

COMO A LIDERANÇA INFLUENCIA A MOTIVAÇÃO?

Roberta Oliveira Rodrigues

RESUMO

Através de um estudo realizado sobre as teorias de motivação e liderança, objetivo principal deste trabalho foi identificar se é possível que um líder através de suas ações, possa influenciar na motivação de sua equipe para o ambiente de trabalho. Nessa pesquisa busquei conhecer um pouco mais sobre as teorias de motivação e liderança. O líder tem um dos papéis mais importante da empresa de manter suas equipes motivadas para seu desenvolvimento na organização. Embora a motivação seja intrínseca ao ser humano, o líder exerce influência na motivação. A motivação é resultante dos desejos e necessidades do indivíduo, que podem ser físicas e psicológicas, onde o que permanecer é a necessidade intenso no momento. A liderança é a capacidade de inspirar e motivar as pessoas a alcançarem suas metas e ultrapassar seus objetivos. Através deste trabalho podemos compreender a necessidade de voltarmos o pensamento para os aspectos motivacionais do líder, que traz sobre si a responsabilidade de cuidar da motivação dos seus liderados, além de caracterizar e conceituar o papel do líder nas organizações. Assim pode-se dizer que o líder é peça chave da motivação, pois um líder que não está motivado dificilmente manterá uma equipe motivada. Um assunto amplo, por e tratar de seres humanos completamente diferentes, mas que possuem essencialmente, o desejo de satisfazer-se, de crescer, de ser respeitado, elogiado, reconhecido.

Palavra-chave: Motivação, Liderança, Líder, equipe, ambiente de trabalho e organização.

HOW LEADERSHIPS INFLUENCE MOTIVATIONS?

ABSTRACT

Through a study of the theories of motivation and leadership, the main objective of this work was to identify whether it is possible for a leader through his actions, can influence the motivation of your team for the work environment. In this research sought to know a little more about the theories of motivation and leadership. The leader has one of the most important roles of the company to keep their teams motivated for their development in the organization. Although motivation is intrinsic to human nature, the leader exerts influence on motivation. The motivation is the result of the desires and needs of the individual, which can be physical and psychologies, where is the need to remain intense in May at the time. Leadership is the ability to inspire and motivate people to achieve their goals and exceed their goals. Through this work we can understand the need to get back to thinking the motivational aspects of the leader, who brings upon himself the responsibility of taking care of the motivation of their subordinates, and to characterize and conceptualize the role of leaders in organizations. Thus it can be said that the leader is the key motivation piece because a leader who is not motivated hardly, keep a team motivated. A broad subject, and dealing with completely different human beings, but they have essentially the desire to meet up, to grow, to be respected, praised, recognized.

Keywords: Motivation, Leadership, Leader, team, work environment and organization.



1. INTRODUÇÃO

A motivação é um assunto que sempre despertou interesse nos funcionários e na organização. Mas o que é motivação? Motivação é o impulso interno que leva à ação, e vem de razões que estão ligadas simplesmente ao que você quer da vida. Motivação é um processo inerente. Cada pessoa tem um sonho ou uma forma diferente de agir e pensar. E como podemos motivar as pessoas na organização? Trabalhar com pessoas é complexo porque temos que entender a necessidade de cada pessoa, ou seja, definir o que motiva cada pessoa.

Motivação é um dos temas mais discutido hoje nas empresas, nos programas de treinamentos corporativos e em toda sociedade de uma forma geral, e permanece como um dos grandes desafios para a organização. As pessoas percebem quando um profissional está motivado trabalhando com entusiasmo. Motivação é quando algo que mobiliza internamente, caracterizado pela ação externa, que pode ser um incentivo que a empresa oferece a família, fatores externos de um modo geral.

Liderança influencia na motivação? Liderança e motivação estão interligadas, as empresas atuais necessitam de líderes capazes de trabalhar e facilitar a resolução de problemas em equipe, motivando os funcionários e contribuindo para um aumento e bom rendimento na produtividade. Com objetivo de entender melhor sobre motivação este trabalho estuda as teorias motivacionais, o que motiva o profissional no ambiente de trabalho, a liderança influencia na motivação, fim de entender o ciclo motivacional, analisando os melhores resultados. Por tanto, definiu-se como problema a ser analisado e investigado neste trabalho “é a influência da liderança na motivação”. O dinheiro não é o fator mais importante que motiva as pessoas a trabalharem, e mesmo que haja algum tipo de melhoria comportamental e profissional em relação à recompensa financeira, trata-se de algo volátil e passageiro. Quanto à motivação no ambiente de trabalho influencia um profissional no desenvolvimento de suas atividades. Liderança e salário influenciam na motivação de quais formas e motivos. Motivar é uma forma de mudar a atitude de um indivíduo através de um estímulo. Para mudar uma pessoa precisamos conhecer quais são seus ideais e planos de vida. Saber de qual forma motivar a pessoa a fim desenvolver um crescimento profissional.

Este trabalho tem como objetivo geral avaliar a motivação humana e pesquisar os fatores que mantêm um profissional motivado dentro do ambiente corporativo, apontando a importância da motivação nos novos modelos de gestão, o processo como um todo dentro da real liderança nos ambientes organizacionais a fim de conduzir um bom desempenho do profissional. Tendo os seguintes objetivos específicos: Compreender a importância da motivação; identificar as teorias da motivação e sua importância; analisar as vantagens e desvantagens de manter um profissional motivado; identificar como a liderança influencia na motivação. O estudo da motivação no ambiente organizacional é o foco central sobre a motivação humana e as organizações. As teorias da motivação tratam das forças propulsoras do indivíduo para o trabalho e estão normalmente associadas à produtividade e ao desempenho, despertando o interesse de dirigentes. A viabilidade prevista para este trabalho é diminuir custos de admissão e demissão, descobrindo programas e incentivos que mantêm o funcionário motivado e levando-o a permanecer mais tempo na empresa. Estima-se uma oportunidade de melhores práticas na área de Recursos Humanos a fim de alcançar a qualidade e desenvolvimento profissional, como: Capacitação profissional, Profissionais mais motivados e Retenção de talentos.

2. DEFINIÇÃO DE MOTIVAÇÃO E SUA IMPORTÂNCIA

2.1. COMPREENDENDO A MOTIVAÇÃO

Motivação é uma força de vontade de conquistar a ação com interesse de satisfazer uma necessidade profissional ou pessoal. A motivação e a satisfação são duas coisas distintas, a motivação é o impulso ou desejo que te mantém animado para satisfazer um desejo ou objetivo, a satisfação é algo que nos mantém realizado durante o nosso dia a dia. Atualmente a organização tem como maior preocupação a falta de funcionários motivados no ambiente de trabalho. Esse problema vem ocorrendo há algum tempo, as pessoas estão cada vez mais realizando um trabalho rotineiro e em busca de novas oportunidades onde se sintam mais motivados, e com salários em alguns casos mais altos.

Segundo MEYER (1977), ao iniciar sua vida de trabalho em qualquer área, as pessoas ficam esperançosas com relação a sua vida nova no trabalho e esse é, portanto, os momentos

em que as pessoas estão mais motivadas. Para obter o melhor resultado, seria a utilização de estratégias que visam não as desmotivar, como programas de incentivos.

DECI (1998), citado por BERGAMINI (2006), dizia que esses resultados gerariam um lado negativo, como “desenvolver uma tendência a fazer somente o que se é pago para ser feito, e possivelmente até se engajar em sabotagem sutil”.

