



FUNDAÇÃO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS - FUPAC
FACULDADE PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS DE UBÁ - FAPAC
ADMINISTRAÇÃO

JOÃO BATISTA PINTO DA SILVA JÚNIOR
SUELLEN FREITAS PEDROSA

MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA DENTRO DOS AMBIENTES ORGANIZACIONAIS

UBÁ
2014

MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA DENTRO DOS AMBIENTES ORGANIZACIONAIS

João Batista Pinto da Silva Júnior*, Suellen Freitas Pedrosa**

Resumo

Este estudo busca contribuir com o entendimento a respeito da motivação, de uma estrutura organizacional capaz de promover as condições para que o colaborador possa se sentir motivado e da influência do líder diante de uma equipe de trabalho. Assim, o objetivo desse artigo é identificar e analisar os fatores motivacionais, tais como a influência do líder diante de uma equipe de trabalho, a estrutura organizacional e políticas administrativas adotadas, e ainda os tipos de liderança que exercem maior impacto sobre os colaboradores dentro dos ambientes organizacionais. Sobre os métodos utilizados, tem-se uma pesquisa de campo, com abordagem qualitativa. Quanto aos fins, trata-se de uma pesquisa descritiva e explicativa, e em relação aos meios, refere-se a um estudo de casos múltiplos. A análise dos resultados apontou que um líder precisa ter apoio da organização para conseguir conduzir sua equipe, que a sua presença é fundamental para condução e motivação dos colaboradores, e que o tipo de liderança que mais influencia as pessoas é o democrático. Sobre a motivação, as pessoas preferem trabalhar em um ambiente favorável, com um bom relacionamento entre os indivíduos, ter chances de crescimento profissional e receber um bom salário. Conclui-se então que realmente a motivação, a liderança, a estrutura e uma política empresarial bem definidas são fatores determinantes e fundamentais para o desempenho dos colaboradores dentro dos ambientes organizacionais.

Palavras-chave: Equipe. Liderança. Motivação. Organizações. Política Empresarial.

1 Introdução

Antes da Revolução Industrial, as empresas e líderes não enxergavam que poderiam unir produtividade e desempenho com satisfação, não valorizavam o ser humano e tão pouco suas necessidades dentro dos ambientes organizacionais. O interessante era tirar o máximo de proveito de cada colaborador sem se preocupar com suas condições físicas e psicológicas, com retorno financeiro e menos ainda com suporte e treinamento. O formato era trabalhar, produzir, gerar lucro para as empresas sem se importar como as atividades eram realizadas. Se alguma coisa desse errado, o caminho era repreensões e punições aos trabalhadores que, além disso, recebiam péssimos salários por suas contribuições.

* Aluno do 8º período do curso de Administração da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Ubá – FAPAC – e-mail: juniorsp_silva@hotmail.com

** Aluna do 8º período do curso de Administração da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Ubá – FAPAC – e-mail: suellen-pedrosa@hotmail.com

Atualmente, as empresas estão valorizando e se preocupando mais com as pessoas, e com isso o termo motivação está em destaque e vem sendo observado de perto pelas organizações. É um tema de grande importância para as instituições e pessoas de uma forma geral, que pode ser definido como um conjunto de fatores que determina a conduta de um indivíduo. Através disso, pode-se afirmar que o termo motivação tem sido alvo de muitas discussões e tem se tornado um problema, ou uma solução dentro dos ambientes organizacionais.

A dificuldade que os ambientes organizacionais enfrentam é a falta de motivação de alguns de seus colaboradores, às vezes com casos isolados, influenciando diretamente nas atividades, sem comprometimento e com pensamento voltado para problemas fora da empresa. Pessoas motivadas e satisfeitas com o seu ambiente de trabalho são comprometidas, aumentam a produção, cumprem suas atividades e tarefas com eficiência e eficácia, atingindo as metas estabelecidas e estão sempre em busca de crescimento profissional. A falta de motivação nas organizações é um problema que vem causando baixa produtividade e desempenho dos colaboradores. Dessa forma, questiona-se como os fatores motivacionais e a presença do líder interferem no desempenho dos colaboradores?

As organizações têm dificuldades em constituir uma equipe estruturada, sólida, capaz de atingir os objetivos propostos e chegar ao produto final com eficiência e eficácia. Uma equipe tem que ser unida, capaz de cumprir todas as metas dentro do prazo, focar em um único objetivo, fazer com que haja comunicação dentro do grupo para que diminua os riscos de erros e aumente as chances para atingir o objetivo proposto.

Juntamente com esta equipe tem que existir a presença de um líder capacitado e preparado, capaz de exercer influência para realização das tarefas, ou seja, com satisfação e motivação para ajudar no desenvolvimento e na produtividade. Dependendo das condições de estrutura e políticas administrativas disponibilizadas, a atuação do líder pode ser indispensável para a condução, motivação e desempenho de uma equipe de trabalho nas organizações.

As organizações estão passando por grandes transformações que afetam tais estruturas. Um planejamento, metas e controle administrativo são primordiais para uma pré-análise da motivação e aceitação pelo grupo que se pretende controlar. Uma estrutura de apoio ao desenvolvimento possui regras claras, políticas coerentes, dentre outros fatores que poderão refletir na motivação dos colaboradores. Portanto, dentro das atuais necessidades e contextos em que as organizações se encontram, a eficiente liderança, uma estrutura adequada, políticas administrativas coerentes não são mais almejadas, mas sim necessárias.

O objetivo desse artigo é identificar e analisar os fatores motivacionais, tais como a influência do líder diante de uma equipe de trabalho, a estrutura organizacional e políticas administrativas adotadas, e ainda os tipos de liderança que exercem maior impacto sobre os colaboradores dentro dos ambientes organizacionais.

Este estudo busca contribuir com o entendimento a respeito da motivação, de uma estrutura organizacional capaz de promover as condições para que o colaborador possa se sentir motivado e da influência do líder diante de uma equipe de trabalho. A escolha do tema foi por se tratar de um assunto importante e que envolve empresas e pessoas como um todo. As pessoas necessitam de organizações empresariais compostas de indivíduos que muitas vezes buscam nelas suas realizações para sobreviverem. Assim, justifica-se realizar esse trabalho sobre um tema que pode-se considerar como “lubrificante das engrenagens” entre empresas e pessoas, na tentativa de descobrir o que realmente se compreende sobre motivação e como ela reflete sobre os indivíduos.

Essa pesquisa pretende mostrar como a motivação, a liderança, a estrutura e uma política empresarial são indispensáveis e importantes dentro das organizações, apontando os fatores motivacionais, parâmetros e políticas que uma determinada empresa possa adotar para conseguir tirar o máximo de proveito dos seus colaboradores. Assim, mostra o termo motivação de uma forma ampla, unindo empresa, a presença do líder como motivador de uma equipe, como os colaboradores motivados rendem e o papel das políticas administrativas dentro dos ambientes organizacionais.

