



# A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

Área temática: Gestão Estratégica e Organizacional

**Renata Helena Rodrigues Rosa**

[renata289@ymail.com](mailto:renata289@ymail.com)

(LATEC/UFF)

**Resumo:** *Com as constantes mudanças no mercado, o aumento da competitividade, o fenômeno da globalização e a busca contínua por resultados positivos, a liderança e a motivação são vistas como as estratégias que deveriam ser adotadas por grandes organizações, com o objetivo de identificar seus talentos e extrair o melhor de cada um, fazendo com que a equipe atinja excelentes resultados para a empresa. O presente trabalho tem por objetivos, identificar a liderança, a motivação no ambiente organizacional e a influência do líder no comportamento dos membros de sua equipe, de modo a se tornar mais efetivo com relação aos objetivos e as metas da empresa. Após análise de vários autores, concluiremos que o líder exerce uma forte influência ao motivar seus colaboradores, contribuindo assim para que o mesmo alcance resultados positivos no ambiente organizacional. Mas a motivação é vista como algo pessoal, ela depende de cada indivíduo.*

**Palavras-chaves:** *Liderança, Motivação, Organizações, Líder, e Equipe.*

## 1 INTRODUÇÃO

Neste cenário econômico altamente competitivo e em constante mudança, as empresas têm procurado estratégias como forma de alavancar a produtividade. As organizações começaram a perceber que não é apenas um bom salário que motiva as pessoas, mais também um bom treinamento e a formação do colaborador são capazes de maximizar todo o seu potencial de uma forma mais eficaz tornando-o um profissional de destaque, resultando na conquista de suas metas e transformando-as em um objetivo pessoal.

Segundo Maximiano (2000), “a liderança é a realização de uma meta por meio da direção e dos colaboradores.”.

A motivação dos colaboradores se torna um fator determinante para a sobrevivência da organização e é um desafio enfrentado diariamente pelos gestores. Os colaboradores são motivados acima de tudo pela exaltação da qualidade de seu trabalho e pelas relações da equipe que dão o suporte necessário.

No processo de motivação no ambiente de trabalho é importante identificar quais funcionários exercem melhor desempenho em suas atividades. É estratégico dialogar com os líderes de cada equipe, buscando impedir que os profissionais que merecem motivação passem despercebidos.

Implementando as estratégias e checando seus resultados, os líderes reconhecem as oportunidades para promover a motivação no ambiente de trabalho, obtendo mais segurança e habilidades na prática das ações. Seja o reconhecimento feito por cartas e-mails ou realização pessoal, vale ressaltar que um liderado motivado entrega bons resultados se trabalha com mais alegria.

O presente artigo tem por objetivo mostrar a importância do líder, da sua influência e o estímulo à motivação de sua equipe no ambiente organizacional, de modo a contribuir para uma melhor produtividade.

A pesquisa se justifica por identificar os tipos de líderes, seu comportamento e seu relacionamento com os funcionários. De modo a compreender como o estilo de liderança adotado interfere na motivação das pessoas no ambiente organizacional.

## 2 ASPECTOS METODOLÓGICOS

O artigo foi elaborado através de pesquisa bibliográfica que, segundo Marconi e Lakatos (2003), “a pesquisa bibliográfica é um apanhado geral sobre os principais trabalhos já realizados (livros, revistas e publicações), revestidos de importância, por serem capazes de fornecer dados atuais e relevantes relacionados com o tema”.

Quanto aos procedimentos de coleta de dados, foram realizados com base em pesquisas bibliográficas, acessos a artigos elaborados para a Internet e artigos de revistas especializadas, disponíveis ao público em geral.

## 3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Serão apresentados os conceitos de liderança seus estilos, comportamentos e suas teorias e o que as organizações e suas equipes devem esperar do líder. Têm-se ainda como objetivos analisar como o estilo de liderança interfere na motivação no ambiente organizacional.

As habilidades e atitudes do líder são características fundamentais para se conquistar a confiança da equipe.

A motivação é vista como um fator decisivo para a otimização do relacionamento entre pessoas a alcançar resultados positivos para a organização, sendo estimulada de forma personalizada de acordo com o comportamento e a maturidade de cada equipe.