Durante a Revolução Industrial, as organizações buscaram aumentos dos resultados através de investimentos em maquinários e procedimentos industriais. Com intuito de acrescentar a produção de qualquer maneira, as áreas de Recursos Humanos nas empresas criaram planos salariais, benefícios extras e premiações visando garantir, através de uma espécie de competição, que os empregados aplicassem em modo geral o potencial nos trabalhos demandados.

Com isso podemos entender que o conceito de motivação é atentar para as mudanças que ocorreram de uma forma geral no mundo e que causaram relevante impacto no mundo corporativo, e tornando este ambiente cada vez mais competitivo. Estas mudanças contribuem para o entendimento do papel que a motivação exerce dentro do contexto empresarial do século XXI.

Neste cenário de mudanças, os serviços prestados padronizados estão perdendo espaço para os serviços personalizados ao cliente, as empresas estão muito interessadas na satisfação do cliente. Com isso as empresas estão enfrentando um cenário de busca de participação no mercado. Diante dessas mudanças surge um novo perfil profissional, as empresas estão em busca de pessoas que não se conformam com coisas mal feitas, pessoas que não se intimidem diante das crises e dificuldades, pessoas que se utilize da criatividade e que saiba trabalhar em equipe. Uma grande mudança notada é a mudança no modelo de gestão de antigamente, que possuía uma hierarquia rígida e ríspida, conforme definido por Bergamini (2006). No entanto, hoje, as empresas vêm buscando uma gestão participativa com uma visão voltada para a gestão de processos. Com isso, os profissionais deixam de ser vistos como máquinas e passam a ser o

segredo para obter vantagem competitiva. Nos tempos atuais a motivação e o comprometimento são essenciais para o desenvolvimento de um profissional de alto desempenho.

Não existe exatamente uma fórmula para incentivar a capacidade de ou boa vontade do funcionário. O mais sensato é buscar compreender a motivação do comportamento humano. Depende do clima organizacional da empresa e de acordo com o perfil profissional de cada colaborador. Motivar é uma forma de mudar a atitude de um indivíduo através de um estímulo. Para mudar uma pessoa, a organização precisa conhecer quais são seus ideais, planos de vida etc.

Seguindo esta linha de raciocínio e ainda mais profundo, Chiavenato (1995): “é óbvio que as pessoas são diferentes no que tange á motivação: as necessidades variam de indivíduo para indivíduo, produzindo diferentes padrões de comportamento; os valores sociais também são diferentes; as capacidades para atingir os objetivos são igualmente diferentes; e assim por diante. Para complicar ainda mais, as necessidades, os valores sociais e as capacidades variam no mesmo indivíduo conforme o tempo.”

O fato é que motivar pessoas e atingir seu alto desempenho não é uma tarefa muito fácil dentro da organização, e manter as pessoas motivadas vem sendo hoje em dia uma questão de sobrevivência dentro da organização, em um mundo com o mercado altamente competitivo.

2.2. TIPOS DE MOTIVAÇÃO PARA CADA INDIVIDUO

O indivíduo precisar suprir suas necessidades para motivar-se e alcançar seus objetivos. Podemos identificar os seguintes tipos de motivação:

- Motivação Externa: são aquelas criadas pela situação ou ambiente em que a pessoa se encontra. São estímulos ou incentivos que o ambiente oferece ou objetivos que a pessoa persegue porque satisfaz suas necessidades, despertam um sentimento de interesse ou representam a recompensa a ser alcançada.

- **Motivação Interna:** são aqueles que surgem das próprias pessoas como: aptidões, interesses, valores e habilidades da pessoa. São impulsos interiores de natureza fisiológica e psicológica, afetado por fatores sociológicos como grupos ou comunidade de que a pessoa faz parte.

- **Pressão Social:** o indivíduo cumpre as atividades porque outras pessoas também fazem. Elas não fazem por si, mas sim, para acompanhar um grupo e cumprir as expectativas de outras pessoas. Aqui, estamos falando de “fazer o que os fazem para ser aceito, fazer parte do grupo”.

- **Automotivação:** a pessoa automotivada age por iniciativa própria, em função de objetivos que escolheu. A automotivação é a convicção que a pessoa tem de que deseja os frutos das suas ações. É “fazer o que eu ser adequado aos meus objetivos”.

- **Motivações fisiológicas (primárias, básicas, biológicas, orgânicas):** as que estão ligadas à sobrevivência do organismo e não resultam de uma aprendizagem. Nelas são encontradas em ações do dia a dia como por exemplo: respirar, fome, sede, sexo e entre outras.

- **Motivações sociais (secundárias culturais):** foram adquiridas no processo de socialização. Como a necessidade de possuir convivência (afiliação), reconhecimento, êxito social, segurança, etc. Centradas como a autoafirmação: desejo de segurança, de ser aceito, de pertencer a um grupo, de alcançar um estatuto social elevado, de enriquecer etc. Focadas na sociedade (independentes dos nossos interesses particulares): respeito pelo próximo, de solidariedade, de amizade, de amor etc. A pulsão motivadora do comportamento é reduzida ou eliminada. Conflito Estado de tensão que resulta de uma tensão interior vivida pelo sujeito quando se debate com motivações inconciliáveis.

2.3. SISTEMAS MOTIVACIONAIS

Pressupõe da autonomia para atingir metas e alcançar resultados, obter o Máximo de empenho e desempenho de seus colaboradores, assumirem riscos, criar oportunidade de aprendizado e desenvolvimento de competência e reconhecendo o bom desempenho, criando

programas de recompensas de elogiar e reconhecer o trabalho do colaborador como, por exemplo, o “funcionário do mês”, até prêmios de valor simbólico, como brindes, entradas para teatro e cinema, pequenas comemorações, proporcionando um clima organizacional participativo e agradável.

Criar um ambiente flexível e estimulante à geração do conhecimento, disseminando os valores e as crenças da organização e assegurando um fluxo aberto e contínuo de informações é fundamental para que as pessoas se motivem e atuem com autonomia. Segue alguns fatores:

- **Gestão Organizacional:** A forma como uma organização gerencia seus funcionários desempenha um papel importante em influenciar os níveis de produtividade e moral. Uma organização funciona como um todo para atingir os seus objetivos estabelecidos e como um conjunto de departamentos individuais. Como tal, a gestão organizacional ocorre no nível da empresa, bem como no nível do departamento. Práticas de gestão organizacionais, muitas vezes incorporam teorias motivacionais a fim de melhor utilizar os recursos humanos de uma empresa. Com efeito, as organizações usam teorias motivacionais para desenvolver sistemas que promovam ambientes de trabalho produtivo em ambos os níveis departamentais e organizacionais.

- **Sistemas de Recompensa:** O uso de sistemas de recompensa dentro das práticas de gestão de uma organização faz uso dos princípios encontrados na teoria da expectativa e teoria do reforço, duas das muitas teorias motivacionais utilizadas pelas organizações. Teoria da expectativa examina como os funcionários percebem a relação entre os esforços que exercem e a recompensa esperada para alcançar um objetivo. Quanto maior o nível de expectativa, mais motivado um funcionário se torna. A teoria do reforço utiliza incentivos, como promoções ou aumentos salariais, como uma forma de reforçar o desempenho bom trabalho. A teoria do reforço também usa reforços negativos para desencorajar o desempenho de trabalho pobre, bem como o comportamento inadequado, como as atitudes negativas.

