relação às características que melhor define os líderes imediatos 17,7% dos entrevistados disseram empatia, 34,3% disseram que o líder é melhor definido pelo saber trabalhar com diferentes perfis de colaboradores, 20% falaram que a principal característica é saber reconhecer por méritos, 14,3% falaram que seu líder é um bom ouvinte e 14,3% dos entrevistados falaram que o que melhor característica o seu líder é ele ser um líder motivador. Como mostrado no Gráfico 9.

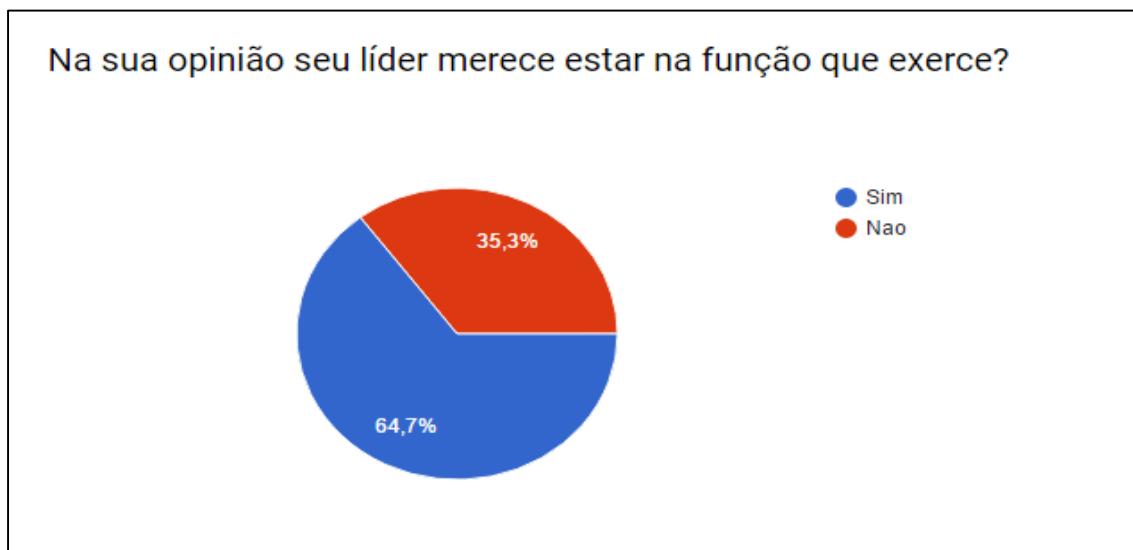
Gráfico 9 - Características que melhor definem o líder imediato



Fonte: Elaboração Própria

Com relação ao líder merecer ou não estar ocupando a função de líder, 64,7% dos entrevistados fala que seus liderem merecem SIM estar exercendo a função de líder, e 35,3% falaram que NÃO merecem ocupar a função de líder. Como mostrado no Gráfico10 abaixo.

Gráfico 10 - Se o líder merece estar na função que exerce.



Fonte: Elaboração própria

#### 4 DISCUSSÃO

Através do instrumento de coleta de dados, avaliou-se sob a perspectiva dos entrevistados, quais seriam os fatores que influenciariam uma equipe e as proporcionaria motivação e também as características e habilidades observadas no líder bem como pontos considerados relevantes para uma liderança eficaz.

No Gráfico 8, observa-se que 40% dos profissionais analisados acreditam que a maneira como o líder conduz a equipe deixa-os motivado. Isto indica que é preciso que os líderes atuais reavaliem sua postura e comportamento frente à equipe de liderados, verificando o que eles devem fazer para motivar mais a sua equipe visando, sobretudo, o alcance de melhores resultados para a empresa. Com base nos argumentos de Berro (2007), cabe ao líder, propiciar o crescimento pessoal e

profissional dos liderados a partir de estratégias motivacionais que possam conduzi-los ao alcance de novas competências e habilidades.

Pôde-se observar que na organização pesquisada a maioria dos funcionários enxergam características de líder em seus gestores imediatos. A empresa tem a preocupação em fornecer treinamentos a fim de desenvolver e aprimorar habilidades ao longo do tempo que conseqüentemente contribuirá para o desenvolvimento da equipe.

Pode-se acrescentar que para motivar adequadamente uma equipe, é importante que o líder e a empresa sejam transparentes no que diz respeito à retornos sobre a postura do colaborador através de feedback, ferramenta que auxilia no desempenho para crescimento do funcionário.

Com base na pesquisa, identificou-se que para ser um líder motivador é importante que o líder seja acima de tudo uma pessoa motivada e carismática para que assim ele possa transmitir com clareza o que está sentido e assim, possa ter autoridade de proporcionar aos liderados a mesma sensação. Isto se confirma na teoria de Connellan (1984, p. 5) quando diz que bons líderes devem ser carismáticos e motivadores “capazes de fazer com que sua equipe se desempenhe naqueles comportamentos que consideram necessários para atingir suas metas”.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A pesquisa realizada apontou que a maioria dos colaboradores da organização acha que o seu gestor imediato possui as atribuições laborais necessárias para se ocupar o cargo e que o mesmo precisa uma maior bagagem de conhecimento técnico, conhecimento de elaboração e capacidade operacional, entretanto, se levado em conta o que ele encontra na função, deverá estar se saindo bem e merece ocupar a função.