2 Motivação: do que se trata?

Motivação é a vontade e o esforço para realizar tarefas em busca dos objetivos. Uma pessoa motivada tem o desejo de cumprir suas atividades, sente prazer no que faz, conquista as metas e se sente feliz no ambiente em que vive. Existem vários fatores para motivar uma pessoa, mas nem tudo que motiva uma pessoa motiva outra, depende da prioridade de cada um.

O que consiste a motivação para Bergamini (1997), é que as pessoas já trazem dentro de si, suas próprias motivações, ou seja, elas possuem interesses e opiniões pré-definidos e com isso as empresas precisam descobrir de alguma forma quais são esses interesses e adotar recursos organizacionais para tentar não sufocar, e sim motivá-las ao máximo.

Para Maximiano (2005), motivação é uma expressão que indica um estado psicológico de disposição ou vontade de perseguir uma meta ou realizar uma tarefa. São causas ou motivos que geram comportamentos. É a energia ou força que movimenta o comportamento das pessoas para direção, intensidade e permanência em busca de alguma coisa. Para ele, uma pessoa motivada para estudar pode não ter motivação para trabalhar e vice-versa. Nem sempre as pessoas estão motivadas para realizarem qualquer tipo de tarefa.

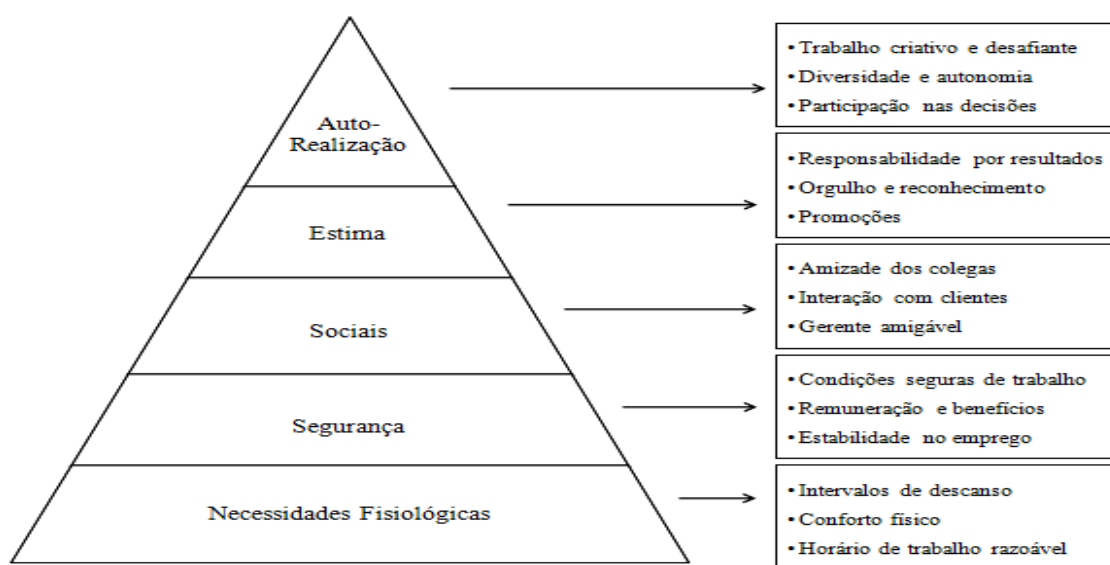
Segundo Gil (2001), motivação é uma vontade que vem de dentro das pessoas, tem origem em uma necessidade e é uma força que estimula as pessoas a agirem. Para ele, cada pessoa dispõe de motivação própria, gerada por necessidades distintas, assim, uma pessoa não é capaz de motivar outra.

De acordo com Chiavenato (2004), motivação é um impulso que vem da própria pessoa e que a leva a uma determinada ação. Dá direção ao comportamento de buscar o que se pretende atingir ou se doar ao máximo na realização de uma atividade para satisfazer suas necessidades.

Aquino (1992), diz que é muito importante saber a diferença entre motivação e satisfação. A satisfação é o que vem depois da atividade realizada com sucesso, primeiro a pessoa tem que se sentir motivada a fazer sua tarefa, realizá-la com sucesso para assim ter sua satisfação.

Maslow (1954 apud CHIAVENATO, 2004, p. 266), descreve que a motivação das pessoas está ligada a cinco necessidades, onde as necessidades fisiológicas e de segurança são consideradas primárias e as necessidades sociais, estima e auto-realização, secundárias. Elas são representadas em forma de pirâmide, conforme a figura abaixo:

FIGURA 01 - A hierarquia das necessidades humanas e os meios de satisfação de Maslow



Fonte: CHIAVENATO (2004, p.266)

De acordo com Herzberg (1966 apud CHIAVENATO, 2004, p. 268), a motivação está relacionada com as condições de trabalho, remuneração, políticas, reconhecimento e satisfação das pessoas. Ele divide a motivação em dois fatores, conforme a figura abaixo:

FIGURA 02 – Fatores motivacionais e fatores higiênicos de Herzberg

FATORES MOTIVACIONAIS (SATISFACIENTES)	FATORES HIGIÊNICOS (INSATISFACIENTES)
Conteúdo do Cargo (Como a pessoa se sente em relação ao seu cargo)	Contexto do Cargo (Como a pessoa se sente em relação à sua empresa)
1. Trabalho em si 2. Realização 3. Reconhecimento 4. Progresso profissional 5. Responsabilidade	1. Condições de trabalho 2. Administração da empresa 3. Salário 4. Relações com o supervisor 5. Benefícios e serviços sociais

Fonte: CHIAVENATO (2004, p.268)

Para Chiavenato (2004), as duas teorias citadas acima possuem pontos de concordância. Para ele, os fatores higiênicos estão relacionados com as necessidades primárias, sendo elas fisiológicas e de segurança, enquanto os fatores motivacionais estão relacionados com as necessidades secundárias, sendo elas sociais, estima e auto-realização.

O importante é perceber e entender que as organizações são constituídas por pessoas, e que elas possuem interesses, necessidades, cultura, opiniões e comportamentos diferentes. Assim, cabe a cada instituição conhecer e valorizar seus colaboradores e líderes, passando a se preocupar com o relacionamento entre eles, que são a base de qualquer organização.

3 Conceito de equipe

Uma equipe constitui um trabalho em conjunto com os outros integrantes, para obtenção de melhores resultados. Segundo Quick (1995, p. 3) “Os membros dão apoio uns aos outros, colaboram livremente e se comunicam abertamente, com clareza entre si”.

Segundo Quick (1995), para que o trabalho em equipe tenha sucesso é importante que os membros tenham um objetivo em comum e que sejam escolhidos de acordo com o perfil de cada indivíduo, para que exerçam suas atividades da melhor maneira possível e alcancem o objetivo final da organização com qualidade.

Conforme Quick (1995), uma equipe tem que ser formada por pessoas que tenham habilidades em conjunto, e um bom líder, que não deva gerenciar as pessoas e sim liderá-las,

pois, coisas são gerenciadas e não pessoas. Ele também deve se comunicar bem com o grupo para ter uma equipe bem estruturada e organizada, pois, a formação de uma equipe começa a partir dele.

