



Fundação Educacional do Município de Assis
Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis
Campus "José Santilli Sobrinho"

FELLIPE MATHEUS DINIZ CANDIDO

O NOVO PAPEL DA LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES

Assis

2014

FELLIPE MATHEUS DINIZ CANDIDO

O NOVO PAPEL DA LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA, como requisito do Curso de Graduação.

Orientador: Prof. Márcia Valéria Seródio Carbone

Area de Concentração: 1. Liderança. 2. Relacionamento Interpessoal 3. Organizações

Assis
2014

FICHA CATALOGRÁFICA

CANDIDO, Fellipe Matheus Diniz.

O Novo papel da liderança nas organizações / Fellipe Matheus Diniz Candido. Fundação Educacional do Município de Assis – FEMA – Assis, 2014.

33 páginas.

Orientador: Márcia Valéria Seródio Carbone.

Trabalho de Conclusão de Curso – Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis

1. Liderança. 2. Relacionamento Interpessoal. 3. Organizações .

CDD: 658

Biblioteca da FEMA

O NOVO PAPEL DA LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES

FELLIPE MATHEUS DINIZ CANDIDO

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis – IMESA, como requisito do Curso de Graduação, analisado pela seguinte banca examinadora:

Orientadora: Prof^a. Ms. Dr^a. Márcia Valéria Seródio Carbone

Analisadora: Rosemary Rocha Pereira da Silva

Assis
2014

DEDICATÓRIA

Dedico esse trabalho primeiramente a Deus, à minha família. Que sempre me apoiou e me incentivou.

.

AGRADECIMENTOS

O Deus por ter me dado saúde e força para superar as dificuldades.

A esta universidade, seu corpo docente, direção e administração que oportunizaram a janela que hoje vislumbro um horizonte superior, eivado pela acendrada confiança no mérito e ético aqui presente.

A minha orientadora professora Márcia Valéria Seródio Carbone, pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelas suas correções e incentivos.

Aos meus pais, pelo amor, incentivo e apoio incondicional.

E a todos que direta ou indiretamente fizeram parte da minha formação, o meu muito obrigado.

RESUMO

Atualmente as organizações passam por diversas mudanças diariamente, que levam as empresas a terem líderes que renovam suas estratégias e atividades em seu cotidiano tornando-se cada vez mais eficaz dentro da organização.

A liderança citada tem um contexto de aprimorar a comunicação entre líderes e seus subordinados, tendo como objetivo estudar alguns estilos de liderança como à Autocrática, democrática e liderança liberal, demonstrando formas de atuação dos líderes dentro das organizações e suas qualidades e incentivos para uma nova indústria de líderes que motivam seus colaboradores.

A motivação está presente diariamente dentro das organizações, um líder não força as pessoas a lhe seguirem, ele os convida para uma jornada, sempre incentivando seus colaboradores para que possam junto alcançar metas e objetivos.

Palavra-chave : Liderança, organizações, Relacionamento Interpessoal.

ABSTRACT

Currently organizations go through several changes daily, leading companies have leaders who renew their strategies and activities in their daily lives becoming more effective within the organization.

The leadership has cited a context of enhancing communication between leaders and their subordinates, aiming some leadership styles as the Autocratic, democratic and liberal leadership, demonstrating ways of acting leaders within organizations and their qualities and incentives for new industry leaders who motivate their employees.

The motivation is present daily within organizations, a leader does not force people to follow you, they invite them to a journey, always encouraging their employees so that they can together achieve goals and objectives.

Keyword: Leadership, organizations, Interpersonal Relationships.

RESUMEN

Actualmente las organizaciones pasar por varios cambios al día, las empresas líderes tienen líderes que renuevan sus estrategias y actividades en su vida cotidiana cada vez más efectiva dentro de la organización.

El liderazgo ha citado un contexto de mejora de la comunicación entre los líderes y sus subordinados, con el objetivo de algunos estilos de liderazgo como el autocrático, el liderazgo democrático y liberal, demostrando maneras de actuar líderes dentro de las organizaciones y de sus cualidades y los incentivos para la nueva industria líderes que motivan a sus empleados.

La motivación está presente todos los días dentro de las organizaciones, un líder no obliga a la gente te siga, que les invitan a un viaje, siempre animando a sus empleados a fin de que juntos pueden alcanzar metas y objetivos.

