



LUANA SOUZA RABELO

**A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA NO
AMBIENTE DE TRABALHO**

Belo Horizonte

2021

LUANA SOUZA RABELO

**A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA NO
AMBIENTE DE TRABALHO**

Trabalho apresentado de conclusão de Curso a
Faculdade Pitágoras, como requisito parcial,
para obtenção de título de graduação em
Administração

Orientador: Alcideia Primo

BELO HORIZONTE

2021

LUANA SOUZA RABELO

**A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA NO
AMBIENTE DE TRABALHO**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado a Faculdade Pitágoras, como requisito parcial, para obtenção de título de graduado em Administração

Orientador: Alcideia Primo

BANCA EXAMINADORA

Viviane Cury Correa

Prof.(a). Titulação Nome do Professor(a)

Eduardo Dias Soares

Prof.(a). Titulação Nome do Professor(a)

Belo Horizonte, Março de 2022

Dedico a Deus, pela minha vida, e por ultrapassar todos os obstáculos encontrados ao longo do curso. A minha mãe, e tia Gusta que me incentivaram nos momentos difíceis e compreenderam a minha ausência enquanto eu dedicava a realização desse trabalho; e todos aqueles por pensamentos atitudes me deram força, e torcem por mim, Aos professores tutores o meu agradecimento, pelo ensinamento.

RABELO, Luana Souza. **A Importância da motivação e Liderança no Ambiente de Trabalho** 2021. 27 páginas. Trabalho de Conclusão de Curso Administração – Faculdade Pitágoras, Belo Horizonte, 2022

RESUMO

O mercado está em constante mudança e a cada dia que passa se torna mais competitivo, a liderança e a motivação no ambiente organizacional são de grande importância para garantir bons resultados a empresa, afinal, um colaborador satisfeito e motivado é um dos recursos mais eficientes para o sucesso. As organizações sentem necessidade de melhorar e buscam ferramentas que possibilitam aperfeiçoar o Ambiente de Trabalho, até porque essa necessidade compõe a avaliação da produtividade dos colaboradores, e com isso, transmitir a certeza de que o trabalho é visto, avaliado e valorizado. Neste contexto, a presente pesquisa tem como objetivo demonstrar a importância da Motivação e Liderança no Ambiente de Trabalho e, conseqüentemente, compreender como elas contribuem para a satisfação profissional nas organizações, sendo possível obter maior conhecimento a partir de base textuais. Na pesquisa descritiva, a metodologia utilizada foi a qualitativa, tendo como principais objetivos descrever o conceito de Motivação e liderança, compreender a importância da liderança e como a motivação e liderança contribuem para a satisfação profissional no Ambiente de Trabalho Organizacional. Este estudo indica que é de extrema importância para os colaboradores sentir-se necessário para a organização, receber elogios e reconhecimento no desempenho de suas atividades, de modo que o profissional possa se sentir bem com seu trabalho, e despertar seu potencial motivacional fortalecendo cada vez mais o sucesso da organização e de seus colaboradores. Após a análise de vários autores, conclui-se que o líder exerce uma forte influência ao motivar seus colaboradores, contribuindo assim para que eles alcancem resultados positivos no Ambiente Organizacional. Conclui-se também que a motivação é considerada muito importante para o alcance de qualquer objetivo ou meta.

Palavras-chave: Motivação. Liderança. Organizações. Satisfação profissional. Ambiente de trabalho.

RABELO, Luana Souza. The Importance and leadership in the work environment of organizations 2021. 27 sheets. Conclusion Course of. Administration Course – College Pitágoras, Belo Horizonte, 2022.

ABSTRACT

The market is constantly changing and every day it becomes more competitive, Leadership and motivation in the organizational environment are of great importance to guarantee good results for the company, after all, a satisfied and motivated employee is one of the most efficient resources for the success. Organizations feel the need to improve and seek tools that make it possible to improve the Work Environment, because this need makes up the evaluation of employee productivity, and with that, convey the certainty that the work is seen, evaluated and valued. In this context, the present research aims to demonstrate the importance of Motivation and Leadership in the Workplace and, consequently, to understand how they contribute to job satisfaction in organizations, making it possible to obtain greater knowledge from textual bases. In the descriptive research, the methodology used was qualitative, having as main objectives to describe the concept of Motivation and leadership, to understand the importance of leadership and how motivation and leadership contribute to job satisfaction in the Organizational Work Environment. This study indicates that it is extremely important for employees to feel necessary for the organization, to receive praised and recognized in the performing their activities, so that the professionals can feel good about their work and awaken their motivational potential, strengthening each time, the success of the organization and its employees. After the analysis of several authors, it is concluded that the leader exerts a strong influence when motivating his employees, thereby contributing for the achievement of positive results in the organizational environment. It is also concluded that motivation is considered very important to reach any objective or goal.