## 4 LIDERANÇA

Segundo a etimologia das palavras, liderar tem origem no inglês *leader*, guia, chefe, do inglês arcaico *laedan*, guiar, chefiar.

Nos dias atuais a liderança é vista como um fator essencial e decisivo para as organizações, como forma de alavancar a produtividade e assim gerar resultados positivos. Mas, para que isso aconteça o líder tem papel fundamental no direcionamento das atividades de sua equipe. Conforme afirma Robbins (2007), “liderança é a capacidade de influenciar um grupo para o alcance de seus objetivos e metas”.

Maximiano, explica que:

A liderança é uma função, papel, tarefa ou responsabilidade que qualquer pessoa exerce, quando é responsável pelo desempenho de um grupo. Os líderes são essenciais para o



desempenho, crescimento e gerenciamento de equipes dentro de uma organização, (MAXIMIANO, 2000).

Portanto, liderança é a habilidade que o líder possui em conduzir um grupo de pessoas na execução de tarefas de uma forma voluntária, para o alcance dos objetivos da organização e da equipe.

## 4.1 TEORIAS DA LIDERANÇA

Existem vários conceitos de liderança com visões e pensamentos diferentes, que serão abordados nos tópicos seguintes.

### 4.1.1 Teoria dos traços da personalidade

Segundo Robbins (2000), esta “teoria da liderança diferenciam líderes de não líderes com base nas qualidades e características pessoais”.

O fato de o indivíduo apresentar determinados traços e ser considerado um líder pelos demais não significa, necessariamente, que ele será bem sucedido em liderar um grupo para o alcance dos objetivos, (ROBBINS, 2002, p.260).

Sendo assim, essa teoria vê a liderança como algo nato ao indivíduo, ou seja, a pessoa já nasce líder. É uma combinação de aspectos físicos e intelectuais não havendo a possibilidade de desenvolvimento pessoal.

### 4.1.2 Teoria sobre o estilo de liderança

São teorias que estudam a liderança em termos de estilos de comportamentos do líder em relação aos seus subordinados, (CHIAVENATO, 2004, p. 124).

Para Chiavenato (1997), o “líder deve utilizar os três estilos de liderança, Autocrática, Democrática e Liberal de acordo com as pessoas, com a situação e com a tarefa a ser executada, como, mandam e cumprem ordens, como consulta os subordinados antes de tomar uma decisão e delega algumas funções na realização das tarefas a serem executadas pelos colaboradores”.

Segundo Bergamini (1994, p.36), a liderança e seus traços constituem como: “conjuntos de comportamentos que pudessem configurar aquilo que passa a ser chamado de habilidades de liderança”. Os tipos abaixo descritos são os mais conhecidos:

- a) Liderança autocrática: Neste estilo de liderança o líder é focado apenas nas tarefas e não há participação efetiva da equipe na tomada de decisões. A liderança autocrática envolve controle absoluto e autoritarismo sobre um grupo, centralizando todas as decisões;
- b) Liderança Democrática: Também chamada de liderança participativa ou consultiva, está voltado para as pessoas onde o líder orienta o grupo a executar suas tarefas, fazendo-o participar do processo decisório;
- c) Liderança liberal ou laissez faire: Este estilo de liderança evidencia-se pela participação dos liderados na execução das tarefas e na tomada de decisões. As equipes tomam suas próprias decisões sem a supervisão do líder.

