



Importância da Liderança como Fator Motivacional nas Organizações

Renata Delazeri Oliveira, Eberson Cordeiro de Almeida, Fabio Teodoro Tolfo,
Margareth Inês Motter Caregnatto

RESUMO

A prática de liderança motivacional vem crescendo constantemente nas organizações. O problema de pesquisa desse trabalho consiste: como um líder que motiva seus liderados influencia no impacto nos resultados da empresa? No contexto desta pesquisa tiveram alguns autores que influenciaram bastante no andamento do artigo. Chiavenato (2004), Borges (2009) e Robins (2005) ilustram de forma bem clara o que é liderança e seus estilos. Com tudo, pode-se focar na finalidade principal deste projeto de pesquisa, que tem por objetivo geral analisar a importância da liderança como fator motivacional nas organizações. Com relação aos conhecimentos relacionados ao objetivo geral, iremos nos aprofundar em objetivos mais específicos como: verificar o perfil dos participantes da pesquisa; identificar o perfil do líder motivador segundo a percepção dos acadêmicos; analisar os fatores que influenciam as pessoas a buscarem a graduação em administração para ajudar na sua forma de liderança; identificar quais são os principais fatores que motivam os colaboradores. Esta etapa vem para buscar e justificar a importância da liderança como fator motivacional nas organizações.

Palavras-chave: Liderança. Motivacional. Organizações.

1 INTRODUÇÃO

O presente artigo refere-se ao tema da Importância da Liderança como fator motivacional nas organizações. Deste modo, pode se definir qual é o perfil dos líderes e o que eles buscam para deixar seus liderados motivados mesmo com a crise no qual está atingindo o mercado. Como os líderes vem agindo para driblar esta barreira que afeta as organizações e os colaboradores tornando a renda mais escassa e deixando os trabalhadores cada vez mais preocupados com o futuro. Qual o caminho a ser seguido para não transparecer tanta preocupação e assim desmotivar seus colaboradores.

Este estudo terá uma análise sobre como a liderança motivacional pode ajudar a manter uma equipe motivada e fiel a empresa, por meio de melhorias necessárias para tornar esta ferramenta a seu favor. Investir em treinamentos para formar líderes para este novo mercado que está surgindo, com novas tecnologias e desafios propostos pelas organizações. Permitindo o conhecimento desta importância e de como afeta os líderes que não buscaram novos conhecimentos e nem o aperfeiçoamento de suas funções.

O projeto será realizado em uma instituição de ensino superior com sede em Caxias do Sul. Este estudo apresentara a análise de como a (IES) impulsiona e possibilita um conhecimento maior aos novos líderes e a diferença entre a liderança convencional e da liderança motivacional. A pesquisa será realizada com os formandos em Administração do primeiro semestre do ano de 2016.

Esta pesquisa será muito importante, pois com seu resultado vamos poder verificar se o caminho de uma liderança motivacional é o melhor para uma organização e se as mesmas investem em treinamentos nesta formação com os líderes e se há fluência nos resultados da empresa. Em contrapartida muitas empresas não buscam o aperfeiçoamento nesta área, não dão a devida importância para estes profissionais. A melhor forma de aproveitar a área é com treinamento e desenvolvimento de pessoas com perfil de líder.

Com a intenção de avaliar a importância da Liderança nas organizações e quanto a



aplicação da teoria na prática a questão que norteia este trabalho é: Qual a importância da liderança como fator motivacional nas organizações? Com tudo, pode-se focar na finalidade principal deste artigo de pesquisa, que tem por objetivo geral analisar a importância da liderança como fator motivacional nas organizações. Com relação aos conhecimentos relacionados ao objetivo geral, iremos nos aprofundar em objetivos mais específicos como: verificar o perfil dos participantes da pesquisa; identificar o perfil do líder motivador segundo a percepção dos acadêmicos; analisar o perfil existente de líderes nas organizações na percepção dos formandos; identificar quais são os principais fatores que motivam os colaboradores.

Esta etapa vem para buscar e justificar a importância da liderança como fator motivacional nas organizações. O grande desafio encontrado nos dias de hoje é de pessoas que possuem perfil adequado para liderar de forma eficaz e positiva. As empresas estão em busca de perfis de líderes que conquistem as metas e transformem seus liderados em profissionais competentes.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico oferece um suporte bibliográfico para o bom desenvolvimento deste artigo onde serão abordados assuntos sobre a referida pesquisa relacionando ao tema e ao problema de pesquisa apresentados.