De acordo com Maximiano (2005), equipe é um grupo formado por pessoas, que trabalham de forma a colocar os objetivos do grupo acima dos próprios interesses, cooperando com os demais no que for necessário e agindo de forma consciente em benefício das metas a serem atingidas, compartilhando os mesmos interesses e estando dispostos a trabalhar para alcançar os objetivos.

Para Hunter (2014), equipe é constituída por pessoas que realmente se empenham para tentar consertar e modificar umas às outras e olhar para dentro de si, em busca do que elas podem levar de melhor para o grupo. Os membros deixam de pensar no interesse pessoal e passam a pensar em equipe, e quando existe algum problema, eles consideram-se parte desse problema e buscam a solução com o comprometimento de todos.

4 O que é ser um líder e qual seu papel dentro das organizações

De acordo com Chiavenato (2002), um líder tem que compreender e desenvolver habilidades comportamentais. Nenhuma pessoa nasce líder, ela precisa aprender, exercitar e cultivar certas qualidades pessoais, que são importantes para esse processo de transformação. A liderança pode e deve ser identificada em qualquer indivíduo de uma organização, não apenas em pessoas que trabalham na alta administração.

Para Hunter (2014), líder é uma pessoa capacitada e preparada para servir seus liderados, identificando e sanando suas necessidades, elogiando e repreendendo quando necessário e que possua habilidades para influenciar pessoas, a trabalharem com entusiasmo para atingir objetivos voltados para o bem comum.

Conforme Gardner (1990), um líder precisa conhecer sua equipe de trabalho e reconhecer suas verdadeiras necessidades, ajudando-os a buscarem soluções para os problemas, conduzindo-os para o caminho certo em busca de alcançar os objetivos e passando-lhes confiança para que consigam atingir os resultados através de seus próprios esforços.

Para Chiavenato (2002), um líder não é identificado pela sua imposição ou autoridade, mas sim por traços de personalidade relacionados ao poder de influenciar os colaboradores. O

líder através do seu poder de motivação e pela confiança transmitida, influencia as pessoas de uma organização de tal forma que as mesmas alcancem os objetivos por ele traçado. Cabe ao líder o controle e a disciplina das atitudes de seus colaboradores para que essas atividades não provoquem um clima organizacional tenso, impedindo mudanças ou melhorias. A credibilidade e o respeito são fatores predominantes em uma liderança.

Segundo Robbins (2002), para conduzir uma organização onde existem diferentes equipes de trabalho, o líder deve saber desempenhar funções para conseguir alcançar os resultados desejados, liderando e administrando estas diferentes características individuais. Para se destacar como um bom líder, o indivíduo tem que possuir como uma de suas principais ferramentas a capacidade de motivar e influenciar os seus liderados.

Chiavenato (2002), fala que a comunicação, motivação, avaliação e o processo de reconhecimento através de recompensas também são fatores predominantes em uma boa liderança. Não somente isso, um líder bem preparado precisa ter a capacidade de entender e conhecer seus liderados, ouvir suas opiniões e ideias para assim conseguir fazer com que as coisas funcionem da melhor maneira possível. Às vezes ouvir as pessoas em sua volta é muito importante, pois assim o líder terá a oportunidade de conhecer melhor sua equipe e cada membro em específico, contando com suas opiniões e pensamentos sobre diferentes aspectos dentro da organização. Isso refletirá em bons resultados, tanto para a empresa quanto para os colaboradores.

Segundo Robbins (2002), o papel do líder é de vital importância para a organização. Saber observar os diferentes tipos de comportamento, avaliá-los e recompensá-los quando merecidos, deixou de ser uma questão de reconhecimento e passa agora a ser visto como um direito e uma necessidade dentro das organizações.

4.1 Tipos de liderança

Para Robbins (2002), a liderança está baseada em uma relação funcional, ela acontece a partir das necessidades existentes do cotidiano organizacional. A palavra funcional está relacionada à percepção de um líder por um grupo de indivíduos. A perseguição do líder sobre esses indivíduos está relacionada à satisfação de suas necessidades, logo, o líder é o meio para o alcance dos objetivos desejados por esse grupo.

Conforme Robbins (2002), liderança é uma característica fundamental que deve estar presente nas bases de uma organização. O sucesso ou o fracasso de uma organização pode ser percebido através de características dos líderes, sendo diretamente responsáveis por estes resultados.

Segundo Maximiano (2005), liderança é a capacidade de influenciar as pessoas por meio de ações comportamentais, ou seja, conduzi-las para que trabalhem em equipe e busquem alcançar os objetivos em comum do grupo. Para ele, a liderança é a realização de tarefas, baseada na tomada de decisões corretas e coerentes para que as pessoas entendam e atendam essas ideias e busquem sempre o melhor para o grupo.

De acordo com Chiavenato (2004, p. 102), “liderança é uma influência interpessoal exercida numa situação e dirigida por meio do processo da comunicação humana para consecução de um ou mais objetivos específicos”.

Para Chiavenato (2004), existem três tipos de liderança presentes em qualquer organização humana, sendo elas a liderança autocrática, que é uma liderança mais autoritária, onde centraliza as decisões e impõe ordens ao grupo, possui um ambiente tenso, as atividades são desenvolvidas somente na presença física do líder; liderança democrática, é quando um líder conduz, orienta e incentiva a participação de todos do grupo, há maior liberdade de debates, escolhas e divisão de tarefas. O ambiente é favorável entre colaboradores e líder, e o desempenho das atividades é excelente, mesmo na ausência do líder; liderança liberal, é aquela em que o líder delega totalmente as decisões ao grupo e deixa-o completamente à vontade e sem controle algum, a produção é medíocre e as tarefas se desenvolvem ao acaso, com muitas oscilações. Há um forte individualismo e pouco respeito para com o líder. O líder avalia e critica só quando perguntado.

Além dos três tipos de liderança citados acima, Maximiano (2005), acrescenta outros seis tipos, sendo eles a liderança orientada para tarefa, que é quando um líder focaliza no trabalho do subordinado, enfatizando o cumprimento de prazos e economia. Insiste na necessidade de cumprir as metas e superar a concorrência, esclarece as responsabilidades e designa as tarefas para as pessoas específicas; liderança orientada para pessoas, é quando um líder foca no próprio funcionário, enfatizando as relações humanas e o desenvolvimento da capacidade de trabalhar em equipe, ouve e presta atenção, é amigável e apoia os funcionários; liderança bidimensional, quando um líder está orientado para tarefas e pessoas; liderança situacional, o líder assume um estilo de liderança dependendo mais da situação do que da sua personalidade, possui um estilo adequado para cada situação; liderança carismática, o líder é inspirador, transformador, revolucionário e que proporciona mudanças; e na liderança

transacional, o líder oferece recompensas como, promoções, aumento de salário, autonomia e liberalidade no uso do tempo.

Assim pode-se dizer que existem diferentes tipos de liderança e ambientes de trabalho, o que realmente pode fazer a diferença é a forma de liderar, a estrutura e políticas administrativas disponibilizadas por uma organização para dar suporte às tomadas de decisões, a capacitação e preparação de um líder para influenciar, conduzir e motivar sua equipe de trabalho, assumindo a responsabilidade de manter o equilíbrio entre organizações e colaboradores.