- **Percepções dos funcionários:** Percepções individuais por parte dos funcionários podem desempenhar um papel na abordagem da teoria motivacional usado por uma organização. Uma

abordagem, conhecida como a teoria da equidade, examina como os funcionários percebem as recompensas dadas em troca para as tarefas que devem ser concluídas. Quando os funcionários veem seus esforços e as recompensas resultantes como trocas justas, aumentam os níveis de motivação. Teoria da equidade também considera os efeitos de práticas não equitativas em termos de como o funcionário vê as recompensas recebidas por colegas de trabalho. Os funcionários podem perceber as desigualdades nos casos em que outros empregados recebem recompensas melhores ou mais valorizadas do que outras. Quando isso acontece, os níveis de motivação dos empregados e desempenho no trabalho podem diminuir como resultado de um tratamento injusto ou desigual para diferentes funcionários.

- **Produtividade:** Como a produtividade do trabalhador impulsiona o progresso de uma empresa, muitas organizações incorporam o estabelecimento de metas como uma abordagem motivacional para promover a produtividade do trabalhador. Definição de metas teoria assume funcionários se tornam motivados quando trabalham para objetivos específicos e objetivos. Definição de metas teoria funciona melhor quando os funcionários têm uma compreensão clara de um objetivo e as tarefas necessárias para completá-lo. Feedback contínuo sobre o desempenho do empregado também pode servir como uma ferramenta motivacional para estimular a produtividade do trabalhador.

2.4. FORÇAS MOTIVACIONAIS

- **Motivação para Realização:** é o impulso para vencer desafios, melhorar e crescer na busca de seus objetivos. A realização é importante para si mesma, mais importante do que uma recompensa que possa acompanhá-la, ou seja, recompensas são gratificantes, porém não ofusca o sentimento e o brilho da realização, geradora de autoconfiança. Pessoas motivadas pela realização trabalham mais, quando seus superiores oferecem uma avaliação detalhada do seu trabalho e comportamentos no ambiente de trabalho, tendem a escolher profissionais que sejam realmente capazes, sem se importar com amizades e sentimentos pessoais que criaram no ambiente de trabalho.

- **Motivação para a competência:** É um impulso para fazer um trabalho de alta qualidade. Os colaboradores motivados pela competência têm o domínio do trabalho e desenvolvimento de atitudes e resoluções de problemas, esforçam-se em ser inovadores. Valendo-se, positivamente, positivamente da importância do aprendizado das próprias experiências. Sua preocupação com a qualidade do trabalho é tão grande que a quantidade da produção e a importância dos relacionamentos humanos ficam em segundo plano (Bergamini, 1997, p. 44).

- **Motivação para o poder:** é o impulso para influenciar pessoas e situações. Por sua vez pretendem criar impacto em suas organizações e assume risco ao fazê-lo. Existem dois tipos de motivação pelo poder: Necessidade de poder institucional – é a necessidade de influenciar o comportamento dos outros indivíduos para o bem de toda a organização. As pessoas com essas características se tornam excelentes administradores. Necessidade de poder pessoal – é a necessidade de influenciar o comportamento dos outros para prestígio pessoal. As pessoas com essas características têm tendência a ser um líder mal-sucedido.

2.5. TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

As nossas ações resultam muitas das vezes em escolhas e são constantemente permanentes. Procuramos alcançar metas e podemos fazê-lo energicamente ou sem muita determinação. Motivação é a palavra que designa esse processo comportamental. Motivação nada mais é, do que um conjunto de forças internas que mobiliza e impulsiona o indivíduo a atingir um dado objetivo como resposta a um estado de necessidade, carência ou desequilíbrio. É o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta. A palavra motivação vem de o latim mover e, que significa “mover”. É então aquilo que é suscetível de mover o indivíduo, de levá-lo a agir para atingir algo e lhe produzir um comportamento orientado.

2.5.1. A HIERARQUIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW

Maslow. Abraham Maslow (1908-1970) foi um psicólogo americano considerado pai do humanismo na psicologia. Ser humano possui diversas necessidades que podem ser separadas

em categorias hierarquizadas. Para motivar uma pessoa, deve identificar qual é a sua necessidade e suprir esta necessidade antes de pensar em outras necessidades. Segundo Maslow as necessidades humanas se dividem em 5 níveis. São elas: Físicas, de Segurança (chamadas de ordem baixa), Sociais, Estimas e Autorrealização (chamadas de ordem mais alta).

- **Necessidades fisiológicas:** São aquelas que se associam o ser humano como ser biológico.

- **Necessidades de segurança:** São aquelas que estão vinculadas com as necessidades de sentirem-se seguras: sem perigo, em ordem, com segurança, de conservar o emprego etc.

- **Necessidades sociais:** São necessidades naturais com sentimentos, normalmente com harmonia.

- **Necessidades de estima:** Existem dois tipos: o reconhecimento das nossas capacidades por nós mesmos e o reconhecimento dos outros da nossa capacidade de adequação no espaço.

- **Necessidades de autorrealização:** Conhecidas como necessidades de crescimento. Faz parte da realização, aproveitar todo o potencial pessoal e próprio, ser aquilo que se pode ser, fazer o que a pessoa gosta e é capaz de conseguir.

De acordo com esta teoria, dificilmente iremos atingir o topo da pirâmide, pois sempre haverá novos objetivos e sonhos. Para alcançar uma nova etapa, a anterior deve estar satisfeita, ao menos parcialmente.

2.5.2. A TEORIA DE E.R.C

A teoria E.R.C é uma teoria contemporânea e pode ser considerada uma revisão da Teoria das Necessidades de Abraham Maslow. Numa reação à famosa Hierarquia de

Necessidades de Maslow, Alderfer condensou as cinco necessidades humanas de Maslow em apenas três categorias: Existência, Relação e Crescimento.

- **Necessidades de Existência:** são as necessidades de bem-estar físico, incluem todos os desejos materiais e fisiológicos (ex. comida, água, ar, segurança, sexo etc.). Corresponde aos primeiros dois níveis da pirâmide de Maslow;

- **Necessidades de Relação:** são as necessidades de relacionamento interpessoais, é a motivação que os indivíduos para manter algumas 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);

- **Necessidades de Crescimento:** são as necessidades de desenvolvimento do potencial humano, referem-se ao desejo intrínseco de desenvolvimento pessoal, às necessidades de estima e autorrealização (desejo de ser criativo, produtivo e completar tarefas importantes). Corresponde ao quinto nível (o topo da pirâmide) de Maslow.

Ao contrário de Maslow, que elabora uma hierarquia de necessidades, Alderfer acredita que os diferentes tipos de necessidades estão num mesmo nível, e que o acesso aos níveis mais elevados da pirâmide não precisa da satisfação das necessidades dos níveis inferiores, como acredita Maslow. Sua concepção é de que as três categorias funcionam simultaneamente, e que uma motivação eficaz é fruto de uma atenção simultânea das três. Ou seja, qualquer ser humano pode estar direcionado para as várias necessidades ao mesmo tempo, para o relacionamento, crescimento e existência.