2.1 LIDERANÇA

Para Robbins (2002), a liderança acontece cada vez mais no contexto das equipes. Na medida de crescimento das equipes, o papel do líder que orienta seus membros também cresce em importância. O papel de líder de equipe é diferente do papel tradicional de liderança exercida pelos supervisores de primeira linha.

Os líderes são administradores de conflitos. Quando surgem as desavenças, eles ajudam a processar o conflito. Os líderes são treinadores, definindo os papéis e fazem o necessário para ajudar os membros a melhorar seu desempenho no trabalho (ROBBINS, 2002). Segundo Borges (2009), a atitude de liderar já era exercida muito antes de se encontrarem definições a respeito. Durante o processo de definições, foram desenhados vários modelos de liderança pela sociedade.

De acordo com Borges (2009, p.7) no Brasil, felizmente, já existem pesquisas específicas onde avaliam o comportamento das lideranças corporativas e para sobreviver a tantas adversidades as empresas passaram a buscar diferenciais, focando na gestão de pessoas e concentrando atenção especial no desenvolvimento de suas lideranças, tendo em vista o poder de influência do líder e sua capacidade de impulsionar resultados no ambiente organizacional.

Por isso, Borges (2009) explica que ao longo do tempo é possível visualizar quando o colaborador tem comprometimento e confia na empresa obtém melhores resultados ao contrário do colaborador vigiado ou monitorado. A liderança, na visão moderna, está buscando em valores clássicos que um líder quando precisa controlar seu funcionário gera um gasto maior e com relação a produtividade não é o mais apropriado, pois desestimula seu colaborador. Controlar funcionários custa mais caro e não obtém resultados que uma organização espera.

2.2 CONCEITO HISTÓRICO

A palavra “líder” no século XIV, indica aquele que conduz, enquanto “liderança” é encontrada na língua inglesa somente no início do século XIX (MARQUIS e HOUSTON, 1999). A liderança trata de uma temática na qual não se identifica uma origem explícita, pois ela se relaciona ao comportamento desde que este passou a ser uma preocupação dos teóricos



e/ou administradores das organizações. Os primeiros trabalhos de abordagem a liderança apresentavam uma forte associação dela com a capacidade de exercer influência sobre liderados, com vistas a alcançar um objetivo comum. A preocupação em sistematizar os atributos e comportamentos inerentes aos líderes parece emergir dos papéis exercidos por grandes lideranças na História (BERGAMINI, 1997).

2.3 CONCEITOS

Segundo Gardner (1990, p. 17), a liderança é o processo de persuasão, ou de exemplo, através do qual o indivíduo (ou equipes de lideranças) induz um grupo a dedicar-se aos objetivos pelo líder, ou partilhado pelo líder e seus seguidores. Para liderança não existe receita exata, por ser muito complexa, ela precisa ser estudada e colocada em prática dia após dia, pois se trata de um método eficaz dentro de uma organização, mas que possui vários pontos a serem abordados.

De acordo com Marins (2006), é um tema muito discutido desde os mais remotos tempos pelo homem. Ser líder e formar líderes parece ser um desafio constante do homem e das organizações. Diante dos conceitos expostos acima, pode-se afirmar-se: a liderança é um aspecto da administração que tem o poder de harmonizar as necessidades das pessoas com relação as exigências da organização. É um processo abrangente de todos os segmentos de uma sociedade: família, escola, trabalho e em todas as interações sociais.

Já Lacombe (2005, p.214) demonstra que um bom líder, além de motivar, deve possuir as seguintes características:

- Confiança em si;
- Crença no que faz;
- Visão clara de onde quer chegar;
- Boa capacidade de comunicação;
- Tomar decisões e ter calma em momentos de crise;
- Visualizar o sistema como um todo;
- Entender que a diversidade das pessoas traz força para a equipe;
- Avaliar as pessoas e fazer com que as pessoas certas ocupem os lugares certos em momentos certos;
- Motivando os seus liderados.