5 Métodos

Para atingir os objetivos propostos, desenvolveu-se uma pesquisa bibliográfica e de campo, pois primeiramente buscou-se o embasamento teórico do tema e posteriormente a pesquisa de campo, onde mostra o que realmente acontece no cotidiano das pessoas.

Segundo Gil (2012, p. 50), “a pesquisa bibliográfica é desenvolvida a partir de material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Ainda segundo Gil (2012), pesquisa ou estudo de campo é uma investigação empírica realizada em um ambiente ou local, que ocorreu ou ocorre algum fenômeno ou que de certo modo necessite de elementos para que consigam ser explicados.

Quanto à abordagem, a pesquisa é qualitativa, onde buscou coletar informações sobre as opiniões e percepções dos indivíduos referentes a um determinado fenômeno. Assim, de acordo com Richardson (1999), uma abordagem qualitativa tem como objetivo principal descrever a complexidade de um problema, analisar a interação de variáveis, compreender e classificar fenômenos vividos por grupos sociais. Ela proporciona uma melhor visão e compreensão do problema e pode fornecer uma percepção clara, antes ou após o fato.

Quanto aos fins, a pesquisa é descritiva e explicativa, pois buscou compreender a relação dos colaboradores com as organizações e suas políticas, com a presença do líder como motivador de uma equipe de trabalho e como isso pode refletir na motivação dos indivíduos, além da busca em explicar o porquê das pessoas estarem motivadas ou não para desenvolver suas atividades nas empresas.

De acordo com Gil (2012), as pesquisas descritivas têm como objetivo principal a descrição das características de determinada população, fenômeno ou podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis.

Ainda de acordo com Gil (2012), as pesquisas explicativas têm como objetivo central identificar os fatores que determinam ou contribuem para ocorrência dos fenômenos. Estas pesquisas são as que mais aprofundam o conhecimento da realidade, pois têm como finalidade explicar a razão e o porquê das coisas acontecerem.

Quanto aos meios, a pesquisa é caracterizada em um estudo de casos múltiplos, pois investigou vários colaboradores de várias empresas diferentes. Segundo Yin (2005, p. 32) “é um estudo empírico que investiga um fenômeno atual dentro do seu contexto de realidade, quando as fronteiras entre o fenômeno e o contexto não são claramente definidas, são utilizadas várias fontes de evidência”.

A unidade de análise dessa pesquisa é constituída por empresas da cidade de Ubá – MG e região, de grande, médio e pequeno porte, com ramos de atividades diferentes e os sujeitos da pesquisa, são 50 colaboradores dessas empresas escolhidos aleatoriamente.

O instrumento de coleta de dados utilizado foi um questionário estruturado, contendo 14 perguntas objetivas de múltipla escolha, que foi aplicado para os 50 colaboradores de diferentes empresas, com diferentes cargos, idade, sexo e escolaridade, onde foram coletadas respostas sobre suas opiniões, que compõem os objetivos da pesquisa para assim poder responder o problema do trabalho.

Segundo Gil (2012), questionário é uma técnica de coleta de dados e de investigação, composta por um conjunto de questões abertas, fechadas ou dependentes, que são aplicadas para pessoas com propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamento presente ou passado.

A análise e interpretação dos dados foram feitas mediante a análise estatística. Para Gil (2012), a análise dos dados, tem como objetivo organizar e classificar os dados, para que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto na pesquisa. Já a interpretação tem como objetivo principal, a procura do sentido mais amplo das respostas, é uma relação entre outros conhecimentos anteriormente obtidos.

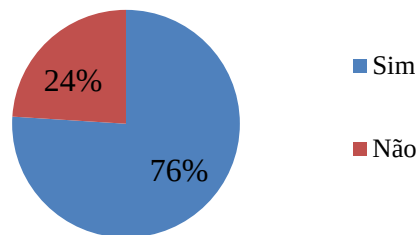
A correção do questionário foi feita por meio de tabulação manual, utilizando-se a codificação. Para Gil (2012, p. 158), “codificação é o processo pelo qual os dados brutos são transformados em símbolos que possam ser tabulados”. Assim os dados foram minuciosamente analisados e interpretados e os resultados foram representados por meio de gráficos.

6 Resultados e discussão

Inicialmente o questionário abordou algumas questões sobre o perfil dos colaboradores, sendo o sexo, a idade, o estado civil e grau de instrução. Observou-se que 52% dos respondentes foram do sexo masculino e 48% do sexo feminino.

De acordo com a análise e interpretação dos dados, percebe-se que houve uma grande diferença entre os resultados do gráfico 01. Nessa situação, em relação à idade, os que mais consideram importante a presença de um gerente para motivar estão entre 16 a 25 anos com 92,85% das respostas para sim, mostrando que as pessoas mais jovens tendem a preferir a presença de um gerente para sua motivação.

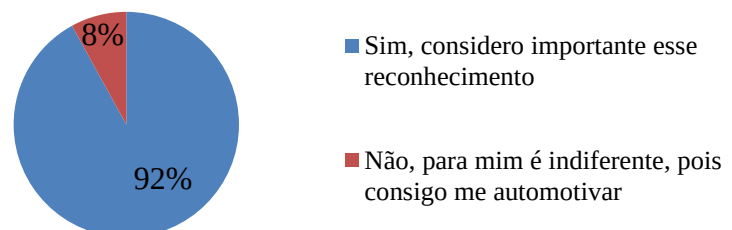
GRÁFICO 01 - Você considera que a presença de um gerente possa influenciar diretamente na sua motivação, tornando fundamental para seu desempenho?



Fonte: Produção do próprio autor

De acordo com o gráfico 02, percebe-se que o reconhecimento por parte do gerente é um fator motivacional considerado importante, sem distinção de sexo, idade, estado civil ou grau de instrução. Isto mostra que o reconhecimento é muito importante para as pessoas e que pode sim motivá-las.

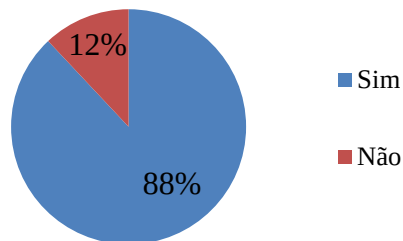
GRÁFICO 02 - Ter suas habilidades reconhecidas pelo seu gerente tem capacidade de te motivar?



Fonte: Produção do próprio autor

De acordo com o gráfico 03, para um gerente conseguir desenvolver seu papel e motivar seus colaboradores, ele precisa de total apoio da organização e da adoção de políticas administrativas coerentes. Assim, percebe-se que a tendência é que, mesmo se o gerente for capacitado, se ele não possuir uma estrutura que lhe dê apoio, ele provavelmente não irá conseguir motivar sua equipe de trabalho.