Keywords: Motivation. Leadership. Organizations. Professional satisfaction Workplace.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. CONCEITO DE MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA NO AMBIENTE DE TRABALHO DAS ORGANIZAÇÕES	11
3. A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA NO AMBIENTE DE TRABALHO.....	17
4. COMO A MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA CONTRIBUEM PARA A SATISFAÇÃO PROFISSIONAL NAS ORGANIZAÇÕES.....	21
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	266
REFERÊNCIAS.....	267

1. INTRODUÇÃO

A cada dia que passa o mercado se torna altamente competitivo e em constante mudança, as organizações sentem necessidade de melhorar e buscam ferramentas que possibilitam melhorar o Ambiente de Trabalho, até porque essa necessidade faz parte para avaliar a produtividade dos colaboradores, e com isso, transmitir a certeza de que o trabalho é visto, avaliado e valorizado.

Estes colaboradores são cobrados cada vez mais por resultados e por maior envolvimento no trabalho, além disso, estão tendo que aprender a lidar, valorizar e desenvolver um trabalho em equipe com eficácia e bom desempenho, pois são as pessoas que fazem as empresas alcançarem resultados esperados.

O objetivo geral deste estudo buscou-se compreender a importância da Motivação e Liderança no Ambiente de trabalho e como contribuem para a satisfação profissional das organizações, e possui como objetivos específicos: Explicar o conceito de Motivação e liderança, demonstrar a importância da liderança, e identificar como a Motivação e liderança contribuem para a satisfação profissional nas organizações.

O Tipo de pesquisa realizado neste trabalho foi uma Revisão de Literatura Qualitativa e descritiva, no qual foi realizada no Segundo Semestre de 2021, com consulta a livros, dissertações e por artigos científicos e sites confiáveis. Os principais autores consultados foram: Araújo e Garcia, Chiavenato, Gil, Montana e Charnov, Souto. O período dos artigos pesquisados foram os trabalhos publicados nos últimos anos 1994, 2002, 2005, 2010, 2014. As palavras-chave utilizadas na busca foram: Motivação, Liderança, Organização, satisfação profissional, Ambiente de trabalho.

A pesquisa justificou-se na importância para sociedade e comunidade acadêmica, analisar importância da Motivação e Liderança no Ambiente de

Trabalho nas organizações, a partir da abordagem de que as pessoas e os processos são responsáveis para melhorar os resultados e objetivos dentro das organizações.

As Organizações precisam se equipar com talentos e competências para poder acompanhar a forte mudança e evolução. Mas, por melhores que sejam os talentos, eles somente podem trabalhar, utilizar plenamente suas competências e alcançar resultados na medida em que a empresa lhe ofereça uma organização de trabalho adequada.

Assim, no intuito de compreender melhor a importância da Motivação e Liderança no ambiente de trabalho e como contribuem para as organizações, as pessoas precisam ter oportunidades maiores, além do simples mecanismos de treinamento convencional para aprender mais e mais. Pessoas trabalhando juntas e em harmonia para o alcance de objetivos comuns dentro de um trabalho e de um clima agradável e envolvente.

A liderança é necessária em todas as atividades e em todos os tipos de organização humana, principalmente nas empresas. Então, quando a pessoa percebe que não pode alcançar o objetivo de determinada maneira, pode tentar de outras maneiras, e a motivação pode ser conceituada como esforço pela pessoa para fazer ou alcançar algo.

Pode-se entender que a pesquisa e projeto contribuirá com informações relevantes para as organizações, para futuros estudos acadêmicos, pois espera-se que o estudo contribua no sentido de ampliar conhecimentos na área de administração ou qualquer outro aspecto pessoal, embora exista uma vasta literatura sobre o assunto, também atender a sociedade.

2. CONCEITO DE MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA NO AMBIENTE DE TRABALHO DAS ORGANIZAÇÕES

O Trabalho apresentado é um estudo para a realização de uma pesquisa demonstrar a importância da Motivação e Liderança no Ambiente de trabalho, a partir da abordagem de que as pessoas e processos são responsáveis para melhor os resultados e objetivos alcançados dentro das organizações.

Portanto, é importante ressaltar que trata de uma pesquisa bibliográfica, descritiva. E os temas a serem abordados respectivamente, dentro da pesquisa são; conceituação de motivação e Liderança, a importância da liderança, Como a Motivação e Liderança contribuem para a satisfação profissional nas organizações.