### 4.1.3 Teoria situacional

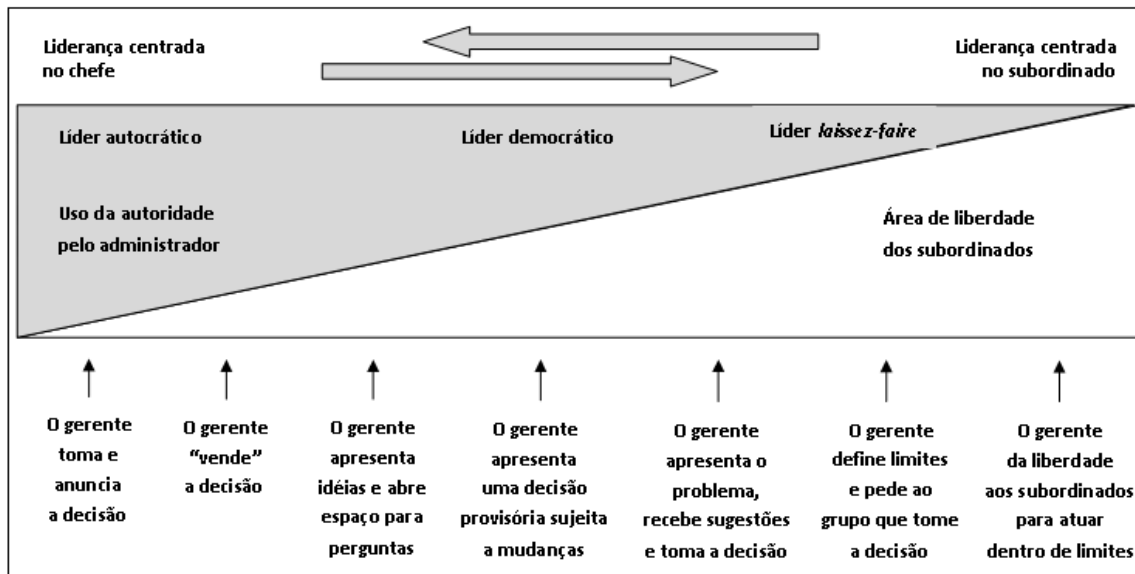
De acordo com Robbins (2002), “Essa teoria reconhece a importância dos liderados na lógica que os líderes podem compensar as limitações e motivações de seus seguidores”. O comportamento mais eficaz dos colaboradores depende do comportamento do líder.

Liderança situacional consiste na liderança que é moldada de acordo com a demanda, conflitos, crises e situações adversas.

Nesse sentido, o líder coordena um processo, com as adaptações necessárias ao ambiente apresentado, estimulando a flexibilidade, maturidade e responsabilidade da sua equipe para o atendimento dos objetivos a serem atingidos.

O “*Continuum*” do comportamento de liderança, da TANNENBAUM e SCHMIDT, define a variação do comportamento do líder frente a sua equipe, em função das condições do grupo.

FIGURA 1. *Continuum* de comportamentos de liderança



Fonte: Sobral e Peci, 2008, p.218.

Cada tipo de comportamento está relacionado com o grau de autoridade utilizado pelo líder e o grau de liberdade disponível para os subordinados dentro dos padrões de liderança. O comportamento de liderança localizado do lado extremo esquerdo denota o administrador que mantém um alto grau de controle sobre os subordinados, enquanto que o lado extremo direito denota o administrador que permite ampla liberdade de ação para os subordinados, (CHIAVENATO, 2004, p. 126).

## 5 MOTIVAÇÃO

Motivação é um dos assuntos mais discutidos no ambiente organizacional, pois as organizações começaram a perceber que para se manter em um mercado tão competitivo é necessário conhecer as necessidades humanas, de modo a manter uma boa relação com seus colaboradores.

“As pessoas possuem necessidades diferentes, mais que isto, é compreender o que é importante para cada um”, (ROBBINS, 2002).

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



Motivação se define como um processo de intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta. Embora a motivação, de uma maneira geral, se relacione ao esforço para atingir qualquer objetivo. (ROBBINS, 2008.)

Conforme “Maximiano (2002), afirma, existem dois grupos de” motivos que podem influenciar no desempenho de uma equipe, são eles: “Motivos internos surgem das próprias pessoas, tais como: aptidões, interesses, valores e habilidade das pessoas” e “motivos externos, são criados por uma situação ou ambiente que um indivíduo se encontra”.

Após a análise de vários autores, podemos concluir que a motivação é considerada muito importante para o alcance de qualquer objetivo ou meta. Nos dias atuais as organizações estão em busca de profissionais motivados, mas muitas das vezes não sabem como desenvolver uma estratégia para que este permaneça dentro do ambiente organizacional.

## 5.1 TEORIAS MOTIVACIONAIS

A motivação é um impulso interno que nos leva a praticar uma determinada ação.