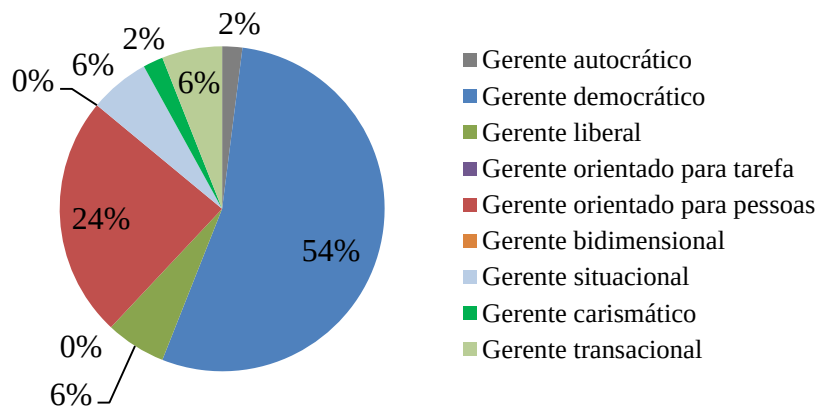
GRÁFICO 03 - Você acha que para um gerente conseguir motivar sua equipe de trabalho ele precisa de uma estrutura de apoio por parte da empresa e políticas administrativas coerentes adotadas?



Fonte: Produção do próprio autor

De acordo com o gráfico 04, nota-se que 54% das pessoas preferem trabalhar com um gerente democrático, seguido por 24% que preferem um gerente voltado para pessoas, que possui características bem semelhantes ao gerente democrático. Pode-se dizer então que as pessoas de ambos os sexos preferem um gerente mais amigável, que se preocupa e apoia os colaboradores, que escuta e proporciona um ambiente de trabalho mais saudável.

GRÁFICO 04 - Qual tipo de gerente exerce maior impacto para sua motivação no trabalho?



Fonte: Produção do próprio autor

7 Considerações finais

Atualmente as organizações estão procurando valorizar mais o ser humano, se preocupando mais com o bem-estar, com a qualidade de vida e com o relacionamento dentro e fora da empresa. Desta forma, estão apoiando, capacitando e preparando seus líderes para que eles consigam formar, conduzir, incentivar e motivar suas equipes de trabalho para que possam atingir um alto grau de desempenho. Além disso, as empresas estão definindo políticas administrativas que possam garantir um ambiente de trabalho mais saudável, buscando compreender as reais necessidades dos colaboradores.

De acordo com os dados coletados, percebe-se que as pessoas estão conseguindo enxergar essas mudanças e estão exigindo cada vez mais das empresas. Conclui-se, com base nos resultados, que os objetivos dessa pesquisa foram atingidos, mostrando que o líder realmente precisa de apoio e de uma política empresarial bem definida que possa capacitá-lo para tomada de decisões, conseguindo motivar as pessoas, também a partir de uma liderança democrática, e que os colaboradores preferem trabalhar em um ambiente onde o clima organizacional é favorável, além do salário, leva-se em consideração um bom relacionamento com os outros membros da equipe e possibilidades de crescimento profissional. Por outro lado, foi constatado na pesquisa que trabalhar em uma organização confusa, sem ordem e sem regras definidas é um motivo para sair da empresa.

Portanto, a motivação, a liderança, a estrutura organizacional e uma política empresarial bem definidas são fatores determinantes e fundamentais para o desempenho dos colaboradores dentro dos ambientes organizacionais. Assim, uma organização que não acompanha essas mudanças, não investe no seu capital humano, não se preocupa em adequar a esse novo cenário, corre o risco de sofrer sérias consequências, tais como a perda de talentos na empresa e inclusive a permanência ou não da empresa no mercado.

MOTIVATION AND LEADERSHIP WITHIN THE ORGANIZATIONAL ENVIRONMENTS

Abstract

This study seeks to contribute to the understanding about the motivation of an organizational structure capable of promoting the conditions to which the employee may feel motivated and influence of the leader on a team. The objective of this paper is to identify and analyze the motivational factors such as the influence of the leader on a team, the organizational structure and administrative policies adopted, and even the kinds of leadership that have greater impact on employees within the organizational environments. On the methods used, there is a field study with a qualitative approach. As the purpose, it is a descriptive and explanatory research on the means and refers to a study of multiple cases. The results showed that a leader must have the support of the organization to achieve lead their team, their presence is essential for driving and motivating employees, and that the kind of leadership that most influences people's democratic. On motivation, people prefer to work in an environment with a good relationship between individuals having chances for professional growth and a good salary. It is concluded that actually the motivation, leadership, structure and a well-defined corporate policy and are key factors in determining the performance of employees within the organizational environment.

Keywords: Team. Leadership. Motivation. Organizations. Corporate policy.

Referências

- AQUINO, Cleber Pinheiro de. **Administração de Recursos Humanos: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1992. 270 p.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997. 214 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: como transformar gerentes em gestores de pessoas**. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. 271 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 494 p.
- GARDNER, John W. **Liderança: sucesso e influência a caminho da modernidade**. Rio de Janeiro: Record, 1990. 235 p.
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2012. 200 p.
- GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001. 312 p.
- HERZBERG, Frederick. **Work and nature of man**. Cleveland, Ohio: The World Publishing Co., 1966. 203 p.

HUNTER, James C. **De volta ao mosteiro:** o monge e o executivo falam de liderança e trabalho em equipe. Rio de Janeiro: Sextante, 2014. 191 p.

MASLOW, Abraham H. **Motivation and personality.** Nova York: Harper & Row, Publishers, 1954. 336 p.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005. 503 p.

QUICK, Thomas L. **Como desenvolver equipes bem-sucedidas.** Rio de Janeiro: Campus, 1995. 118 p.

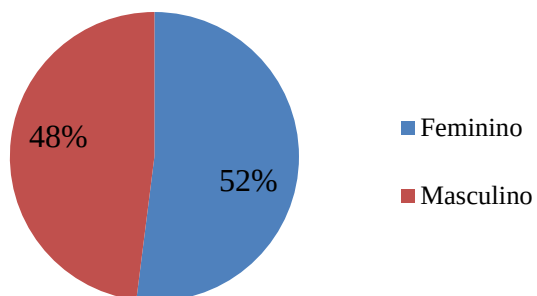
RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social:** métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999. 336 p.

ROBBINS, Stephen Paul. **Comportamento organizacional.** 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. 637 p.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. 212 p.