2.4 ESTILOS DE LIDERANÇAS

Na prática da arte que consiste em dirigir os indivíduos na realização de um trabalho, cada líder tem à sua maneira particular, o seu estilo próprio de relacionamento com os colaboradores. Porém, cada um pode dentro duma certa medida, modificar as suas perspectivas, com a aquisição de novos conhecimentos, atitudes e aptidões (SILVA; MATOS, 1992, p. 117).

2.4.1 Liderança Autocrática

Chiavenato (2005) diz: a liderança Autocrática é um estilo de liderança em que a tomada de decisão centraliza somente no líder, ele é quem decide e fixa as diretrizes sem participação dos demais integrantes da equipe. Ele é quem faz a distribuição das tarefas a cada colaborador e determina as providências para a execução de tarefas, e só ele é quem elogia ou critica sobre o trabalho realizado.

As consequências desta liderança estão relacionadas com uma ausência de espontaneidade e de iniciativa por parte dos liderados, bem como pela inexistência e qualquer



amizade de grupo visto que os objetivos são o lucro e os resultados de produção. O trabalho só se desenvolve na presença física do líder, visto quando este se ausenta, o grupo produz pouco e tende a disciplinar-se expandindo sentimentos recalcados. O líder autoritário provoca grande tensão, agressividade e frustração no grupo (BENTO; CASEIRO, 2007, p.10). Os psicólogos afirmam que a principal fraqueza deste tipo reside na sua enorme necessidade de segurança, e na sua ansiedade relativamente à carreira, reputação e salário. Por vezes, usa práticas e táticas subtis para melhor dominar o seu pessoal (SILVA; MATOS, 1992, p.119).

Este estilo pode parecer não ser o mais apropriado porem ele possui suas vantagens. A vantagem deste estilo é dar ao líder maior controle sobre as tarefas realizadas pelos colaboradores e seus resultados, já as desvantagens é que torna o líder antipático ao ver dos empregados podendo assim deixar o grupo desmotivado (CHIAVENATO, 2004).

2.4.2 Liderança Liberal (Laissez-faire)

Segundo Chiavenato (2004), na liderança Liberal existe total liberdade para a tomada de decisão grupal ou individual, com participação mínima do líder. A participação do líder nos debates é limitada, apresentando somente as alternativas, dar alguma informação quando solicitada. Tanto as divisões das tarefas e a escolha dos colegas, ficam por conta do grupo, a participação do líder é completamente ausente. O líder não avalia o processo muito menos o produto, faz apenas comentários quando perguntado.

Quem decide sobre a divisão das tarefas e sobre com quem trabalha cada indivíduo, é o próprio grupo. Os elementos do grupo tendem a pensar que podem agir livremente, tendo também desejo de abandonar o grupo, com tudo, não esperam nada daquele líder. Como não há demarcação dos níveis hierárquicos, corre-se o risco de contágio desta atitude de abandono entre os subordinados (BENTO; CASEIRO, 2007, p.11).

Sua maior vantagem é a poder tornar seus colaboradores mais participativos, liberdade de criatividade, empregados com iniciativa deixando com isso se sentirem mais importantes dentro da empresa. Já as desvantagens são que as tarefas podem ser desenvolvidas ao acaso e com discussões entre o pessoal, normalmente estes líderes não são muito respeitados. Esse tipo de liderança funciona bem em equipes maduras e responsáveis, no qual conhecem bem suas atividades e obrigações e de colaboradores que não precisam de supervisão constante (CHIAVENATO, 2004).

2.4.3 Liderança Democrática

Nesta liderança os assuntos mais importantes são decididos em grupo apenas sendo coordenada pelo líder. Através de um debate onde o grupo expõe suas preocupações, esboça estratégias para atingirem os objetivos com o acompanhamento do líder. A divisão de tarefas fica por conta do grupo, onde eles se reúnem e distribui de forma democrática o que compete a cada um realizar.

O líder procura ser mais um membro dentro do grupo (CHIAVENATO 2004). O líder democrático, quando crítica ou elogia, limita-se aos factos, é objetivo. Este tipo de liderança promove o bom relacionamento e a amizade entre o grupo, tendo como consequência um ritmo de trabalho progressivo e seguro. O comportamento deste líder é essencialmente de orientação e de apoio. Surgem, em resumo, grandes quantidades de relação a nível interpessoal, bem como resultados ao nível de produção - resultado (BENTO; CASEIRO, 2007, p.10).