Para Souto (2010), a história desse conceito teve início em 1900, sendo que a pesquisa foi desenvolvida aceleradamente entre os anos 40 e 60. A motivação esta constituída por uma rede complexa de inter-relações, complexidade que manifesta na diversidade da terminologia empregada e na pluralidade das construções teóricas dedicadas a descrever, explicar e interpretar o fenômeno da motivação.

Segundo Montana e Charnov (2010), a motivação pode ser descrita como o processo de estimular um indivíduo para empreender ação que conduza a satisfação de uma necessidade ou a realização de uma meta desejada.

De acordo com Souto (2010, p.119), o estudo da motivação permite entender, conhecer o comportamento humano, o que, por sua vez, permite prevê-lo e, portanto, controla-lo (autocontrole ou heterocontrole) por meio do controle das necessidades ou motivos que impulsionam o comportamento e dos objetivos ou metas que o dirigem.

Ainda citando Souto (2010), geralmente se emprega o termo impulso para designar os motivos fisiológicos que revelam um estado de déficit corporal (fome, sede, etc.) e necessidade, para designar as mais completas deficiências psicológicas (resultado, aprovação social, etc.). Sua função é tanto ativar quanto dirigir a conduta para a consecução de um objetivo.

Na realidade, a motivação está contida dentro das próprias pessoas e pode ser amplamente influenciada por fonte externas ao indivíduo ou pelo seu próprio trabalho na empresa. A empresa constitui o ambiente dentro do qual as pessoas trabalham e vivem a maior parte de suas vidas.

Nesta mesma perspectiva o autor Araújo e Garcia (2014, p.45) menciona que a Motivação intrínseca é caracterizada pela automotivação, os responsáveis pelas organizações precisam ter em mente que ninguém motiva ninguém e, sendo assim, o que devem fazer é proporcionar condições que satisfaçam ao mesmo tempo necessidades, objetivos e perspectivas das pessoas e da organização, e por intermédio das habilidades e competências de ambas alcançarão maior e melhor desenvolvimento.

O autor Chiavenato (2005, p.227), menciona que a motivação intrínseca e a extrínseca devem se complementar por meio do trabalho gerencial. Ambas não podem ser deixadas ao acaso, simplesmente a mercê dos acontecimentos. Elas podem e devem ser perfeitamente compreendidas pelo gerente e utilizadas como ponto de apoio para potencializar e alavancar a satisfação das pessoas. O gerente deve conhecer o potencial interno de motivação de cada e deve saber como extrair do ambiente de trabalho as condições externas para elevar a satisfação profissional.

O mesmo autor salienta que, para proporcionar uma contínua e elevada motivação de trabalho, o projeto do cargo deve ser flexível e gradativamente desafiante no sentido de acompanhar o desenvolvimento pessoal e profissional da pessoa.

Gil (1994) enfatiza que outra contribuição importante aos estudos sobre motivação foi dada por Frederick Herzberg, com sua teoria de motivação-higiene. A partir de levantamentos empíricos, Herzberg verificou que, quando as pessoas se sentiam insatisfeitas com seus serviços, preocupavam-se com o ambiente em que estavam trabalhando. E que quando se sentiam satisfeitas isso se devia ao trabalho propriamente dito.

Para o autor, Herzberg, formulou duas categorias de necessidades: A primeira, denominada fatores higiênicos, refere-se ao ambiente e tem a função de impedir a insatisfação com o trabalho. A segunda, denominada fatores motivadores, corresponde ao que de fato motiva as pessoas para a realização superior (GIL,1994).

Cada pessoa possui motivos ou necessidades que condicionam seu comportamento e que são pessoais e individuais, pelas características adquiridas pela experiência pessoal e aprendizagem de cada pessoa. Embora, cada pessoa pode sentir e perceber seus motivos e necessidades de maneira diferente, em diferentes épocas ou situações.

Nesta mesma perspectiva o autor Montana e Charnov (2010), afirma que um bom chefe e boas condições de trabalho são exemplos de tais necessidades. Poucos gerentes e profissionais citariam essas condições como fatores que mais as motivam em um trabalho. Mesmo assim, no momento em que o chefe ou as condições de trabalho se tornam uma preocupação principal, fatores como trabalho interessante e oportunidade de promoção perdem seu poder de motivação, e o empregador se vê em dificuldades.

Segundo Gil (1994), os fatores higiênicos, tais como dinheiro, segurança e condições de trabalho não motivam os empregados, apenas impedem que estes tenham sua capacidade produtiva inibida. Já os fatores motivadores, tais como sentimento de realização, reconhecimento e desafio, são capazes de proporcionar efeitos produtivos na satisfação no trabalho, resultando no aumento da capacidade produtiva das pessoas.