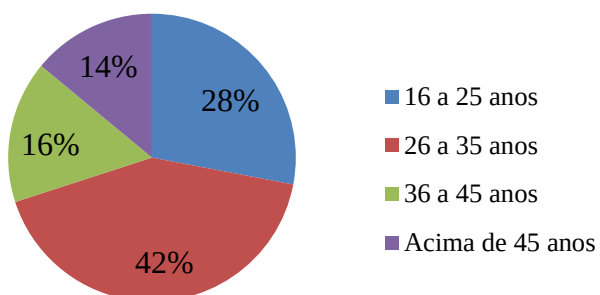
Apêndice A – Resultados da pesquisa

GRÁFICO 05 - Sexo



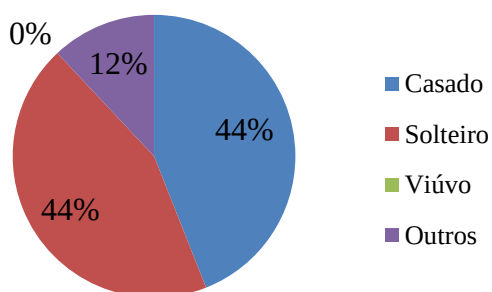
Fonte: Produção do próprio autor

GRÁFICO 06 - Idade



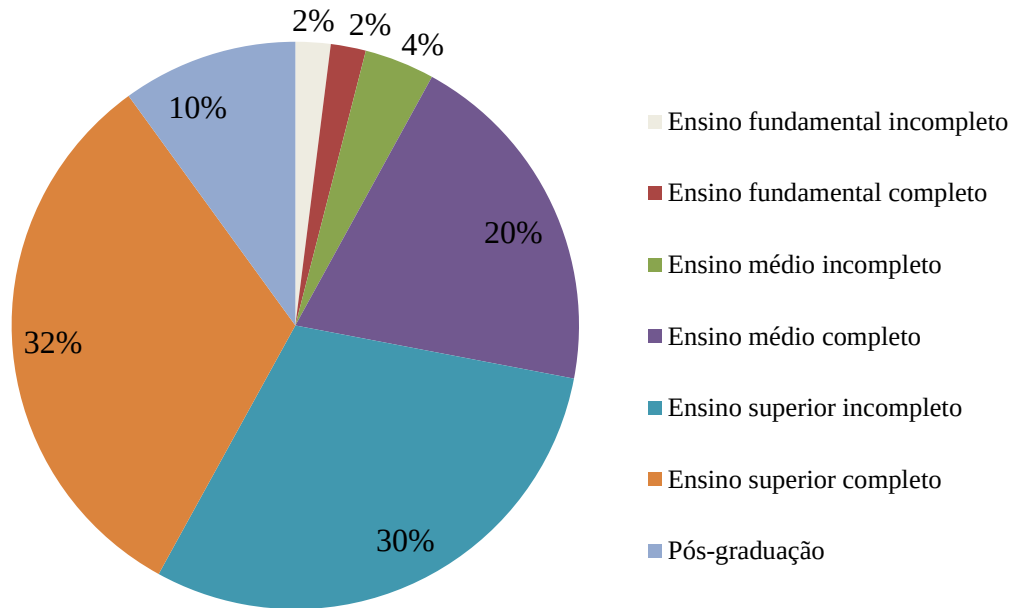
Fonte: Produção do próprio autor

GRÁFICO 07 - Estado civil



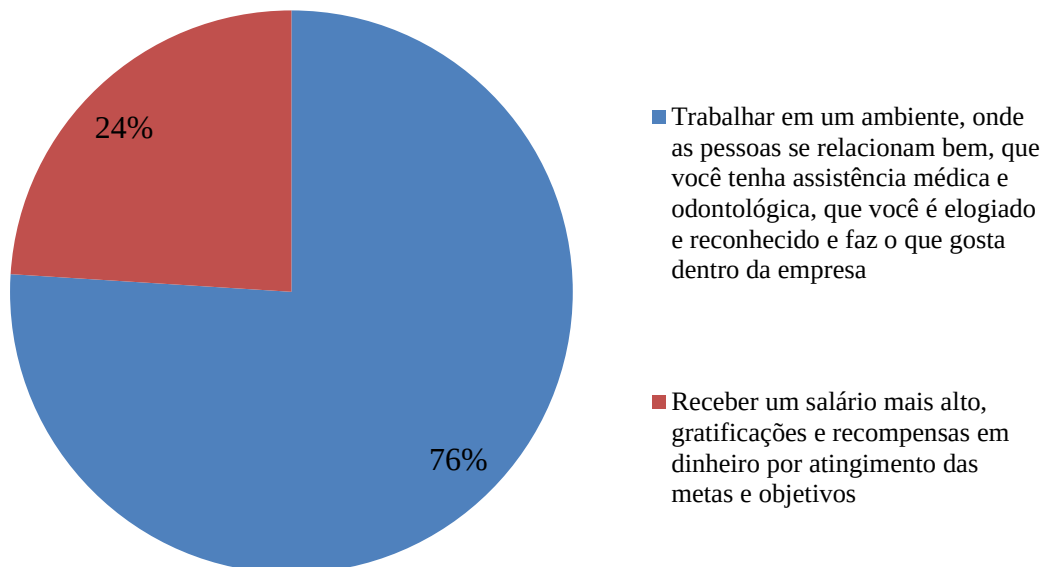
Fonte: Produção do próprio autor

GRÁFICO 08 - Grau de instrução



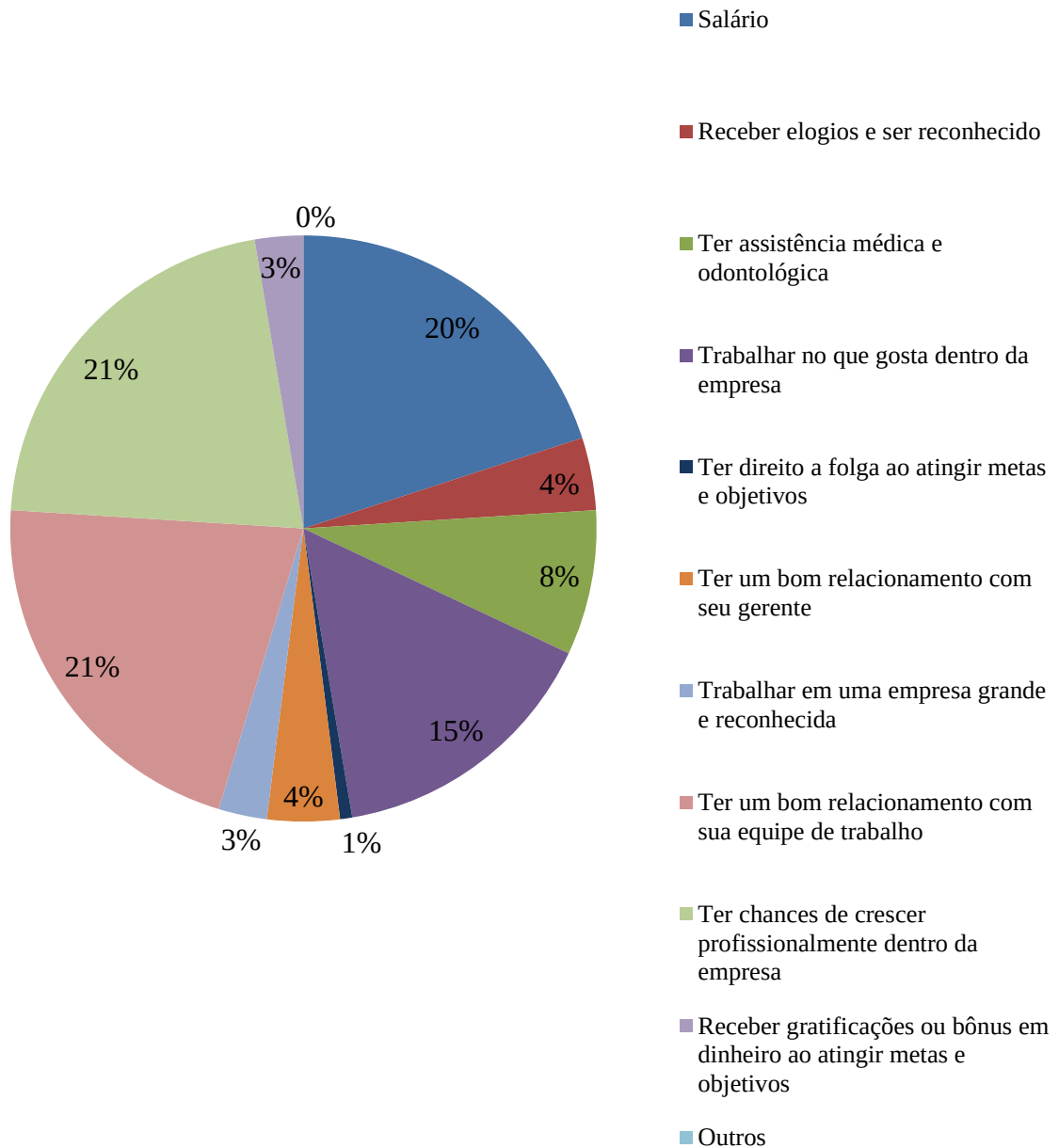
Fonte: Produção do próprio autor

GRÁFICO 09 - Para você se sentir motivado em uma empresa, o que você dá mais valor?