Segundo Chiavenato (2004), nesse estilo a formação de amizade e de relacionamentos cordiais e comunicativos entre os membros e entre estes e o líder é frequente; o trabalho se desenvolve em um ritmo estável mesmo sem a presença do líder; os membros demonstram sentido de responsabilidade e muita integração grupal.



2.5 MOTIVAÇÃO

A motivação pode ser descrita como o processo de estimular um indivíduo a tomar ações onde o levarão ao preenchimento de uma necessidade ou à realização de uma meta desejada. (MONTANA; CHARNOV, 2001) “Serve como um propulsor de determinados comportamentos humanos, seja ele pessoal ou profissional” (GOMES FILHO; STEFANO, 2003, p. 130).

Segundo Soto (2002 apud GOMES FILHO; STEFANO, 2003, p. 130):

[...] motivação é a pressão interna surgida de uma necessidade também interna que exercitando (via eletroquímica) as estruturas nervosas, origina um estado energizador que impulsiona o organismo à atividade, iniciando, guiando e mantendo a conduta até que alguma meta (objetivo, incentivo) seja conseguida ou a resposta seja bloqueada.

Como define Robbins (2005) motivação é a concentração de esforços para atingir a meta definida em comum a todos e que incluem as características de persistência, intensidade e direção. Como o indivíduo reage à determinada situação pode variar em um indivíduo ou em vários indivíduos. Conforme aborda Chiavenato (1985) o ciclo motivacional se dá após uma necessidade em que a pessoa se sentirá em situação de tensão alterando o sistema psicológico exigindo uma reação diante de um imprevisto ou um acontecimento desagradável. Se ele obtiver satisfação em sua atitude de reação o sistema funcional do corpo volta ao estado anterior à frustração.

No ciclo motivacional..., a necessidade é satisfeita. À medida que o ciclo se repete, com a aprendizagem e a repetição (reforço), os comportamentos tornam-se gradativamente mais eficazes na satisfação de certas necessidades. Uma vez satisfeita, a necessidade deixa de ser motivadora de comportamento, já que não causa tensão ou desconforto. (CHIAVENATO, 1985, p. 45).

Para Bergamini (1988), a motivação cobre uma grande variedade de aspectos comportamentais. A diversidade de interesses percebida entre indivíduos permite aceitar, de forma razoavelmente clara, onde as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões. É dentro dessa diversidade que se encontra a mais importante fonte de informações a respeito desse fenômeno, revela aspectos até certo ponto paradoxais. De acordo com o autor, quando se fala de motivação humana, parece desapropriado a uma simples regra geral seja o recurso suficiente do qual se possa lançar mão para se conseguir uma abrangente e precisa explicação sobre as verdadeiras razões que levam as pessoas a agirem. É neste sentido, portanto, que esta pesquisa procurou alicerçar suas conclusões.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Neste capítulo serão apresentados os procedimentos metodológicos adotados neste projeto, se observará o método de pesquisa, a delimitação da população e a amostragem, bem como as técnicas de coletas de dados e as técnicas de análise de dados.

Segundo Lakatos e Marconi (1999) a pesquisa parte de um problema, assim várias hipóteses são arquitetadas, diante disso espera-se responder ao problema proposto, levando em conta que a teoria pode confirmar as hipóteses ou invalidá-las. Segundo Roesch (2006) pesquisar não se trata apenas de encontrar a verdade, mas sim de encontrar respostas para as questões apresentadas.

Segundo Malhotra (2012, p. 58) “A concepção de pesquisa é uma estrutura para a



realização do projeto de pesquisa de marketing”. Ainda na visão do autor a pesquisa traz um detalhamento das etapas para obter as informações que irão dar suporte na resolução do problema, ressalta ainda “um bom planejamento assegura a realização do projeto de pesquisa de marketing de forma eficaz e eficiente”.

De acordo com Andrade (2006, p. 117), “metodologia é o conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento”, ou seja, o modo pelo qual se chegará às informações necessárias a respeito de um determinado assunto. Já Marconi e Lakatos (2003) a pesquisa científica pode ser considerada como um processo formal, que exige um método de tratamento científico, onde se aborda um pensamento reflexivo, para se delimitar um caminho e descobrir verdades parciais sobre o assunto. Na visão de Diehl e Tatim (2004), o objetivo principal da pesquisa científica é propor respostas aos problemas encontrados e para haver um bom desenvolvimento é necessário o uso cuidadoso de métodos, processo e técnicas.