Esses fatores situam como um motor fundamental da atividade humana, incluindo a econômica, e toda atividade humana está motivada pela exigência da realização dos seus desejos.

De acordo com o autor Carvalho et al. (2022), o artigo Liderança Baseada na Motivação e Desenvolvimento de Pessoal como Estratégia de Competitividade das organizações, a teoria mais significativa referente as relações humanas é a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow. Nesta Teoria, Maslow (1954) defende que o ser humano é motivado

pelo desejo de satisfação de uma hierarquia de necessidades segundo cinco níveis básicos: Necessidades Fisiológicas, de Segurança, Sociais, de Autoestima e Auto realização. Esses níveis apresentam uma hierarquia de importância, assemelhando – se a uma pirâmide. Na base da pirâmide estão as necessidade mais baixas (Necessidades Fisiológicas) e no topo, as necessidades mais elevadas (as Necessidades de Auto Realização). Uma vez que sejam satisfeitos um desses níveis, surge o seguinte em importância para servir de centro da organização do comportamento, já que as necessidades satisfeitas não representam motivações ativas. Desta forma, a classificação das necessidades propostas por Maslow, em ordem crescente, se dá da seguinte forma, conforme Chiavenato (2006):

- Necessidades Fisiológicas: Constituem o nível mais baixo de todas as necessidades humanas, como as necessidades de alimentação, de sono e repouso, etc.;
- Necessidades de Segurança: constituem o segundo nível das necessidades humanas, como a busca de proteção contra a ameaça ou privação, a fuga e o perigo;
- Necessidades Sociais: são as necessidades relacionadas com a vida associativa do indivíduo com outras pessoas. Incluem a necessidade de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e amor.
- Necessidades de Estima: são as necessidades relacionadas com a maneira pela qual a pessoa se vê e se avalia. Envolvem a auto apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status, prestígio e consideração;

- Necessidades de Auto realização: são as necessidades humanas mais elevadas e que se encontram no topo da hierarquia. Estão relacionadas com a plena realização daquilo que cada pessoa tem de potencial e de virtual, da utilização plena dos talentos individuais.

Ainda na visão de Gil (1994), a teoria de Herzberg, o que os gerentes podem fazer para motivar os empregados é o enriquecimento da tarefa, o que supõe o aumento intencional da responsabilidade, amplitude e desafio do trabalho.

Seguindo a linha de pensamento de Araújo e Garcia (2010), a partir de agora, com muito mais cautela acerca da terminologia adotada e ciente da distinção entre líder e gestor, vale conceituar as palavras líder e liderança, tendo em vista que estas serão muito utilizadas. Agora nada mais justo do que verificar um dicionário de administração:

“Liderar é conduzir um grupo de pessoas, influenciando seus comportamentos e suas ações, para atingir objetivos e meta de interesse comum desse grupo, de acordo com uma visão do futuro baseada em um conjunto coerente de ideias e princípios” (LACOMBE, 2004).

Nos dias atuais a liderança é vista como um fator essencial e decisivo para as organizações. Mas para que isso aconteça o líder tem papel fundamental no direcionamento das atividades de sua equipe.

Sendo assim, o autor deduz a principal característica do líder: a confiança ou credibilidade, mais do que isso, ele complementa afirmando que “só é líder quem inspira confiança”, pois esta é o que garante a base para a construção de uma relação entre líder e seguidor, logo, uma vez quebrada, desfaz-se a relação. É importante entender que os estilos de liderança consistem na atitudes de um líder com seus seguidores.

Para o autor Gil (1994), uma das principais preocupações dos estudiosos, a partir dessa nova tendência, foi estabelecer uma classificação dos estilos de liderança. Os principais elementos que subsidiaram essa tarefa foram as funções

de liderança de acordo com a escola clássica de administração e o movimento de relações humanas.

A escola clássica acentuava o interesse pelo trabalho, enquanto o movimento de relações humanas enfatizava o interesse pelas pessoas. Daí, então, o reconhecimento de dois estilos: uma orientado para a tarefa (o líder autoritário) e o outro para as relações humanas (o líder democrático).

3. A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA NO AMBIENTE DE TRABALHO

A Liderança surge de diversas maneiras em uma organização tomando por base que os líderes atuais procuram formar grandes equipes nas empresas onde se situam. A empresa precisa de líderes em todos os níveis hierárquicos e em todas as áreas de atuação.