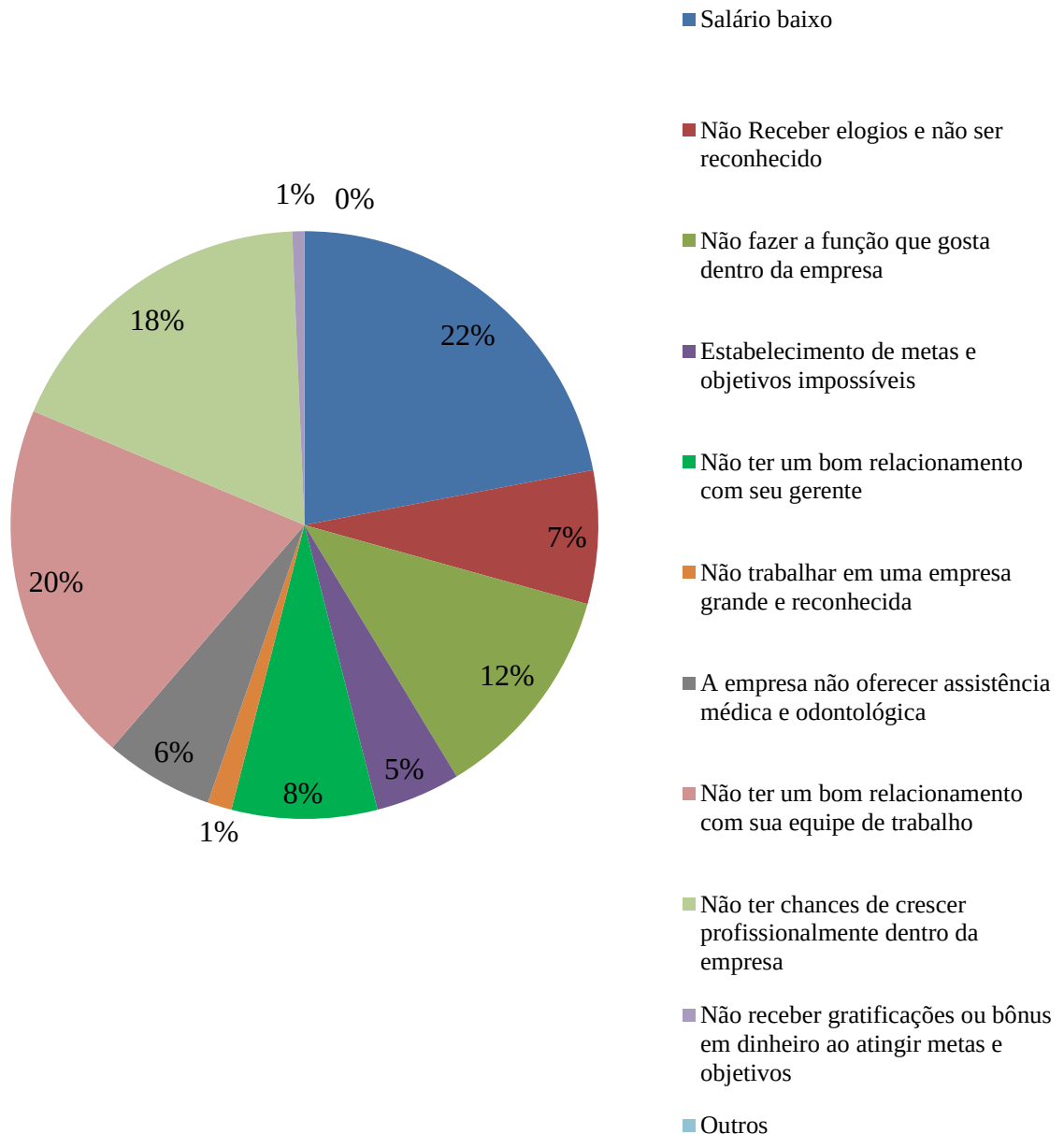
Fonte: Produção do próprio autor

GRÁFICO 10 - O que motiva você a trabalhar em uma empresa?



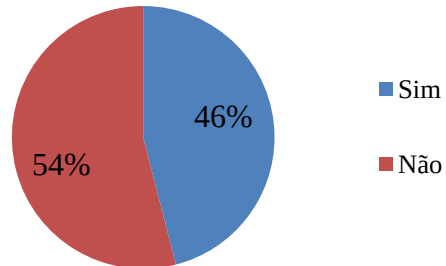
Fonte: Produção do próprio autor

GRÁFICO 11 - O que desmotiva você a trabalhar em uma empresa?



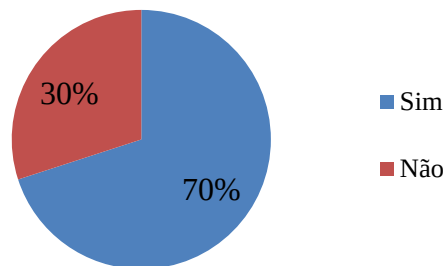
Fonte: Produção do próprio autor

GRÁFICO 12 - O ambiente de trabalho é excelente, você tem um ótimo relacionamento com seu gerente, mas você não sente satisfação com sua atividade profissional. Você se arriscaria ir para outra empresa em função de um pequeno aumento de salário?