2.5.3. TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG

A Teoria dos Dois Fatores foi desenvolvida pelo americano Frederick Herzberg, esta teoria teve por base entrevistas realizada com diversos profissionais da área industrial de Pittsburgh. Seu objetivo era identificar os fatores que causavam a satisfação e a insatisfação dos empregados no ambiente de trabalho. Para isso, questionou os entrevistados sobre o que os

agradava e os desagradava nas empresas em que trabalhavam. Então dividiu estes relatos em dois fatores que são eles:

- **Fatores higiênicos:** Dizem respeito às condições físicas do ambiente de trabalho, salário, benefícios sociais, políticas da organização, clima organizacional, oportunidades de crescimento, estilo de liderança recebido etc. corresponde ao contexto do ambiente de trabalho. Segundo Herzberg, estes fatores são suficientes apenas para evitar que as pessoas fiquem desmotivadas. A ausência desmotiva, mas a presença não é elemento motivador. São fatores conhecidos como extrínsecos ou ambientais. Os fatores higiênicos estão relacionados com as condições externas ao indivíduo. Estão relacionados com as necessidades primárias da pessoa.

- **Fatores motivacionais:** Referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e às atividades relacionadas com o cargo em si. Inclui liberdade de decidir como executar o trabalho, uso pleno de habilidades pessoais, responsabilidade total pelo trabalho, definição de metas e objetivos relacionados ao trabalho e autoavaliação de desempenho. São chamados fatores satisfacientes. A presença produz motivação, enquanto a ausência não produz satisfação. Também chamados de intrínsecos. Os fatores motivacionais estão relacionados com as condições internas do indivíduo que conduzem os sentimentos de satisfação e de autorrealização. Estão relacionados com as necessidades secundárias da pessoa.

Assim, o autor percebeu que os fatores que causavam a satisfação dos trabalhadores estavam relacionados ao seu trabalho, à tarefa desempenhada, sua natureza, responsabilidade, promoção etc. Herzberg constatou, também, que os fatores que causam a insatisfação dos empregados são puramente ambientais, que não dizem respeito à tarefa desempenhada, isto é, fatores externos tipo de: supervisão recebida no serviço, natureza das relações interpessoais, condições do ambiente de trabalho e em alguns casos até o próprio salário.

2.5.4. TEORIA DAS NECESSIDADES ADQUIRIDAS DE MCCLELLAND

A Teoria das Necessidades Adquiridas **McClelland**, ela parte do princípio de que as pessoas são motivadas por três necessidades básicas: realização, associação e poder. Essas necessidades são desenvolvidas pelo indivíduo a partir da sua experiência de vida e de suas interações com outros indivíduos e com o ambiente:

- **Necessidade de Realização:** traduz o desejo da pessoa por atingir objetivos que representem desafios de fazer da melhor maneira e mais eficientemente. Gosta de assumir responsabilidade e traça as suas metas com vista á sua realização.

- **Necessidade de Poder:** o desejo de controlar, decidir e de influenciar e ser responsável pelo desempenho de outras pessoas, de fazer com que as pessoas se comportem de uma maneira diferente. Pessoas que possuem uma alta necessidade de poder tentam se destacar ou causar impacto de alguma forma diante de outros.

- **Necessidade de Afiliação:** representa o desejo de manter relações pessoais estreitas e de amizade. A amizade e o bom relacionamento interpessoal são importantes para este tipo de pessoa, representa o desejo de ser amado e aceito por todos. O indivíduo com essa necessidade trabalha bem em equipe, pois preferem situações de cooperação em vez de um ambiente de competição.

Segundo a teoria de McClelland, todas as pessoas possuem estes três tipos de necessidades, que são adquiridas ao longo da vida com resultados de experiência de cada pessoa, mas em graus diferentes. Contudo, apenas uma classe de necessidade vai prevalecer e definir a sua forma de atuação e seu desempenho.

3. LIDERANÇA

Liderança está vinculada ao ato de influenciar pessoas. Liderar de uma forma eficaz significa criar condições que permitem as pessoas produzirem conhecimentos validos, e que seja feito de forma e encorajar a responsabilidade pessoal e profissional. Para ser um bom líder

é preciso saber orientar e inspirar precisa ter amplo conhecimento e saber lidar com essas características inatas do cotidiano do ambiente de trabalho. Fazem o que falam, praticam o que ensinam. Os líderes são uma ferramenta fundamental para obtenção de um bom relacionamento com sua equipe que está delegando. Fazendo com que seus subordinados façam o que é pedido sem grandes esforços.

3.1. CONCEITOS DE LIDERANÇA

Podemos definir que existem várias maneiras de definições para a liderança. Contudo, o termo liderança envolve dois componentes: a influência e a comunicação. Isso os faz influenciar nas atitudes e condutas do desempenho humano. Para isso é necessário abordar o conceito de liderança, para posteriores análises sobre o papel do líder e suas características. Um dos conceitos de liderança muito conhecido é verificado com a capacidade de influenciar um grupo em direção de objetivos como dito pelo autor:

“A origem desta influência pode ser formal, como a conferida a um alto cargo na organização, ou não. A liderança não sancionada é aquela com capacidade de influenciar os outros que emerge fora da estrutura formal da organização é geralmente tão importante quanto a influência formal, ou até mais” (ROBBINS, 2002, p. 168).

Concorda ainda com estas ideias, outro grande autor e conhecido administrador que explicita: “É necessário aprender a liderar em situações nas quais não temos a autoridade formal do comando. O teste de fogo do líder está em comandar pessoas fora da sua equipe. Quando tiver que liderar seus pares. Ou o seu chefe. Ou seja, quando tiver que liderar para os lados ou para cima” (SOUZA, 2000, p. 35).

O autor acrescentar ainda que os líderes da “Era da conectividade” precisam derrubar paredes que delimitam o seu território de ação, mudar a mentalidade e destruir pontes internas e externas que liberem a criatividade dos talentos humanos, conectando-os melhor entre si, comunicação interna na empresa, do mesmo modo externamente com clientes, fornecedores e ambientes onde atuam. Complementando com a citação abaixo:

“(…) Apesar da escala e extensão, a ação de um líder pode variar de um contexto ao outro, de acordo com a tradição cultural, religião, costumes, de problemas sociais e econômicos específicos de sua região, forte ênfase deve ser colocada nas tecnologias de comunicação e habilidades motivacionais e organizacionais dos futuros líderes, para capacitá-los e agir como formadores de equipe, animadores e mediadores de conflitos”. (RATTNER, 1998, p.49)

Complementa esta afirmação o entendimento de outro grande pensador que diz:

“(…) Enquanto mando em última instância, opera com meios físicos para obter apoios e obediências, e acena sempre com o espantinho da imposição, a influência opera com meios cognitivos para obter adesões e conformidade, e corresponde à persuasão e ao convencimento assim, a influência depende sempre de consentimentos dos outros”. (SROUR, 1998, p.28)

Esta dificuldade em liderar pessoas também foi um tema abordado por Kepner e Tregoe (1991) quando afirmam que o “trabalho são os problemas humanos”. As pessoas estão muito rotineiras não fazem o que se esperam delas que é ser mais proativo. Uma peça de equipamento não tem autoestima, mas o tipo de pessoa que você quer trabalhando com você têm bastante. Identificar as diferenças de uma máquina ou um sistema só pode ter um efeito positivo sobre o desempenho futuro, e tal entendimento interage com o de outro grande nome da teoria geral da administração na qual:

“(…) Colocam que a flexibilidade é um dos fatores de eficácia de liderança. Deve-se atuar de acordo com a situação. A liderança situacional reconhece a existência de dois comportamentos envolvidos na liderança: o comportamento autocrático ou diretivo e o comportamento democrático ou de apoio”. (BLANCHHARD, 1995, p.56)

Uma liderança consciente e madura leva em conta o meio que a cerca, adaptando-se as limitações e potencialidades do grupo. Dentre os diversos conceitos de lideranças citados, concretizamos tudo em:

“Liderança é a atividade de influenciar pessoas e cooperar na consecução de um objetivo que seja considerado, por si mesmo, desejável. É a capacidade de levar pessoas a atingirem objetivos comuns”. (DUSILEK, 1987, p.78)

3.2. ESTILOS DE LIDERANÇA

Os estilos de liderança são usados de acordo com cada perfil, os mais utilizados são: o autocrático, democrático e liberal. Não podemos afirmar qual é o melhor para ser utilizado, dependera de cada situação para delegar o trabalho dos seus subordinados. O mais importante é saber em qual momento será usado o estilo correto, não é tão fácil, entretanto temos que avaliá-los cuidadosamente.