Os fatores motivacionais estão essencialmente ligados ao comportamento de cada indivíduo.

Neste sentido, as pessoas são motivadas essencialmente pela necessidade humana; uma vez satisfeita esta necessidade, exaure-se sua motivação, até que se sintam impelidas novamente a repetir o comportamento.

De acordo com Maximiano (2002), a motivação é “representada pela teoria das necessidades”. Ainda segundo o autor, “o comportamento humano é motivado por algum estado de carência, pessoas agem nas mais diferentes situações, para satisfazer suas necessidades”.

## 5.2 Teoria da Hierarquia das necessidades

Existem várias teorias que definem os fatores motivacionais, elas são conhecidas pela hierarquia das necessidades, e a teoria dos dois fatores. Algumas empresas utilizam esses conceitos para explicar a motivação dos seus funcionários, (ROBBINS, 2002).

A hierarquia desempenha um papel importante no estudo do comportamento humano nas organizações, uma das principais teorias que se baseiam nessa premissa, foi proposta por Abraham Maslow. Segundo este autor, as necessidades humanas são divididas em cinco categorias: Fisiológica ou básicas, segurança, participação, estima e auto-realização,(MAXIMIANO, 2000, p.350).

De acordo com Maslow (1970 apud MAXIMIANO, 2000, p.350):

- a) As necessidades básicas estão na base da hierarquia. As pessoas procuram satisfazê-las antes de se preocupar com as de nível mais elevado.
- b) Uma necessidade em qualquer ponto da hierarquia precisa ser atendida antes que a necessidade de nível seguinte se manifeste. Se uma necessidade não for satisfeita, a pessoa ficará estacionada nesse nível de motivação.
- c) Uma vez atendida, uma necessidade deixa de se fazer sentir. A pessoa passa a ser motivada pela ordem seguinte de necessidades.

Para representar esta teoria, Maslow criou uma pirâmide para apresentar a posição das necessidades humanas em uma hierarquia.



Fonte: <http://revistas.ung.br>





Definição da Hierarquia das necessidades segundo Maslow:

- a) Necessidades fisiológicas (básicas): tais como Fome, Sede, Sono, Abrigo, conforto;
- b) Necessidades de Segurança: tais como Proteção, Ordem, Senso de Responsabilidade;
- c) Necessidades Sociais: Afeição, amizade, sensação de pertencer a um grupo;
- d) Necessidade de Auto Estima: Ambição, Status, Egocentrismo;
- e) Necessidade de auto-realização: crescimento, Sucesso, autodesenvolvimento;
- f) Necessidades de Auto Realização: Inclui Crescimento pessoal, Sucesso pessoal, Autonomia.

De acordo com a Teoria de Maslow, a “realização de objetivos está de alguma forma ligada a busca de satisfação de necessidades humanas” (ROBBINS, 2008).

### 5.3 Teoria dos dois fatores

Na definição de Robbins (2008), esta teoria foi proposta pelo psicólogo Frederick Herzberg, com a “crença de que a relação de uma pessoa com o seu trabalho é básica e de que essa atitude pode determinar seu sucesso ou fracasso”.

Já para Maximiano (2002), esta teoria parte da premissa que apenas o “trabalho em si e os fatores que lhes são diretamente relacionados podem fazer as pessoas sentirem-se satisfeitas”.

Segundo Robbis (2008), para Herzber, os:

Fatores que levam a satisfação no trabalho são diferentes e separados daqueles que levam insatisfação, assim, as condições em torno do trabalho, como a supervisão, a remuneração, as políticas da empresa, relacionamento com os colegas, são caracterizadas de fatores higiênicos. (ROBBINS, 2008).

Nesta teoria, Herzberg afirmava que existiam dois fatores que afetavam o indivíduo:

- a) "Fatores motivacionais" / intrínsecos (que levam a satisfação): São fatores que estão sob o controle dos indivíduos, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Envolve sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional e auto-realização;
- b) "Fatores higiênicos"/ Extrínsecos (que levam a insatisfação): São fatores administrados e decididos pela empresa, estão fora do controle das pessoas. Os principais fatores são: salário, tipos de supervisão, condições físicas e ambientais de trabalho, políticas e diretrizes da empresa, regulamento interno, etc.