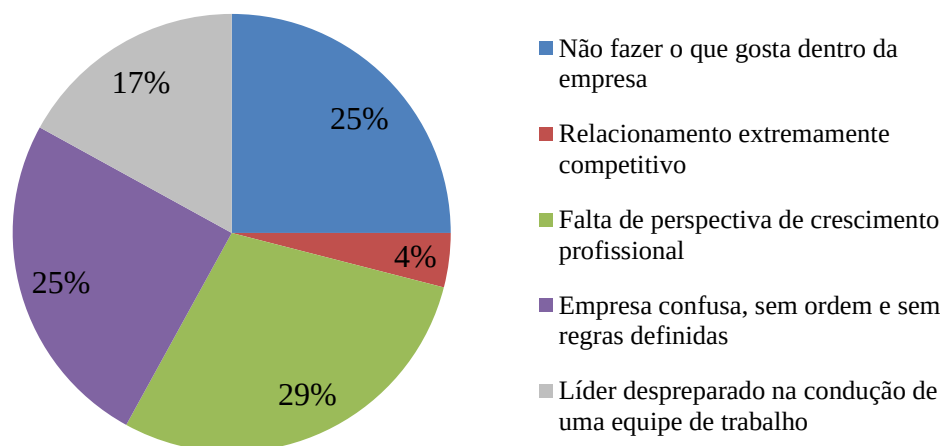
Fonte: Produção do próprio autor

GRÁFICO 13 - Você seria capaz de sair de uma empresa em função do péssimo relacionamento que mantêm com seu gerente, mesmo que você goste da empresa e o relacionamento com seus companheiros seja satisfatório, para ganhar um salário melhor?



Fonte: Produção do próprio autor

GRÁFICO 14 - O que faria você mudar de uma empresa para outra?



Fonte: Produção do próprio autor

Apêndice B – Questionário utilizado para coleta dos dados**FUNDAÇÃO PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS - FUPAC
FACULDADE PRESIDENTE ANTÔNIO CARLOS DE UBÁ - FAPAC
ADMINISTRAÇÃO**

Prezado(a) senhor(a),

Este questionário se refere a uma pesquisa de campo para composição do trabalho de conclusão de curso em Administração pela Faculdade Presidente Antônio Carlos de Ubá, cujo objetivo é identificar e analisar os fatores motivacionais, tais como a influência do gerente diante de uma equipe de trabalho, a estrutura organizacional e políticas adotadas, e os tipos de gerência que exercem maior impacto sobre os colaboradores dentro dos ambientes organizacionais.

Data: ____/____/____

1- Sexo:

() Feminino () Masculino

2- Idade:

() 16 a 25 anos () 26 a 35 anos () 36 a 45 anos () Acima de 45 anos

3- Estado civil:

() Casado () Solteiro () Viúvo () Outros

4- Grau de instrução:

() Ensino fundamental incompleto	() Ensino superior incompleto
() Ensino fundamental completo	() Ensino superior completo
() Ensino médio incompleto	() Pós-graduação
() Ensino médio completo	

5- Para você se sentir motivado em uma empresa, o que você dá mais valor?

- ☐ Trabalhar em um ambiente, onde as pessoas se relacionam bem, que você tenha assistência médica e odontológica, que você é elogiado e reconhecido e faz o que gosta dentro da empresa.
- ☐ Receber um salário mais alto, gratificações e recompensas em dinheiro por atingimento das metas e objetivos.

6- O que motiva você a trabalhar em uma empresa? (Assinale 3 opções)

- ☐ Salário
- ☐ Receber elogios e ser reconhecido
- ☐ Ter assistência médica e odontológica
- ☐ Trabalhar no que gosta dentro da empresa
- ☐ Ter direito a folga ao atingir metas e objetivos
- ☐ Ter um bom relacionamento com o seu gerente
- ☐ Trabalhar em uma empresa grande e reconhecida
- ☐ Ter um bom relacionamento com sua equipe de trabalho
- ☐ Ter chances de crescer profissionalmente dentro da empresa
- ☐ Receber gratificações ou bônus em dinheiro ao atingir metas e objetivos
- ☐ Outros: _____

7- O que desmotiva você a trabalhar em uma empresa? (Assinale 3 opções)

- ☐ Salário baixo
- ☐ Não receber elogios e não ser reconhecido
- ☐ Não fazer a função que gosta dentro da empresa
- ☐ Estabelecimento de metas e objetivos impossíveis
- ☐ Não ter um bom relacionamento com o seu gerente
- ☐ Não trabalhar em uma empresa grande e reconhecida
- ☐ A empresa não oferecer assistência médica e odontológica
- ☐ Não ter um bom relacionamento com sua equipe de trabalho
- ☐ Não ter chances de crescer profissionalmente dentro da empresa
- ☐ Não receber gratificações ou bônus em dinheiro ao atingir metas e objetivos
- ☐ Outros: _____

8- Você considera que a presença de um gerente possa influenciar diretamente na sua motivação, tornando fundamental para seu desempenho?

☐ Sim ☐ Não

9- Ter suas habilidades reconhecidas pelo seu gerente tem capacidade de te motivar?

☐ Sim, considero importante este reconhecimento.

☐ Não, para mim é indiferente, pois consigo me automotivar.

10- Você acha que para um gerente conseguir motivar sua equipe de trabalho ele precisa de uma estrutura de apoio por parte da empresa e políticas administrativas coerentes adotadas?

☐ Sim ☐ Não

11- Qual tipo de gerente exerce maior impacto para sua motivação no trabalho?

☐ Gerente que determina o que será executado pelo grupo, pois isto te dá mais segurança.

☐ Gerente que preocupa-se com a participação de todos, estimula e orienta, acata e ouve as opiniões do grupo.

☐ Gerente que participa o mínimo possível dos processos administrativos, dá total liberdade de escolha ao grupo. Apresenta apenas alternativas, caso necessário.

☐ Gerente que enfatiza o cumprimento de prazos e metas, esclarece as responsabilidades e designa as tarefas para as pessoas específicas.

☐ Gerente que enfatiza as relações humanas e o desenvolvimento da capacidade de trabalhar em equipe, ouve e presta atenção, é amigável e apóia os funcionários.

☐ Gerente que é orientado para tarefas e para pessoas.

☐ Gerente que assume seu estilo de liderança dependendo mais da situação do que da sua personalidade, possui um estilo adequado para cada situação.

☐ Gerente inspirador, transformador, revolucionário e que proporciona mudanças.

☐ Gerente que oferece recompensas como, promoções, aumento de salário, autonomia e liberalidade no uso do tempo.

12- O ambiente de trabalho é excelente, você tem um ótimo relacionamento com seu gerente, mas você não sente satisfação com sua atividade profissional. Você se arriscaria ir para outra empresa em função de um pequeno aumento de salário?

() Sim () Não

13- Você seria capaz de sair de uma empresa em função do péssimo relacionamento que mantêm com seu gerente, mesmo que você goste da empresa e o relacionamento com seus companheiros seja satisfatório, para ganhar um salário melhor?

() Sim () Não

14- O que faria você mudar de uma empresa para outra? (Assinale 2 opções)

- () Não fazer o que gosta dentro da empresa
- () Relacionamento extremamente competitivo
- () Falta de perspectiva de crescimento profissional
- () Empresa confusa, sem ordem e sem regras definidas
- () Gerente despreparado na condução de uma equipe de trabalho

Prezado(a) senhor(a),

Agradecemos pela colaboração.