Este artigo foi desenvolvido através de uma pesquisa bibliográfica para formulação do referencial teórico onde Gil (2010), afirma que a bibliografia se refere em uma busca de materiais já publicados, incluindo nesta modalidade todo tipo de materiais impressos como jornal, revistas, livros, artigos, entre outros. Segundo Cervo, Bervian e Silva (2007), a pesquisa bibliográfica, busca trazer a explicação de um problema por meio de consultas em livros, artigos, jornais, entre outros.

Propondo avaliar a satisfação dos colaboradores em relação a liderança exercida sobre ela e a motivação que a mesma a proporciona, onde objetivo geral analisar a importância da liderança como fator motivacional nas organizações. O método utilizado foi de caráter quantitativo, segundo Roesch (2006) utiliza-se esta abordagem quando procura medir relação entre variáveis, ou avaliar resultado de algum esquema. Para Rodrigues (2007) a pesquisa quantitativa mostra com números as opiniões e o relato dos pesquisados, para posterior serem analisadas e catalogadas. O tipo de pesquisa se caracterizará como descritiva, que serve para obter informação sobre determinada população (ROESCH, 2006). Para Malhotra (2012) a pesquisa descritiva é do tipo conclusivo, tem propósito descrever algo, ela também se utiliza de uma variedade de técnicas de coletas de dados segundo o autor.

Em relação à amostragem pode ser definida como “amostra é uma parte da população da qual se pretende inferir algo. O tamanho da amostra deve ser tal que represente a média dos elementos da população”. Segundo Roesch (2007), diz que amostragem é um subconjunto de população que é representado pela área de interesse da pesquisa. Neste artigo vamos utilizar a amostragem probabilística simples que segundo a mesma autora todos terão a mesma chance de participar da pesquisa.

Este trabalho será realizado com os acadêmicos formandos do curso de administração da FSG, onde 74 formandos responderam à pesquisa através do *google docs*. A escolha destes perfis se dá por se tratarem de estudantes com conhecimento no assunto e por saberem distinguir as necessidades dos colaboradores.

O questionário apresentado foi adaptado da monografia de Flávio Amarantes Torres onde ele abordou o tema sobre liderança e motivação: a influência da liderança na motivação dos colaboradores da diretoria de tecnologia de uma instituição pública financeira. O mesmo foi diminuído com relação ao usado como modelo, em uma versão mais compacta foi realizada 65 questões de múltipla escolha para facilitar na hora de analisar o resultado. A pesquisa foi disponibilizada aos formandos na segunda semana do mês de março e demorou cerca de 30 dias até obter a amostra necessária.

A técnica de coleta de dados utilizada para esta pesquisa foi um questionário que segundo Roesch (2007), é utilizado para a coleta de dados e é aplicado para levantar opiniões de uma determinada população. Foi aplicado um questionário com perguntas fechadas que apresentam alternativas de respostas, umas das vantagens, é que pode ser feito uma análise rápida dos resultados.



A escala a ser utilizada para o levantamento de dado será a escala *likert*, que segundo Michel (2005), explica que escala *likert*, técnica usada para a obtenção de dados quantitativos e qualitativos, onde apresenta itens em forma de afirmação ou análise pessoal em relação a determina análise, esse escalonamento abrange de cinco a sete pontos de uma escala: desde concordo totalmente a discordo totalmente.

Depois de respondidos, os questionários foram examinados para constatar que estão completos, e em seguida os dados serão tabulados e analisados. Posterior será exposto em forma de tabelas e gráficos precedidos de suas respectivas análises os resultados.

A análise dos dados foi de forma estatística, Malhotra (2012) ressalta que o modelo estatístico se embasa em experimentos básicos que concedem controlar estatisticamente a análise de elementos estudados. Jair JR. et al. (2005) aponta que a transformação de dados é um processo de codificação dos dados, isso é feito para um melhor entendimento dos dados. Para tratamento dos dados foi utilizado o programa Excel.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Após apresentação da fundamentação teórica e dos métodos de pesquisa adotados para este questionário, realiza-se a interpretação e análise dos resultados obtidos na pesquisa que foi aplicada na Instituição. Dessa forma, é exposto o resultado da aplicação do questionário quantitativo aplicado a 74 alunos que estarão se formando no ano de 2016/1 do curso de Administração da FSG de Caxias do Sul.