3.2.1. ESTILO AUTOCRÁTICO, DEMOCRÁTICO E LIBERAL

- Estilo Autocrático: O líder fixar as diretrizes determina as providencias a serem tomadas, sem qualquer opinião do grupo. Vendo este modelo, tenho percepção de que a tensão e frustração fazem parte desse estilo. Na liderança autocrática o líder é focado apenas nas tarefas. Este tipo de liderança também é chamado de liderança autoritária ou diretiva. O líder é denominador e pessoal nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada membro.

Além de não pensar como um grupo como um todo, só pensa em determinar tarefas para serem cumpridas. Não permitindo que as pessoas tenham inovação no trabalho. O trabalho para ser desenvolvido nem sempre será executado de maneira eficaz.

- Estilo Democrático: O líder fixar as metas, objetivos e divisões de tarefas. Sendo assim, o grupo tem participação neste modelo de gestão. Fazendo com que o grupo se sinta estimulado e assistido pelo líder. Aqui as diretrizes são debatidas, estimuladas e assistidas pelo líder. Esta liderança democrática é uma forma de acolher sugestões alternativas para o grupo. Permitindo que tenha confiança dos funcionários, assim trazendo excelente capacidade de produzir um bom trabalho pelo grupo.

As diretrizes debatidas neste estilo permitem ao líder ser parte integrante do grupo. Onde o equilíbrio, autonomia e responsabilidades andam juntas. O líder procura ser o objetivo e limita-se aos fatos, as críticas e elogios, prefere ouvir as pessoas.

3.1.2. LIDERANÇA CARISMÁTICA E TRANSACIONAL

- Liderança Carismática: carisma significa dom divino, que causa forte impressão nos seguidores, normalmente sugere santos, heróis e personagens extraordinários. A liderança carismática está fortemente ligada à capacidade que uma pessoa tem de cativar as demais, causando sobre os demais um efeito motivacional que leva seus seguidores a transcenderem seus próprios interesses e trabalhar excepcionalmente para a concretização de uma missão, meta ou causa. Outras designações do líder carismático são: Líder Inspirador, líder transformador, líder revolucionário e agente de mudanças.

- Liderança Transacional: O líder transformador, ou carismático contrapõe-se a outro tipo de líder, que emerge dos estudos contemporâneos sobre a liderança: o líder transformacional é aquele que apela aos interesses, especialmente as necessidades primárias, dos seguidores. Ele promete recompensas ou ameaças para conseguir que os seguidores (ou subordinados) trabalhem para realizar as metas. O líder que oferece recompensas materiais que o líder transacional. É o tipo de liderança mais comumente exercido nas organizações. O interesse dos liderados é o foco do líder transacional, que busca, através da necessidade de cada liderado, motivar sua equipe através de recompensas.

3.1.3. LIDERANÇA SITUACIONAL

O modelo de liderança situacional desenvolvido por Paul Hersey e Ken Blanchard, por volta de 1988, afirma que o líder antes de tudo, deve ser alguém capaz de realizar um bom diagnóstico e adaptar seu estilo para atender as demandas identificadas na situação. É uma teoria contingencial cujo foco está dirigido aos liderados.

As teorias situacionais explicam a liderança dentro de um contexto mais amplo e partem do princípio de que não existe um único estilo de liderança válido para toda ou qualquer situação. A recíproca é verdadeira: cada situação requer um tipo de liderança para alcançar a eficácia dos subordinados. As teorias situacionais são mais atrativas ao administrador, pois aumentam as opções e possibilidades de mudar a situação para adequá-lo à situação. O líder deve se ajustar a um grupo de pessoas sob condições variadas. Segundo esta teoria, a liderança bem-sucedida se faz através de uma seleção de um estilo de liderança adequado ao nível de preparo e maturidade dos seguidores.

3.1.4. CONCEITO DO LÍDER

Líder é uma pessoa que atua como guia ou chefe de um grupo, uma espécie de orientador de pessoas. Para ter uma liderança efetiva é necessário ter integrantes que reconheça e acredite na sua capacidade de liderar. O líder tem que induzir as pessoas a contribuir com seu esforço para realização de uma atividade, já que ele possui a faculdade de influenciar pessoas. Os líderes devem conhecer as condições que levam as pessoas serem motivadas, o seu comportamento ou suas palavras conseguem incentivar os membros para que trabalhe em conjunto em busca do mesmo objetivo. Por isso é importante que os líderes criem um clima de trabalho que todos tenham oportunidades para crescer e amadurecer como pessoas, como membros de um grupo, satisfazendo suas próprias necessidades enquanto trabalham para o sucesso da empresa. O trabalho deve dar uma satisfação suficiente para que as pessoas continuem realizá-lo. Oferecendo sentimentos de realização, de crescimento pessoal e de reconhecimento. Para isso, o líder deve informar aos seus liderados qual é a função de cada um e a importância do trabalho que realizam. Quando o líder tem plena confiança nos subordinados, e existe amistosa interação entre superiores e subordinados há maior probabilidade de um aumento de subordinado. A condição emocional e as atitudes do líder afetam de fato o estado de espírito de seus liderados e, portanto, seu desempenho. Assim sendo, a qualidade da administração dos humores da equipe pelo líder e modo como ele os influencia deixam de ser problemas particulares e tornam-se componentes importantes dos resultados da empresa. A capacidade do líder de criar no grupo um clima de entusiasmo, otimismo e cooperação pode determinar seu sucesso.

3.1.5. PAPEL DO LIDER

O líder pode ser percussor de uma nova mentalidade. Nesse contexto a organização emerge como local de aprendizado continua para a vida. As atividades em equipe superam, os individuais e o papel do líder são de mentor e símbolo dessa nova mentalidade. É fundamental que a liderança acredite e esteja comprometida com a visão das organizações, esteja em alinhamento com a missão.

O exercício positivo da função gerencial exige habilidades e conhecimentos, um deles de muita importância, segundo Motta, é o desenvolvimento de habilidades interpessoais buscando sempre reativar e reconstruir constantemente a ideia da missão. Para que essa missão seja visível aos colaboradores da organização tornando o alinhamento a essa possível, os gestores precisam criar significados para essas ideias tornando-as tangíveis para os demais, ou seja, motivando-os para a busca desses objetivos organizacionais e dos objetivos comuns, conduzindo as pessoas à ação cooperativa desejada.