Para Araújo e Garcia (2014), a Cultura organizacional é uma ferramenta essencial para o sucesso, pois esta define a missão e provoca o nascimento e estabelecimento dos objetivos da organização. Neste caso, o que fazer quando uma pessoa não se identifica culturalmente com a organização? Estaria, então, ameaçado o comprometimento que deveria existir entre pessoa e organização? A resposta é não. E, para tanto, aparece neste momento a figura do líder. Líder este não apenas capaz de tomar decisões, mas marcado pela gestão da diversidade cabendo a ele ser a figura agregadora de ações, agregando pessoas, sentimentos, atitudes e transmitindo seu entusiasmo a equipe. Liderar uma organização não mais deve ser confundido com ordenar, controlar e punir; pelo contrário, o líder atual deve disseminar a cultura organizacional fazendo ponte entre os diversos níveis de organização.

Segundo Chiavenato (2005), as pessoas nascem com diferentes níveis de empatia que podem favorecer profundamente a condição de liderança, mas o importante é que a inteligência emocional pode ser aprendida. Embora haja um componente genético, as evidências mostram que a inteligência emocional cresce com a idade e pode desenvolver-se, desde que haja motivação pessoal para tanto.

A liderança é um tipo de influência entre pessoas: uma pessoa influencia a outra em função dos relacionamentos existentes entre elas. A influência é uma transação interpessoal na qual uma pessoa age no sentido de modificar ou provocar o comportamento de uma outra, de maneira intencional. O poder significa o potencial de influência de uma pessoa sobre uma ou outras.

A influência é um conceito ligado ao conceito de poder e autoridade abrangendo todas as maneiras pelas quais se introduzem as mudanças no comportamento de pessoas ou de grupos de pessoas. (CHIAVENATO,2005).

Em outras palavras, o poder é a capacidade de exercer influência, embora isso não signifique que essa influência realmente seja exercida. Por outro lado a autoridade é o poder legítimo.

Para Gil (1994), à medida que os gerentes são capazes de motivar, influenciar ou dirigir o comportamento das pessoas, estão exercendo liderança. A liderança constitui uma das mais importantes influências que se pode exercer em relação ao desempenho das pessoas. E pode-se dizer que a capacidade para o exercício da liderança determina em larga escala a eficácia do gerente.

Muitas vezes, um líder deve criar um ambiente no qual o trabalhador possa despertar o seu potencial motivacional, Portanto, um líder não deve deixar que seu liderado sinta desmotivado. Para que as pessoas possam trabalhar satisfatoriamente em equipe, elas precisam de liderança.

Nesse sentido, Gil (1994), afirma que o processo de liderança é bastante complexo. Por isso seus estudos costumam basear-se em diferentes abordagens, sendo que três delas são as mais discutidas. A primeira vê a liderança como uma combinação de traços pessoais. A segunda enfatiza o comportamento do líder. E a terceira pressupõe que as condições que determinam a eficácia da liderança variam de acordo com a situação.

Existe uma abordagem perfeita? Não. Na verdade, a melhor abordagem será aquela que se adequar a sua realidade, pois, como diz o ditado, “cada caso é um caso”. Portanto, se for líder, é essencial saber dosar suas características de acordo com cada situação. ARAUJO E GARCIA (2014, P.330)

Para Araújo e Garcia (2014), existem diversas características que diferenciam um líder das demais pessoas, sem contar que os líderes podem adotar três estilos de liderança distintos, de acordo com a circunstância em que se encontra. Podemos constatar que estes atributos costumam distinguir abordagens de liderança, por meio da intensidade de sua aparição, como veremos a seguir.

- Dos traços de personalidade: vem reforçar a concepção de liderança, não se aprendem, mas você é capaz de aperfeiçoar suas competências. A crença é de que você nasce líder ou não, concepção esta contestada por autores que afirmam: “liderança não é, nasce com a pessoa”.
- Comportamental: parte do mesmo pressuposto que a abordagem dos traços de personalidade, o qual determina que a liderança é crucial para o desenvolvimento da organização. Nesse caso, a análise é feita por outro ângulo. São consideradas as atitudes dos indivíduos e não suas características peculiar.
- Contingencial: o líder deve estar preparado para as eventualidades. Por conseguinte é essencial que, ao trabalhar a relação de liderança, não se esqueça dos pilares que a sustentam. Estes pilares, como bem destaca Vergara (1999), englobam os líderes por intermédio dos traços de personalidade e da autoridade formal; os seguidores com relação a sua motivação e interesse e a situação referente não só ao ambiente, mas também as ações das pessoas.
- Do Grid Gerencial: desenvolvida por Blake e Mouton (1976), esta abordagem, hoje ainda, mostra-se bastante interessante e atual, pois possibilita a interação entre os três estilos de liderança apresentados anteriormente.