4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

Para demonstrar de uma forma mais clara o perfil dos respondentes reunido em um único quadro as respostas que tiveram um valor mais significado a ponto de expressar a opinião da maioria e definir o perfil dos entrevistados de forma objetiva. Foram abordadas as seguintes questões: gênero, idade, estado civil, situação atual, tempo de empresa, renda familiar e por último a importância dos estudos e principalmente a importância da graduação de ADM para a formação de um líder.

Observa-se que na pesquisa com relação ao perfil dos respondentes sua maioria é do gênero feminino, com idade de até 25 anos, de estado civil solteira, de situação atual empregada, com tempo de empresa entre 1 a 3 anos e sua renda familiar está entre 1 a 5 salários. Com relação a questão do curso de Administração da Instituição FSG ajudar no desenvolvimento de um líder tivemos um índice muito baixo de afirmação que resultou num valor percentual 56,80% concorda que o ensino influi e contribui na formação de um líder e com isso pode-se afirmar que uma boa graduação pode influenciar na estrutura administrativa de uma empresa e alavancar um setor quanto a motivação e liderança.

Nesta nova etapa da pesquisa foi abordado o nível de motivação dos alunos com relação à empresa onde trabalhavam ou atualmente trabalham com questões fechadas onde as respostas vão de discordo totalmente a concordo totalmente. As respostas obtidas mostraram que na maioria está motivado. Cerca de 46% dos formandos concorda parcialmente que se sente contente com os benefícios oferecidos pela empresa, na sua maioria concordam totalmente com valorização de ter boas condições de trabalho, os respondentes concordam totalmente com 63,5% respondentes que valorizam a oportunidade de progredir dentro da empresa e que o salário seja adequado com a função, já 52,7% concordam totalmente com o fato de estarem envolvidos, ter maior responsabilidade no trabalho é a maioria das respostas dos , com a maioria das respostas a valorização com um bom relacionamento com colegas e a existência da confiança e respeito.



Mas as duas últimas questões com relação à motivação geram uma divisão entre 29,7% respondentes que concordam totalmente e 37,8% concordam parcialmente com o fato de se sentirem motivados com o que fazem e a outra questão é o meu líder tem o papel importante para minha motivação onde 27% formandos responderam que concordam totalmente e 33,8% concordam parcialmente.

A partir do exposto, percebe-se que a maioria dos respondentes valoriza um ambiente de trabalho em boas condições e gostam de estar mais envolvidos com o trabalho e responsabilidades, mas quando se trata de se sentir valorizado com relação ao seu líder as respostas se dividem, o que deve ser revisto, caso esta pesquisa fosse aplicada dentro de uma empresa. Assim pode-se afirmar que quando um colaborador se sente bem no seu ambiente de trabalho, possui benefícios que os julga necessários e com oportunidades de crescimento profissional o mesmo se sente motivado a cumprir com suas obrigações quanto a suas atribuições dentro da organização.

Nesta etapa a pesquisa abrange, no ponto de vista dos alunos, o comportamento do seu líder. Dos 74 respondentes as opiniões não se dividiram muito, a maioria ficou entre concordo totalmente e parcialmente. Porém houve algumas questões no qual se dividiram mais e a soma das respostas concordo parcialmente e totalmente não superou a metade dos formandos. Significando que a maioria dos respondentes está contente com o nível de motivação exercida em seu local de trabalho e que seus líderes estão buscando formas de manter seus liderados com sentimento de maior responsabilidade e importância dentro da organização.

As questões que salientaram esta diferença estão relacionadas à motivação, recompensa por um bom desempenho, preocupa-se com a necessidade dos colaboradores e demais citadas no gráfico 2 abaixo. Estes comportamentos citados pelos alunos que deixam a desejar com relação ao seu líder, nesta fase da pesquisa devem ser observados com mais atenção, pois são fatores que podem influenciar a autoestima e desempenho do colaborador.