Considerando as citações indicadas neste trabalho conclui-se que líderes não motivam suas equipes diretamente, mas podem proporcionar impulsos, estímulos que proporcionam aos colaboradores diretamente envolvidos, tanto quanto os indiretos, a

possuir um bem-estar com relação ao trabalho por ele desempenhado dentro da empresa.

Para ser um bom líder é necessário ter uma personalidade positiva, bom relacionamento interpessoal, também saber se colocar no lugar das pessoas, o que torna seu trabalho humano, cativando cada um, num âmbito geral, só assim saberá o que cada liderado está sentindo de fato, logo ajudando também nas questões pessoais quando se é possível.

É importante para o líder possuir propósitos, saber valorizar e reconhecer os esforços das pessoas ajudando a se desenvolver a suas habilidades diariamente. Com atitudes construtivas como humildade, flexibilidade, comprometimento e ética no desempenho de suas funções, isso passa uma maior credibilidade, o engajamento e retorno dos ordenados é maior.

A liderança é uma habilidade que surge com a pessoa, mas também podendo ser desenvolvida dependendo do ambiente em que está inserido.

O líder é a principal pessoa de uma empresa, quando ela está motivada ela se torna capaz de influenciar outras pessoas a alcançarem resultados que se fossem sozinhos não seriam possíveis.

A motivação é o que faz as pessoas a buscarem algo melhor para si, uma organização que se preocupa em possuir uma equipe ou grande parte dela motivada conquistará bons resultados com mais facilidade.

## REFERÊNCIAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR 14724: Informação e documentação. Trabalhos Acadêmicos - Apresentação.** Rio de Janeiro: ABNT, 2002.

ALONSO, Maria Ester C. **A arte de assessorar executivos.** São Paulo: Edições Pulsar, 2002.

BERGAMINI, C.W. **Liderança administração do sentido.** São Paulo: Atlas, 1994, p. 99.

BERRO, Diego. **Entrevista sobre motivação.** Minas Gerais: Abril, 2007.

BERNARDINHO. **Transformando suor em ouro.** Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração.** 3. ed. São Paulo: Mcgraw do Brasil, Ltda, 1983.

\_\_\_\_\_. **Administração nos novos tempos.** 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

\_\_\_\_\_. **Introdução a Teoria Geral da Administração.** 4. ed. São Paulo: Mcgraw do Brasil, Ltda, 1993.

\_\_\_\_\_. **Administração nos novos tempos.** 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos – Ed. Compacta.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

\_\_\_\_\_. **Introdução a administração.** 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CONNELLAN, Thomas K. **Fator humano e desempenho empresarial.** São Paulo: Harbra, 1984.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **De líder para líder.** 1999. São Paulo: Futura. Artigos da prestigiosa revista LeadertoLeader, da Drucker Foundation.

FERRÃO, Romário Gava e FERRÃO, Liliâm Maria Ventorim. **Metodologia científica para iniciantes em pesquisa**. 2. ed. Vitoria, ES: Incaper, 2005, p. 94.

GAUDÊNCIO, Paulo. **Superdicas para se tornar um verdadeiro líder**. 2ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

GOMES, Eliane Dias e MICHEL, Murilo. A motivação das pessoas nas organizações e suas aplicações para obtenção de resultados. **Revista científica eletrônica de administração**, vol. 7, n.13. 2007. Disponível em: [http://faef.revista.inf.br/imagens\\_arquivos/arquivos\\_destaque/kC7xKUQpezmWbO8\\_2013-4-30-10-35-34.pdf](http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/kC7xKUQpezmWbO8_2013-4-30-10-35-34.pdf)>. Acesso em: 20 jun. 2017.

KONDO, Yoshio. **Motivação Humana: um fator-chave para o gerenciamento**. Trad. Dario Ikuo Miyake. São Paulo: Ed. Gente, 1994.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Fundamentos da metodologia científica**. 3. ed. Rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 1991, p.270.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração da remuneração: remuneração tradicional e estratégica**: elementos de estatística aplicada: normas legais: benefícios. São Paulo: PioneiraThomson Learning, 2002.

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

MISSEL, Simoni. **Feedback Corporativo**. 1 ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2012.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional**. Tradução técnica: Reynaldo Marcondes, 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002

SCHOLTES, Irving. **Liderança no próximo milênio**: O Manual do Líder, São Paulo: Qualitymark, 1999.



SILVA, Walmir Rufino da. RODRIGUES, Cláudia Medianeira Cruz. **Motivação nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.

WILLIAMS, Richard L. **Preciso saber se estou indo bem!**.1 ed. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2005.

VILAS BOAS, Ana Alice & ANDRADE, Rui Otávio Bernardes de. **Gestão Estratégica de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier/Campus, 2009.

VROOM, Victor H. **Gestão de pessoas, não de pessoal**. – Rio de Janeiro: Campus, 1997.