De acordo com Gil(1994), vários estudos foram realizados com vistas a identificar os traços que permitem distinguir os líderes dos não-líderes. Assim, um levantamento a respeito de altos executivos americanos realizado pela Revista Fortune catalogou quinze qualidades executivas: julgamento, iniciativa, integridade, previdência, energia, coragem, habilidade nas relações humanas, determinação, confiabilidade, estabilidade emocional, justiça, ambição, dedicação, objetividade e cooperação. O autor também fala que parece não haver dúvida entre os pesquisadores de que muitos desses traços estão associados até certo ponto com o desempenho dos altos executivos.

Segundo Chiavenato (2005), os executivos são os responsáveis diretos pela sobrevivência e pelo sucesso da organização. Cada sucesso da empresa é o sucesso de um ou mais executivos. Cada fracasso é o fracasso de um ou mais

executivos. A visão, a dedicação e a integridade do executivo são os principais determinantes do sucesso empresarial. As principais habilidades e ferramentas gerenciais quase sempre se resumem em uma característica básica e fundamental: a liderança.

O autor ainda relata que a liderança não deve ser confundida com direção ou com gerencia. Um bom executivo deve ser necessariamente um bom líder. O líder nem sempre é um executivo. Na realidade, os líderes devem estar presentes em todos os demais níveis da organização.

Entretanto, o autor afirma que a empresa precisa de líderes em todos os níveis hierárquicos e em todas as áreas de atuação. Contudo, é na gerencia que reside o ponto mais crítico da liderança. É nesse nível que são decodificados e traduzidos os objetivos e as necessidades da empresa e transformados em metas e em esquemas de trabalho para serem implementados e realizados pelos outros níveis da hierarquia empresarial.

Para Montana e Charnov (2010), as características pessoais do gerente são as influências mais óbvias na eficácia da liderança. Essas habilidades gerenciais consistem nas necessidades, habilidades interpessoais e técnicas do indivíduo, na motivação pessoal para realizar, na experiência passada e no valor atribuído as recompensas oferecidas pela organização.

Entretanto, algumas dessas características podem estar relacionadas com a herança ou traços de personalidade de uma pessoa, mas a maioria é apreendida. Uma das tarefas da administração é compreender as necessidades dos trabalhadores e proporcionar recompensas organizacionais significativas e, conseqüentemente, motivadoras.

4. COMO A MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA CONTRIBUEM PARA A SATISFAÇÃO PROFISSIONAL NAS ORGANIZAÇÕES

Atualmente a motivação e liderança vem se mostrando bastante presente nas organizações devido à forte influência que tem sobre o ser humano, sendo que as duas são necessárias para o processo de desenvolvimento das empresas.

O Ser Humano interessou-se pela natureza da liderança desde o início da história. As primeiras pesquisas trataram de identificar as características que separavam os líderes dos não-líderes, ou entre os líderes bem sucedidos e os malsucedidos (SOTO, 2010).

Nos estudos realizados por Montana e Charnov (2010), a motivação pode ser descrita como o processo de estimular um indivíduo para empreender ação que conduza a satisfação de uma necessidade ou a realização de uma meta desejada.

Para Soto (2010), a liderança é uma parte importante da administração, mas não é tudo. Os gerentes devem planejar e organizar, mas o papel primário de um líder é influir nos demais para que tratem de alcançar com entusiasmo os objetivos estabelecidos. Isso significa que os líderes fortes podem ser maus gerentes se os erros em planejamento fizerem com que um grupo avance na direção errada. Mesmo que possam fazer com que seu grupo se movimente, simplesmente não conseguem mobilizá-lo na direção certa para atingir adequadamente os objetivos organizacionais.

Ainda segundo o pensamento de Soto (2010), a liderança é um processo de influência nos demais para que trabalhem com entusiasmo para cumprir seus objetivos. É o fator decisivo que ajuda as pessoas ou grupos a descobrir as suas metas e que depois a motiva no cumprimento dos propósitos estabelecidos. Com relação a isso, os três elementos-chave da definição são influencia apoio, esforço voluntario e cumprimento de metas.

De acordo com o autor Gil (1994), o comportamento humano é motivado pelo desejo de atingir algum objetivo. Nem sempre, porém, este objetivo é

conhecido pelo indivíduo. Boa parte da motivação humana localiza-se na região abaixo do nível do consciente, conforme a analogia do iceberg apresentada por Freud.