O papel do líder em relação ao liderado é muito importante para o desempenho, motivação, cumprimento de metas, autoconfiança, crescimento profissional e pessoal, e o fato de não haver tanta importância nestes questionamentos podem prejudicar uma equipe.

Diante dos dados apresentados na terceira etapa da pesquisa pode afirmar a importância que os formandos dão a uma boa liderança, a um bom relacionamento, ter um líder confiável e que seja flexível. Na opinião dos alunos o reconhecimento, o estímulo a tomada de decisões e desafios, a autoconfiança, o líder ser uma fonte de inspiração e resolvidor de conflitos são características que os formandos acharam mais importantes.

Vale salientar três questões no qual deixaram os respondentes mais divididos em suas respostas. Como pode ser visto no gráfico 3 os respondentes são contra a uma liderança autocrata, no qual o líder toma as decisões de forma centralizada. Este estilo de liderança deixa os liderados aflitos, desanimados e desmotivados. Cerca de 75% dos alunos preferem um líder mais centralizado, que busca um desenvolvimento da equipe e que possuam controle sob os liderados.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo teve como principal objetivo identificar e analisar a importância da liderança como fator motivacional nas organizações. Sendo assim os objetivos específicos foram: verificar o perfil dos participantes da pesquisa; identificar o perfil do líder motivador segundo a percepção dos acadêmicos; analisar os fatores que influenciam as pessoas a buscarem a graduação em administração para ajudar na sua forma de liderança; identificar quais são os principais fatores no qual motivam os colaboradores.

De acordo com o exposto pode-se afirmar que os objetivos propostos foram alcançados quanto ao fator de identificar o comportamento dos líderes e a análise das informações



referentes a motivações dos respondentes. Destacando a forma de coleta de dados atendeu as expectativas esperadas sobre a percepção dos estudantes quanto à relação do líder com os seus colaboradores.

Diante os resultados da pesquisa quanto à repercussão negativa com relação aos líderes foram relevantes. Já se tratando dos resultados quanto à liderança a maioria deseja o líder com uma postura firme porem saiba dosar de forma coerente e assertiva. E quanto à postura de motivação aos colaboradores faz a diferença e incentiva os seus liderados. Quando há motivação podem-se conseguir resultados fantásticos de sua equipe.

A partir desta pesquisa percebeu-se a necessidade da valorização pessoal e da importância que um trabalhador da quanto a obter em seu local de trabalho um ambiente de confiança com seu líder. Além disso, pode-se verificar a necessidade das pessoas quanto ao sentir-se motivadas e muitas vezes tem a dependência de alguém para que isso ocorra. Nota-se ainda que quando há preocupação com os seus liderados esta atitude faz toda a diferença num ambiente de trabalho.

Perante esta pesquisa é valido mencionar duas limitações vivenciadas durante este processo. A primeira foi à falta de colaboração dos estudantes para a realização da pesquisa, no qual o tempo de retorno da resposta foi maior que esperado. E o segundo foi à pesquisa, para obter um melhor resultado, deveria ter sido aplicada em alguma empresa, assim o retorno seria mais assertivo, pois acredito que o mesmo poderia ter sido mais eficiente se fosse aplicado com pessoas mais comprometidas com o assunto, uma vez percebido que os alunos não se importam muito em ajudar neste tipo de situação e realizam a pesquisa de forma não muito comprometida.

Para aprimorar este estudo sugerem-se novas pesquisas mais avançada e em ambientes externos para facilitar o resultado obtendo assim mais clareza nas informações e assertividade. Este assunto deve ser ainda muito estudado, pois se trata de uma relação entre um líder e sua equipe no qual tem uma significativa importância e pode definir o andamento de uma empresa e suas necessidades juntamente com as dos colaboradores.

Pensando em pesquisas posteriores sugerem-se assuntos relacionados à satisfação dos colaboradores quanto aos benefícios, clima organizacional e aprofundar o tema liderança. Acredito que esta abordagem pode ser importante e de uma avalia para os resultados de uma organização.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução a Metodologia do Trabalho Científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010. Atlas, 2006.

BENTO, Bruno Filipe dos Reis; CASEIRO, Pedro Tiago Moreira. **Liderança**. Coimbra, 2007.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Avaliação desempenho humano na empresa**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1988.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1997. 214p.