“De um lado, pode se tratar a gerência como algo científico racional, enfatizando as análises e a relações de causa e efeito, para se prever e antecipar de forma mais consequente e eficiente. De outro, tem de se aceitar a existência, na gestão de uma face de imprevisibilidade e interação humana que lhe conferem a dimensão do ilógico do intuitivo, do emocional e espontâneo e do irracional”. (Motta. 1995).

Nessa colocação podemos perceber que o autor qualifica como essencial à liderança efetiva e legítima, quando além do preparo técnico desse líder, este se disponibiliza a inteirar-se verdadeiramente como seus colaboradores, estando atentas as diversas nuances apresentadas em seu ambiente de trabalho como em seu entorno que também o influencia.

3.1.6. CARACTERÍSTICAS DO LIDER

Para o reverenciado autor e professor CHIAVENATTO (2005), os liderados de maneira geral esperam que o líder apresente algumas características, que materializam e dão a ele estabilidade. Neste contexto, ele coloca que o líder moderno, o qual também denomina e classifica de renovador, deverá mostrar as seguintes características: Focalização no Objetivo, orientação para ação, habilidades no relacionamento humano, autoconfiança, criatividade e Inovação, flexibilidade, tomada de decisão, padrões de desempenho e visão de Futuro.

Além destas características que são citadas e sugeridas pelo referido a autor acima, ainda complementa algumas posturas que são atribuídas a um líder quando ele se relaciona com a sociedade e a partir disto toma suas decisões, que são elas: cabeça estratégica, integridade e Autenticidade, atitudes positivas, ousadia e capacidade de assumir riscos, abertura para possibilidade novas tecnologias, coerência e principalmente, exemplares.

É difícil apenas que alguém consiga ser um líder sem dar exemplos. As pessoas precisam de uma figura a quem se espelhar. Porém existe diferenças em “dar” exemplo e “ser” exemplo. O verdadeiro exemplo do verdadeiro líder está na coerência em defender e viver os valores que prega e cobra da equipe. Ética, honestidade, assiduidade, planejamento, pro atividade, prontidão em servir, organização, busca incansável por resultados, valorização do ser humano, inovação etc. Estas são apenas algumas poucas virtudes que precisam ser marca registradas de um grande líder. Se não é ele o que mais entende de certo assunto, não tem problema. Agrega o especialista ao time e deixa que este seja o exemplo técnico. Portanto, cuidado com a ideia de que o líder é “O exemplo”. Na verdade, o maior exemplo moral que o líder pode dar é reconhecer que talvez não seja o melhor exemplo.

4. COMO A LIDERANÇA INFLUÊNCIA NA MOTIVAÇÃO

4.1. O LÍDER QUE MOTIVA: É UM DEVER OU UMA OBRIGAÇÃO?

“Não tenho necessariamente de gostar de meus jogadores e sócios, mas como líder deve amá-los. O amor é lealdade, o amor é trabalho em equipe, o amor respeita dignidade e a individualidade. Esta é a força de qualquer organização. (Vince Lombardi)”.

Para as pessoas essa relação de motivação estabelece uma nítida diferença entre o que o torna o trabalho mais agradável, e os que encorajam a trabalhar mais. Cada um possui à sua maneira de reagir diferente um do outro, no que os motiva para ação.

Bergamini (1997) ressalta que quando se assume a possibilidade de motivar as pessoas, confunde-se motivação com condicionamento. Uma vez que se aborda condicionamento, está sabendo que, quando as forças condicionantes desaparecem. Sejam elas reforçadores positivos ou negativos, essas pessoas param, precisando de novos estilos para que voltem a movimentar-se em qualquer direção. Motivação é a força que leva as pessoas a atingirem os resultados, procurando desempenhar suas atividades da maneira pela qual obtém maiores incentivos e recompensas. Robbins (2001) entende que “a motivação seria a disposição de fazer alguma coisa, quando essa coisa é condicionada por sua capacidade de satisfazer alguma necessidade para o indivíduo”. De qualquer forma, esta necessidade de entender o que poderá ser feito para melhorar os níveis de motivação das pessoas. As organizações precisam continuar investindo no sentido de desenvolver as habilidades e competência dos gestores, como a liderança e motivação. Conduzir para que as equipes se mantenham motivada. Sendo necessária deixar claras as definições das metas e objetivos a serem alcançados.

De fato, todos esperam que os líderes consigam incentivar as pessoas. Manter a motivação não é uma tarefa fácil, nem sempre as pessoas estarão motivadas no que faz. E bastante difícil, neste sentido o líder tem um papel fundamental e delicado para administrar sua equipe. Não basta só delegar, mas tem que criar meios para alto se motivar-se e ao seu grupo. O líder deve ser capaz de criar um ambiente propício à integração e ao trabalho coletivo, estando sempre disposto a estimular que sua equipe consiga atingir os objetivos da organização.

4.2. O LÍDER MOTIVADOR

O líder motivador deve ser alguém que sempre esteja em constante procura de melhorias para com o seu pessoal. As organizações procuram líderes que possam motivar que se envolvam e inspirem o grupo. Descobrimo assim novos potenciais neste pessoal, tendo uma relação em

que todos possam ganhar. Essa tarefa para o líder não é fácil dentro da organização, conseguindo que sua equipe de trabalho esteja sempre motivada.

Contudo, é aprimorar que seus liderados passem a se sentirem mais motivados, estando na maneira e na forma em que essas expectativas atendem ao indivíduo. Mas, o líder além de liderar deve servir. Encontrando maneira que satisfaça a motivação de cada um.

Para liderar sua equipe o líder deve conhecer sua equipe, buscando opiniões, fazendo perguntas, tendo atenção com seu grupo. Só assim ele irá conhecer mais sobre comportamento, comprometimento e satisfação da sua equipe. Assim conheceu o perfil de cada indivíduo, visualizando seus pontos fortes e fracos, e nos que o mantém para dá o melhor de si. Daí pode surgir à melhor forma de incentivo, e buscar os objetivos para serem alcançados.

Mas de nada adianta, quando o líder não tem uma boa liderança, que não traz motivação para as pessoas. Não conseguindo desenvolver padrões de motivação entre o grupo. Não basta só ter uma equipe motivada, é preciso também que o líder esteja à frente na sua forma de motivar. Afinal, um depende do outro, pois os dois andam juntos. Os líderes têm que ter o olhar positivo, sendo influência de bom entusiasmo para as pessoas. O líder é aquele que tem humildade, fazendo com que os liderados se entusiasmem para alcançar os resultados. Sendo assim, sua equipe se sentiu mais capaz para atingir os resultados, porque sabem que o grande responsável por essa motivação e inspiração dos liderados para a vitória, vem através do seu potencial e da sua forma de liderar a sua equipe.

4.3. O LÍDER E SUA INFLUÊNCIA SOBRE A EQUIPE

A liderança é um processo de influenciar atividades do indivíduo ou grupos para a consecução de um objetivo numa dada situação. Como o comportamento é motivado por um desejo de alcançar algum objetivo, para motivar é importante que os líderes conheçam quais são as necessidades dos funcionários e os que os motiva. Pois a motivação é o resultado da interação do indivíduo com a situação, e depende da intensidade dos seus motivos.