O ser humano está sempre desenvolvendo uma ou mais atividades: falar, andar, comer, trabalhar etc. A qualquer momento pode, porém, decidir mudar de atividade. Daí advém as perguntas: Por que as pessoas mudam de atividade? É possível compreender, prever ou controlar as atividades das pessoas?

O autor ainda afirma que, para tentar responder a essas questões, convém considerar, primeiramente, que a motivação de uma pessoa depende da força de seus motivos (motivos aqui entendidos como desejos ou impulsos que ocorrem no interior dos indivíduos).

A esse respeito, Chiavenato (2005) argumenta que todas as pessoas tem suas necessidades próprias, que podem ser chamadas de desejos, aspirações, objetivos individuais ou motivos. As necessidades humanas ou motivos são forças internas que impulsionam e influenciam cada pessoa determinando seus pensamentos e direcionando o seu comportamento diante das diversas situações da vida. Nesse contexto Juliano(2017) acrescenta:

[...] Para influenciar alguém, é preciso contar com algumas habilidades específicas no seu repertório, tais como: observação sistemática, comunicação, planejamento, e organização, negociação, trabalho em equipe, administração de conflitos, entre outras. (Juliano,2017, p.107)

Nesse sentido, a liderança é realizada pelo processo da comunicação humana, é definida como a arte de induzir as pessoas a cumprirem suas obrigações com zelo e correção. É a capacidade de influenciar as pessoas a fazerem aquilo que devem fazer.

De acordo com Soto (2010) grande parte da recente ênfase passou das características da personalidade para a identificação do comportamento dos líderes. Uma liderança bem-sucedida depende de comportamentos, habilidades

e ações apropriadas e não de características pessoais. Isso é muito importante, já que o comportamento pode ser aprendido e modificado enquanto as características pessoais são relativamente fixas.

Soto (2010) enumera os três tipos de habilidades que os líderes utilizam: as técnicas, as humanas e as conceituais. Ainda que na prática essas habilidades estejam inter-relacionadas, podem ser consideradas separadamente.

- A habilidade técnica se refere ao conhecimento e capacidade de uma pessoa em qualquer tipo de processo ou técnica. Alguns exemplos são as habilidades que os contadores, engenheiros, digitadores e fabricantes de ferramentas aprendem.
- A habilidade humana é a capacidade para trabalhar eficazmente com as pessoas para obter resultados no trabalho em equipe. Nenhum líder de qualquer nível hierárquico escapa a necessidade de possuir uma importante habilidade humana.
- A habilidade conceitual é a capacidade para pensar em termos de modelos, marcos diferenciadores e relações amplas, como nos planejamentos estratégicos de longo prazo. A habilidade conceitual tem a ver com ideias, enquanto a habilidade humana concentra-se nas pessoas e a habilidade técnica refere-se a coisas.

Segundo a Dissertação, o Impacto dos Estilos de liderança na satisfação profissional: Um estudo sobre o IPSS do Distrito de Santarém, a satisfação profissional é um tema amplamente abordado na literatura, devido a sua influência em diversos comportamentos organizacionais, como por exemplo o desempenho, a produtividade, o absentismo, ou rotatividade (Kehinde, 2011).

A satisfação do cliente é influenciada pelas suas percepções relativamente aos colaboradores, os quais apresentam valores mais elevados de satisfação, retenção e produtividade quando existem procedimentos e equipamentos adequados ao desempenho da função requerida e por meio de boas políticas de recursos humanos. Devido a importância que revela no

contexto profissional importa compreender o que se entende por satisfação profissional.

Ainda, o autor identifica nove dimensões relativas a satisfação profissional: satisfação com o trabalho (variedade do trabalho, oportunidades de aprendizagem, possibilidade de êxito); satisfação com o salário (valor quantitativo da remuneração e a forma como é distribuída pelos funcionários); satisfação com as promoções (oportunidade de formação ou outros aspectos que permitam a promoção); satisfação com o reconhecimento (elogios ou críticas ao trabalho realizado); satisfação com os benefícios (tais como pensões, seguros de doença, férias); satisfação com a chefia (estilo de liderança e qualidades ao nível do relacionamento interpessoal); satisfação com as condições de trabalho (horário, períodos de descanso, local de trabalho); satisfação com a organização e com a direção (políticas de benefícios e salários) (Alcobia,2001).

Com relação aos fatores que contribuem para a satisfação profissional no ambiente de trabalho das organizações, Chiavenato (2005), defende a característica mais importante dos fatores motivacionais é que, quando são ótimos, elevam a satisfação das pessoas no trabalho. Entretanto, quando precários, evitam a satisfação. Pelo fato de estarem relacionados com a satisfação das pessoas, recebem também o nome de fatores satisfacientes.