BLANCHARD, Ken. **Liderança de alto nível: como criar e liderar organizações de alto desempenho**. Tradução Raul Rubenich. Edição revisada e ampliada. Porto Alegre: bookman, 2011.

BORGES, Vanessa E. **A Evolução do Papel do Líder nas Organizações: Um enfoque Histórico**. Sumaré Revista Acadêmica Eletrônica. Disponível em: <http://www.sumare.edu.br>, v. 2., 2º sem 2009.



CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas: o passo decisivo para a administração participativa.** São Paulo: Makron Books, 1994

CHIAVENATO Idalberto. **Administração de Recursos Humanos** 8ª. Ed., São Paulo, Ed. ATLAS S/A, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas.** Rio de Janeiro: Elsevier - Ed. Campus, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos.** ed. compacta. São Paulo: Atlas, 1985, p.4547-51.

DIEHL, Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: Métodos e técnicas.** São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DRUCKER, P. F. **Uma era de descontinuidade.** 3.ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1975 apud JOHANN, S. L. **O modelo brasileiro de gestão organizacional.** 2.ed. S. Leopoldo: Unisinos; 1998. p.6-51

GARDNER, John W. **Liderança.** Rio de Janeiro: Record, 1990.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** – 5º ed. – São Paulo: atlas, 2010.

GOMES FILHO, Antônio Costa; STEFANO, Sílvio Roberto. **Estilos de liderança: um estudo comparativo entre empresas de transporte.** XXVII ENANPAD – Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração no ano de 2003. Revista Capital Científico. Guarapuava (PR), v. 2, n.1, p.127-145. jan/dez. 2004.

HITT, Michael A.; MILLER Chet C.; COLELLA Adrienne. **Comportamento Organizacional: Uma Abordagem Estratégica.** Ed. LTC, 2007.167,169, 171,240- 241.

HUNTER, James C. – **O Monge e o executivo:** Uma história sobre a essência da Liderança. Rio de janeiro: Ed. Sextante, 2004.

JAIR JR., Joseph, F. **Fundamentos de métodos de pesquisa em administração.** Porto Alegre: Bookman, 2005.

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências.** São Paulo: Saraiva, 2005. 420 p

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de Marketing:** uma orientação aplicada. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.

MARCONI, Marina, de Andrade; LAKATOS, Eva, Maria. **Técnicas de Pesquisa:** planejamento e execução de pesquisas; amostragem e técnicas de pesquisa; elaboração, análise e interpretação de dados. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica.** 5 ed. São Paulo. Atlas. 2003.



MARQUIS, B. L.; HUSTON, C. J. Administração e liderança em enfermagem. 2.ed. Porto Alegre: Artes Médicas, 1999 apud TOLFO, S. R. **A liderança: da teoria dos traços ao coach.** In: BITENCOURT, Cláudia et al. Gestão contemporânea de pessoas, novas práticas, conceitos tradicionais. Porto Alegre: Bookman, 2004.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais.** São Paulo: altas, 2005.

MONTANA, P. J.; CHARNOV, B. **Administração.** Trad. de Robert Brian Taylor. Rev. tec. De Reinaldo O. da Silva. São Paulo: Saraiva, 2001.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de estágio e de pesquisa em Administração –** Guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. Ed. – São Paulo. Editora Atlas S.A. 2007.

RODRIGUES, William Costa. **Metodologia Científica.** Rio de Janeiro: Paracambi, 2007.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional.** 9.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. Cap. 1: O que é comportamento organizacional? p.1-30; Cap. 2: Fundamentos do comportamento individual, p.31-58; Cap. 3: Valores, atitudes e satisfação com o trabalho, p.59-86; Cap. 11: Liderança e confiança, p.303- 339.

ROBBINS, Stephen Paul. **Administração: mudanças e perspectivas.** (trad. Cid Knipel Moreira. São Paulo: Saraiva, 2005.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional.** 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudo de caso.** 3. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

SILVA, Hélder Viegas da; MATOS, Maria Adelaide. **Organização e Administração de empresas.** Texto Editora, 1992.

TADEUCCI, Marilsa de Sá Rodrigurd, **Motivação e Liderança.** Curitiba: Iesde Brasil S.A. 2011.