## 5.4 Teoria de ERG

A teoria ERG é uma teoria contemporânea e pode ser considerada uma revisão da Teoria das Necessidades de Abraham Maslow. Clayton Alderfer condensou as cinco necessidades humanas em apenas três categorias: Resistência, Relação e crescimento. (ROBBINS, 2008).

De acordo com o site: *portaldagestao.com./artigos*:

- a) Necessidades de Existência: incluem todos os desejos materiais e fisiológicos (ex. comida, água, ar, segurança, etc.). Correspondem aos primeiros dois níveis de Maslow;
- b) Necessidades de Relação: referem-se à motivação que as pessoas têm para manter relações interpessoais (envolvimento com família, amigos, colegas de trabalho e patrões). Esta categoria tem as mesmas características das necessidades sociais de Maslow (terceiro e quarto níveis da pirâmide de Maslow);
- c) Necessidades de Crescimento: refere-se ao desejo intrínseco de desenvolvimento pessoal, às necessidades de estima e auto-realização. Corresponde ao quinto nível (topo da pirâmide) de Maslow.

## 5.5 Teoria de McClelland

De acordo com Robbins (2002), esta teoria foi “desenvolvida por David McClelland e sua equipe ela enfoca três necessidades básicas; Realização, Poder e Associação”.

Na definição de Robbins (2002, p.138):

- a) Necessidade de realização: busca da excelência, de se realizar em determinados padrões, de lutar pelo sucesso. São pessoas que buscam realização pessoal, mais do que recompensa pelo sucesso em si.
- b) Necessidades de associação; desejo de relacionamentos próximos e amigáveis. Buscam a amizade, cooperação em vez de competição e desejam relacionamentos que envolvam um alto grau de compreensão mútua.
- c) Necessidades de poder: Necessidade de fazer com que os outros se comportem de um modo que não fariam naturalmente. É o desejo de impactar, de ter influência e de controlar as outras pessoas. Gostam sempre de estar no comando.

## 6 LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO

Robbins (2002, p. 304) define liderança como “a capacidade de influenciar um grupo em direção ao alcance dos objetivos”.

As organizações precisam de liderança forte e administração forte para atingir sua eficácia ótima. No mundo dinâmico de hoje, precisamos de líderes que desafiem o status que, criem visões de futuro e sejam capazes de inspirar os membros da organização a querer realizar essas visões. (ROBBINS, 2002, p.304).

Se o líder esta motivado com algo, todos da equipe ficarão. Conforme os autores Chandler e Richardson (2008, p.102) orientam:

Se você é um líder positivo, com pensamentos positivos sobre o futuro e as pessoas que lidera, acrescenta algo a cada pessoa com quem conversa. Agrega algo de valor a cada comunicação. Até mesmo cada e-mail (que seja positivo) soma algo à vida da pessoa que o recebe. Porque o positivo (+) sempre acrescenta algo. (CHANDLER; RICHARDSON, 2008, P.102).

Os líderes são essenciais no processo de motivação. Quando o líder está motivado, o mesmo transmite credibilidade, força e coragem aos seus liderados, e faz com todos da equipe exerçam suas tarefas com mais satisfação.

## 7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com a crescente globalização as empresas têm procurado várias formas de se manter no mercado. Neste cenário altamente competitivo, as organizações começaram a estudar algumas estratégias e assim alcançarem resultados positivos. Por esse motivo a busca por profissionais que saibam liderar uma equipe tem se tornado mais frequente.

A liderança exerce uma forte influência no comportamento humano e na tomada de decisões. Diante do conteúdo apresentado, ficou evidente a importância do líder dentro das organizações eles são responsáveis por motivar, direcionar e coordenar as tarefas desenvolvidas por sua equipe.



Os Colaboradores são motivados acima de tudo pela exaltação da qualidade de seu trabalho. Uma vez motivado, o subordinado é capaz de dar o melhor de si para o alcance das metas da empresa. É importante conhecer as necessidades de cada membro de sua equipe, isso fica evidente na hierarquia das necessidades de Maslow.