Para o mesmo autor, os fatores responsáveis pela satisfação no trabalho são totalmente independentes e desligados dos fatores responsáveis pela insatisfação: o oposto da satisfação profissional não é a insatisfação, mas sim nenhuma satisfação; da mesma forma, o oposto da insatisfação profissional não é a satisfação, mas a não-insatisfação.

Sendo assim, para proporcionar uma contínua e elevada motivação no trabalho, o projeto do cargo deve ser flexível e gradativamente desafiante, no sentido de acompanhar o desenvolvimento pessoal e profissional da pessoa. A participação das pessoas na empresa poderá ajuda-las a alcançar os seu objetivos individuais. (CHIAVENATO,2005, p.225).

Entende-se, que as pessoas também precisam alcançar objetivos organizacionais. Quando os dois conceitos são bem integrados e amarrados, os

objetivos organizacionais se movem na mesma direção dos objetivos individuais e a eficácia da empresa é fortalecida.

Chiavento (2005) ressalta que as empresas eficazes são aquelas que tornam seus objetivos compatíveis e consoantes para todas as pessoas, permitindo que elas não apenas esperem alcançá-los, mas que efetivamente os alcancem. As pessoas devem contribuir construtivamente em tudo, para tanto, devem ter condições de apresentar continuamente. O importante que aprendam a aprender.

A partir destes apontamentos, sobre a importância da Motivação e Liderança, leve-nos a conclusão que as empresas podem traçar uma avaliação mais precisa por parte dos gestores para a investigação de novos conhecimentos. Refletindo sobre o assunto será investigado o papel do gestor de qualidade nas organizações

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações começaram a perceber que para manter em um mercado tão competitivo é necessário conhecer as necessidades humanas, de modo a manter uma boa relação com seus colaboradores. A liderança e a motivação no ambiente organizacional são de grande importância para garantir bons resultados a empresa.

Liderança é um tema que sempre existiu, mas como passar do tempo esse tema ficou mais complexo. A liderança é realizada pelo processo da comunicação humana, é definida como a arte de induzir as pessoas a cumprirem suas obrigações com zelo e correção. Mas, a motivação é considerada muito importante para o alcance de qualquer objetivo ou meta.

A liderança surge de diversas maneiras em uma organização tomando por base que os líderes atuais formam grandes equipes nas empresas onde situam. Portanto ser comunicativo, ter atitudes positivas e criatividade são características importantes em um líder. Diante do conteúdo ficou evidente a importância do líder dentro das organizações, eles são responsáveis por motivar, direcionar e coordenar as tarefas desenvolvidas.

O que este trabalho mostra é que não existe somente uma maneira correta de se liderar, cabe ao líder acompanhar as mudanças, procurar inovações, motivar o pessoal e controlar todos esses fatores. Muitas vezes, um líder deve criar um ambiente no qual o trabalhador possa despertar o seu potencial motivacional.

Cheguei à conclusão que os objetivos propostos no trabalho foram alcançados, pois foi possível identificar a importância da motivação e liderança no ambiente de trabalho, as diferenças formas de se liderar e como contribuem para a satisfação profissional. Portanto, recomenda-se para qualquer pessoa que tenha interesse pelo tema e deseje ter uma base melhor sobre o assunto.

REFERÊNCIAS

ARAUJO, Luís César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de Pessoas: estratégias e integração organizacional**: 2. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

CARVALHO, Milena Skolaude et al. **Liderança Baseada na Motivação e Desenvolvimento de Pessoal como Estratégia de Competitividade das organizações**. Disponível em: <<http://scholar.google.com.br>> Acesso em: 12 abr.2022.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. 8ª reimpressão. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Administração de Recursos Humanos**: um enfoque profissional 1.ed. São Paulo: Atlas, 1994.

GRAÇA, Tania Sofia Bernardo. **O Impacto dos Estilos de Liderança na Satisfação Profissional: Um estudo sobre IPSS do Distrito de Santarém**. Disponível em: https://repositorio.ipsantarem.pt/bitstream/104000.15/1461/1/TaniaSofiaBernardoGraca_Mestrado_GOES.pdf Acesso em: 12 abr.2022

JULIANO, Marcio de Castro. **Inovações em aplicação de pessoas**: Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A, 2017. p.216

MONTANA, Patrick J; CHARNOV, Bruce H. **Administração** 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

SOTO, Eduardo. **Comportamento Organizacional**: o impacto das emoções / tradução técnica de Jean Pierre Marras. São Paulo: Cengage Learning, 2010.