É importante lembrar que as pessoas têm muitas necessidades, algumas são impulsionadas principalmente pelo dinheiro, outras estão preocupadas basicamente com a segurança e assim por diante. O que vai dominar em dado momento são as necessidades que ainda não foram satisfeitas. Para sentir-se motivado em uma organização é importante que os objetivos pessoais se identifiquem com os da empresa, quando isso ocorre a produtividade se eleva, e as pessoas trabalham mais felizes, pois assim elas sentem-se lutando por seus próprios objetivos. Por isso é importante que os líderes criem um ambiente de trabalho em que todos tenham oportunidade para crescer e amadurecer como pessoas, como membro de um grupo, satisfazendo suas próprias necessidades enquanto trabalham para o sucesso da empresa. O trabalho deve dar uma satisfação suficiente para que as pessoas continuem a realizá-lo. Oferecendo sentimentos de realização, de crescimento pessoal e de reconhecimento. Para isso o líder deve informar aos seus liderados qual é a função de cada um e a importância do trabalho que realizam.

Para motivar é preciso aumentar a responsabilidade, amplitude e o desafio no trabalho. Assim como é imprescindível a competência interpessoal, pois sem competência interpessoal ou ambiente psicologicamente seguro, a empresa transforma-se num solo fértil para germinação da desconfiança, dos conflitos intergrupais, da rigidez etc. o que por sua vez diminui a motivação. É necessário que os líderes estabeleçam metas e capacitem as pessoas para que elas alcancem o resultado almejado. Esse processo facilitará a presença de motivação nos funcionários, já que a motivação é um fator interno. Para isso os líderes devem criar condições, um ambiente organizacional de forma que os funcionários de todos os níveis possam atingir as suas metas e direcionar seus esforços para atingir os objetivos da organização.

4.4. AVALIAR O DESEMPENHO DA EQUIPE AJUDA A MOTIVÁ-LA

Algo importante para quem gerencia é ter o senso de oportunidade nas críticas e elogios aos colaboradores do seu grupo. Saber ouvir, depois falar é uma qualidade cada vez mais rara nas pessoas, e por isso se destaca a figura do líder. Estimular o desenvolvimento dos colaboradores é uma das tarefas mais difíceis para quem trabalha dia a dia as funções de liderança. Avaliar o desempenho não significa só perceber as falhas e virtudes de cada colaborador. Essa também é uma oportunidade para descobrir a forma como os negócios são conduzidos por toda

a equipe e detectar se a dinâmica de trabalho precisa de mudanças e readequações. É preciso programar um processo que facilite e proporcione essa percepção. Segundo artigo publicado por Liliane Reis (1999) é necessária avaliação de acordo com os seguintes pontos:

Objetivos e compromisso: Ao observar esse item é possível estabelecer metas pessoais, negociadas entre o avaliado e seu gerente. Negociar tem a vantagem de fazer com que o firmado se realize, uma vez que o compromisso é intimamente assumido. Nesse caso o desempenho melhora quando objetivos específicos são estabelecidos.

Meios e recursos necessários: Para que as metas sejam atingidas, devem ser definidos os recursos necessários para a realização do trabalho, como equipamentos, as funções de outras pessoas ou equipe, investimentos na qualificação e desenvolvimento profissional.

Comparação entre os resultados e objetivos: A medição de resultados ajuda a caracterizar o desempenho, uma vez que torna claro o andamento das tarefas e fornece uma medida para o esforço do avaliado.

Feedback: Fundamental para o desenvolvimento de competências e novos líderes. Com isso, é mantido um canal de comunicação aberto com o funcionário na busca por melhores resultados, propondo comportamentos e ações profissionais de acordo com os objetivos da empresa e desenvolvimento profissional do colaborador.

4.5. SEGREDOS PARA MANTER UMA EQUIPE MOTIVADA

Motivar uma equipe é um desafio diário, e o líder estará no caminho certo se souber extrair do ambiente do trabalho as condições ideais para elevar a satisfação dos funcionários. Para isso são necessários os “combustíveis” fundamentais de manutenção, como recompensar, disponibilizar benefícios, fazer elogios ou promoções. É preciso buscar as melhores práticas para combater o baixo desempenho da equipe, a insatisfação no trabalho e o aumento nas estatísticas de rotatividade ou faltas. Inspirado nos preceitos de Teoria Geral da Administração (TGA) e que são elencados e discutidos por alguns teóricos do presente tema, como professor

CHIAVENATO (2000, pag. 394) e o professor ARAÚJO (1985, pág. 287) é relacionado os seguintes fatores:

Vincule recompensas ao desempenho: Criar sistemas de premiação por desempenho e participação nos resultados ajudar a motivar os profissionais. Por exemplo, proporcione descontos em peças teatrais e cinemas ou outra premiação pessoa que seja viável para a sua empresa.

Pesquise o clima organizacional: Mesmos os pequenos negócios podem programar uma pesquisa de satisfação interna. Essa atitude eleva bastante o índice de motivação os funcionários, que se sentem ouvidos e respeitados. Mas, se nada for feito com os resultados, o efeito será inverso.

Promova a integração: Um simples Happy hour ou almoço com toda a equipe em comemoração aos resultados mensais pode contribuir para melhorar o clima da empresa.

Treinamento: Fundamental para quem desejar ampliar os negócios. Além de capacitar seu funcionário, você diz claramente que aposta no crescimento profissional e pessoal dele. O treinamento pode ser um forte aliado para profissionais das mais diversas áreas. Bons líderes sabem o valor desse treino, constante e motivador. É essa prática que favorece a reflexão, aumenta a autoconfiança e prepara as pessoas para o mercado profissional dos dias de hoje, período em que impera a alta competitividade, além de doses maciças de pressões e cobranças.

Autorrealização: Sendo este um sentimento que brota dentro das pessoas quando elas reconheçam a utilidade e os resultados dentro do próprio trabalho, cabe aos líderes (administradores) a função de mostrar ao colaborador que o trabalho foi realizado a contento. Para suprir essa necessidade, sugere-se ao final de um projeto um relatório de encerramento para que todos possam ver em números a qualidade do projeto.

Reconhecimento: Este é um dos pontos de maior importância, muito valorizado pelos colaboradores. O pleno reconhecimento do trabalho realizado é difícil de alcançar. Mesmo quando se

está satisfeita com o trabalho realizado por uma pessoa há que se possa ter sabedoria para transmitir adequadamente esta informação

Segurança: A falta de estabilidade no emprego é um fator motivador nos dias de hoje. Costumar-se dizer às pessoas que lá trabalham que sempre a lugar para profissionais competentes e que devemos buscar a excelência em nossas atividades para que, com o recebimento de novos pedidos, mantenhamos nosso emprego.

Desenvolvimento pessoal e treinamento: A oportunidade de adquirir conhecimentos e habilidades associadas ao cargo também é muito valorizada, na medida em que elevando a capacitação técnica e administrativa das pessoas, elas consideram-se mais capazes de exercer a função, aumentando a autoestima.

Remuneração: Uma boa remuneração (salário) não desperta normalmente motivação nos colaboradores por um longo período. Porém um salário abaixo da média do mercado ou, pior ainda, abaixo dos colegas da empresa que exercem funções semelhantes sem diferenças gritantes de desempenho, é um dos principais fatores desmotivadores.

Promoção e crescimento na organização: Com apolítica de redução de níveis hierárquicos adotada por praticamente todas as grandes e medias empresas de qualquer ramo de atividade, ficou ainda mais difícil de oferecer promoções ou crescimento dentro das organizações como fator motivador ou de retenções de talentos.