Portanto ser comunicativo, ter atitudes positivas e criatividade são características importantes em um líder.

Após a análise do conteúdo apresentado, podemos concluir que o líder tem papel fundamental dentro da organização e tem forte influência na motivação dos colaboradores.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

A Teoria dos dois fatores. Disponível em:

<[https://pt.wikipedia.org/wiki/Teoria\\_dos\\_dois\\_fatores\\_de\\_Herzberg](https://pt.wikipedia.org/wiki/Teoria_dos_dois_fatores_de_Herzberg)>. Acesso em 28 junho 2016.

A Teoria ERG - **A teoria da motivação de Alderfer. 2012.** Disponível em: <https://www.portal-gestao.com/artigos/6689-teoria-erg-a-teoria-da-motiva%C3%A7%C3%A3o-de-alderfer.html>. Acesso

em: 28 junho 2016.

A Teoria de McClelland. 2013. Disponível em:

<<http://www.portaleducacao.com.br/administracao/artigos/35557/a-teoria-mcclelland>>. Acesso em: 28 junho 2016.

BERGAMINI, C. W. **Liderança: Administração do sentido.** São Paulo, Atlas, 1994.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações.** 4ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CHANDLER, Steve e Richardson, SCOTT. **100 maneiras de motivar as pessoas.** Rio de Janeiro, Sextante. 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas.** São Paulo: Prentice Hall, 2003, 4ª ed.

CABRAL, Gabriela. **Motivação.** Disponível em:

<<http://brasilecola.uol.com.br/psicologia/motivacao-psicologica.htm>>. Acesso em: 28 junho 2016.

FACCIOLI, Cintya. **Teorias Motivacionais.** 2008. Disponível em:

<[www.administradores.com.br/artigos/negocios/teorias-motivacionais/22665](http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/teorias-motivacionais/22665)>. Acesso em: 28 junho. 2016.

Karin Voigtlaender (ICPG-UNIASSELVI) / Grazielle Beiler (ICPG-UNIASSELVI) / Marcelo Walkowsk. (ICPG-UNIASSELVI). **Liderança e Motivação nas Organizações.** 2010, Disponível em: [www.convibra.org/dwp.asp?id=2911&ev=23](http://www.convibra.org/dwp.asp?id=2911&ev=23). Acesso em 28 junho.2016.

LAKATOS, E.M.; MARCONI, M.A. Fundamentos de metodologia científica. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARSON S.C. Luciana. / SENA, Jenifer Medeiros /SANTOS, Mary Ellen Mello da Silva /MELLO, Raquel Ferreira. **A influência da liderança na satisfação e qualidade de vida do trabalhador.** 2015. Disponível em: <[www.inovarse.org/sites/default/files/T\\_15\\_267.pdf](http://www.inovarse.org/sites/default/files/T_15_267.pdf)>. Acesso em 27 junho de 2016.

MASLOW, A. H. **Maslow no Gerenciamento.** Rio de Janeiro: Qualitymark. ed. 2000.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. Introdução à Administração. 5. ed. São Paulo: Atlas. 2000.



MOTIVAÇÃO. Disponível em: <<https://pt.wikipedia.org/wiki/Motivação>>. Acesso em: 28 junho 2016.

NUNES DA SILVA, Luis Carlos. Gestão de Pessoas. 2012. Disponível em: [www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/K222281.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K222281.pdf): Acesso em: 27 junho 2016.

RAMOS DE ALMEIDA, Claudia. **A influência da Liderança na Motivação da Equipe**. 2014. Disponível em: <http://revistas.ung.br/index.php/3setor/article/viewFile/1923/1517>. Acesso em 27 junho.2016

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

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SANTARÉM, R. **As Bem Aventuranças do Líder**. A Jornada do Herói, Petrópolis, RJ: Vozes: 2014.

SILVA FERNANDES, kely Ariane / SILVA, Pedro Henrique / FARIA E SILVA, Roberto Cesar. **A relação entre liderança e motivação**. 2012. Disponível em: <https://professorrobertocesar.files.wordpress.com/2011/02/projeto-pedro-e-kelly.doc>. Acesso em: 26 junho 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 4ª Edição. São Paulo: Atlas, 1999.