Condição de trabalho: Uma boa condição de trabalho é um ponto indiscutível para gerar motivação. A empresa deve organizar seu ambiente de acordo com a atividade desempenhada de maneira a oferecer a seus colaboradores o melhor ambiente.

Benefícios: É também a exemplo de remuneração, pois não deixa de ser um salário indireto, um fator de desmotivação se não estiverem equiparadas as funções equivalentes dentro ou fora da empresa.

Status: Símbolos que deixam claro a importância do cargo ocupado. As pessoas que valorizam este tipo de benefício são, neste departamento, cada vez mais raras. Mesmo dentre aquelas que valorizam este não foi apontado como fator alto de motivação.

Sugestão para melhoramento: Programas participativos. A opinião do funcionário é importante e suas sugestões pra melhoria devem ser realmente consideradas e premiadas. A iniciativa deve ser valorizada através de um sistema de envio de sugestões para melhoramento.

Estimular Estratégias: Sempre que se tentar influenciar o comportamento de outras pessoas, envolve-se em um ato de liderança. Portanto, liderança é um ato que influencia.

Estabelecer objetivos claros: Todos devem ter clareza de entendimento do que seja o trabalho da equipe, e porque ele é importante. Os objetivos devem ser desafiadores, porém atingíveis e mutuamente acordados, ainda tendo relação direta com a visão da equipe. Cada membro deve compreender o seu papel nesta realização.

Empoderamento: Criar confiança dos membros na capacidade de sua equipe de superar obstáculos e atingir os objetivos. O mútuo respeito faz com que todos compartilhem as responsabilidades, ajudando-se mutuamente, tornando a iniciativa para ir de encontro aos desafios.

Relacionamento e comunicação: Deve-se manter aberta a comunicação, e os membros da equipe devem poder expressar suas opiniões, pensamentos e sentimentos sem receio das consequências. Saber ouvir deve ser considerado tão importante quanto falar. As diferenças de opinião e perspectiva devem ser devidamente valorizadas. Através de "feedback" sincero, demonstrativo de interesse genuíno, os colaboradores conscientizam-se de suas forças e fraquezas. Propiciar uma atmosfera de confiança e integração.

Reconhecimento e apreço: As realizações individuais e as da equipe devem ser reconhecidas frequentemente pelo líder, celebrando-se as etapas, realizações e eventos. Os colaboradores devem sentir-se altamente prestigiados dentro da equipe, ficando imbuídos de um senso de realização pessoal em relação à equipe e pelas próprias tarefas.

Moral: O líder deve ser entusiasta em relação ao trabalho da equipe, e deve transmitir aos outros o orgulho de ser membro desta equipe. Deve ainda manter a confiança e empenho, sendo otimista em relação ao futuro. Estas atitudes elevarão a moral dos demais membros.

Desafios: Outra forma de motivar a equipe é proporcionar situações com maior grau de complexidade. Existem profissionais que alcançam melhores resultados quando colocados a prova.

O importante é ter consciência de que profissionais focados em suas carreiras sabem aonde querem chegar. Têm disciplina e persistência, afinal são esses dois ingredientes que transformam sonhos em realidade. Quando bem liberados e motivados, eles estão sempre prontos a atingir metas, a inovar e a persistir. São pessoas que sabem que quem faz a diferença e deixa uma marca indelével na história em quem acredita em si, trabalha com prazer e tem a capacidade de ousar.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com todo o contexto apresentado, podemos perceber a grande importância da motivação dentro das organizações. Atualmente as organizações precisam ter a preocupação de engajar os talentos humanos, visando ter uma cultura que satisfaça os empregados. As pessoas esperam mais das empresas, não se pode abordar o talento isoladamente como um sistema fechado. Ele precisa ser guiado dentro do contexto que lhe permita liberdade, autonomia e retaguarda para poder se expandir. Contudo, o relacionamento entre as organizações e as pessoas que nela trabalham torna-se um aspecto de primordial importância. A gestão das organizações requer agilidade, mobilidade, inovação dentro do ambiente de trabalho, mais de nada isso adiantara se não tiver uma boa liderança a frente de tudo isso. Não sendo só aquela que se preocupa apenas em ter seguidores, mas também saber quantos líderes conseguiu desenvolver entre seus seguidores. Gerir o ser humano está cada vez mais se tornando indispensável para o sucesso das organizações. Mas as pessoas precisam estar altamente motivadas, pois sem a motivação será improvável que suas atitudes sejam desempenhadas com eficácia.

Para manter uma sólida posição de liderança, precisamos entender que qualquer organização seja ela uma nação, cidade ou empresa privada, recebe aceitação implícita ou explícita dos grupos que são afetados por sua existência, ou seja, os resultados que dizem respeito à liderança querem sejam eles negativos ou positivos estão atrelados a aceitação das pessoas que se relacionam com elas. Para que possamos implantar, desenvolver, conduzir e gerir uma liderança eficaz se faz necessário o entendimento dela, uma vez que temos como diretriz, um líder, o qual conduzira os demais componentes da organização, acabarem as expectativas anteriormente expostas a eles em forma de objetivo, aprendizagem ou meta.

Conclui-se, também, a importância do papel do líder na motivação dos seus liderados, pois, a maioria sente-se mais estimulada, motivada, quando obtém reconhecimento de seu superior e quando sabe que a organização se preocupa com o seu bem-estar. Enfim, a liderança e motivação estão cada vez mais sendo um conjunto de fatores psicologicamente importante, no que impulsiona os seres humanos a atingirem de maneira satisfatória para conseguir obter com mais aptidão os seus objetivos e a sua autorrealização no que faz. A sua necessidade profissional é trabalhar de que forma possa ter reconhecimento, crescimento, valorização dos seus desempenhos e habilidades para com a organização. E quando conseguindo as traz mais satisfação para as pessoas. E as empresas hoje buscam ter equipes assim, tendo membros com essa sensação de satisfação profissional, para conquistar qualquer tipo de resultados que lhe foram dados. Um líder deve estar à frente de tudo isso, sendo essencial na melhor maneira de treinar e desenvolver sua equipe, para maior motivação do indivíduo de forma eficaz.

6. REFERÊNCIA

BERGAMINI, C.W. Psicologia Aplicada a Administração de empresas: Psicologia do Comportamento Organizacional. 4. Ed. São Paulo: atlas, 2006.

Motivação nas organizações. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BLANCHARD, K. O gerente minuto. Rio de Janeiro: Record, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. Comportamento Organizacional, Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2010.

Idalberto. Recursos Humanos. São Paulo: Elsevier, 2000.

Idalberto. Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações, Rio de Janeiro: Editora Campus, 1997.

Idalberto. Recursos Humanos. 3. Ed. São Paulo: atlas, 1995.

GALENO ALVARENGA. Psiquiatria e Neurociência. Disponível em: <http://www.galenoalvarenga.com.br/tag/sistema-motivacional>. acesso em 05 de agosto de 2014.

MENTOR DAS PESSOAS. Mercado de trabalho e seus desafios. Disponível em: <http://www.mentordepessoas.com.br/ambiente-de-trabalho/forcas-motivacionais/>. Acesso em 06 de agosto de 2014.

RATTNER, H. Liderança para uma sociedade sustentável. São Paulo: Nobel, 1998.

ROBINS, S.P. Comportamento Organizacional. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SOUZA, C. Talentos & Competitividade. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000