Palabras clave: Liderazgo, organizaciones, relaciones interpersonales.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: As diferentes ênfases decorrentes dos três estilos de liderança.....	18
Figura 2: Pirâmide de Maslow.....	25

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	13
2 AS ORGANIZAÇÕES.....	13
3 LIDERANÇA.....	15
3.1 TIPOS DE LIDERANÇA.....	18
3.1.1 Liderança Autocrática.....	19
3.1.2 Liderança Democrática.....	20
3.1.3 Liderança Liberal (<i>Laissez-Faire</i>).....	20
4 QUALIDADES DE UM LIDER.....	21
4.1 EFICÁCIA.....	21
4.2 SABER OUVIR.....	21
4.3 APRENDER DELEGAR.....	22
5 MOTIVAÇÃO.....	22
6 TEORIAS SOBRE MOTIVAÇÃO.....	24
6.1 TEORIAS DA HIERAQUIADAS NEC. DE ABRAHAM MASLOW.....	24
6.2 OS FATORES DE HERZBERG.....	26
7 CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE COMUNICAÇÃO PARA AS ORGANIZAÇÕES.....	27
7.1 O PAPEL DAS PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES.....	30

8	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	31
9	REFERENCIAS.....	32

1 INTRODUÇÃO

A liderança é uma grande aliada da organização, pois as organizações possuem cenários de mudanças muito rápidos, isso leva as empresas buscarem pessoas capacitadas que se renovam tornando o ambiente organizacional mais eficaz para realização de atividades levando ao rumo certo em busca de resultados positivos.

Existem vários estilos de liderança, onde o líder deve estudar seus colaboradores e equipes para elaborar uma liderança adequada de acordo com suas necessidades.

O líder moderno tem que saber lidar com pessoas, pois é através das pessoas que são realizadas as ações, portanto gerando resultados positivos ou não.

Um dos objetivos dos líderes é saber ouvir, ouvir sempre os integrantes de sua equipe, antes de qualquer tomada de decisão isso ajuda muito no ambiente interno organizacional, tornando indispensável cuidar da motivação dos liderados que abrange desde satisfação pessoal até melhoria das condições de trabalho.

O trabalho se justifica no foco do administrador, na realidade atual para criar um clima propício onde colaboradores e líderes se interajam para melhor vivencia organizacional.

2 AS ORGANIZAÇÕES

A organização está em nossas vidas diariamente, desde a primeira existência do homem que vive em sociedade.

Organização é uma unidade social, Na qual as pessoas interagem entre si para alcançar objetivos comuns, ou seja, significa qualquer empreendimento humano criado para atingir um determinado objetivo, elas podem ser empresas, órgão público, bancos, universidades, lojas e comercio em geral, prestadores de serviços e diversas outras.

De acordo com **Robbins** (2000), as organizações se formam diante de metas que

são estabelecidas por mais de uma pessoa ou através de grupos, e elas existem por que são mais eficientes do que indivíduos que agem sozinhos.

As estruturas de uma organização pode ser formal ou informal, uma organização formal é a organização planejada, isto é, esta oficialmente no papel, aprovada pela direção e comunicada a todos os participantes por meio de manuais de organização, ou seja, a organização formalizada oficialmente.

Organização informal são as relações geradas espontaneamente entre as pessoas, ressoldados do próprio funcionamento e evolução da empresa. As Organizações sejam elas pequenas médias ou grandes, que visam o lucro fornecem bens e serviços e as organizações sem fins lucrativos proporcionam benefícios públicos, educação básica, segurança pública, entre outros.

Segundo (CHIAVENATO 1997, página 264)

1. A Organização sob o ponto de vista das ciências comportamentais representa um sistema de comportamento de todos os participantes, todas as relações formais e informais.
2. A organização no sentido de empresa seria um empreendimento moldado para atingir um objetivo.
3. A organização como Função Administrativa - Representa a Organização como parte do processo Administrativo. E o agrupamento de atividades necessárias para atingir os objetivos da empresa e a atribuição de cada agrupamento a um executivo com devida autoridade para atingir tais atividades. A Organização requer, pois o estabelecimento de relações de autoridade com disposições para a coordenação entre as mesmas, tanto vertical como horizontalmente, na estrutura da empresa.

Como se a palavra Organização tem diversos pontos de vista na administração, sempre tendo como objetivo alcançar resultados e atingir metas.

Para CHIAVENATO temos algumas regras para uma organização bem-sucedida

(CHIAVENATO 1997, página 134)

Para que a organização seja bem-sucedida, ela precisa mudar Continuamente suas respostas aos desenvolvimentos significativos, como as necessidades dos clientes, avanços tecnológicos, tendências econômicas, mudança sociais e culturais, novos regulamentos letais etc. O estudo da mudança organizacional e

extremamente importante para que os administradores em todos os níveis organizacionais entendam como tirar proveito de uma série de forças e fatores positivos ou negativos que podem ajudar ou impedir esse esforço de adaptação e ajustamento que teremos a oportunidade de ver a seguir no processo de mudança.

Os líderes que desejam alcançar o sucesso são aqueles que corretamente identificam as oportunidades e tiram bom proveito delas. E que não se intimidam com qualquer problema ou dificuldade. Acima de tudo, é importante ter perseverança sempre isso pode fazer total diferença, obter um grande foco em determinação e não se deixar levar pelas circunstâncias agressivas, que muitas vezes ameaçam e desanimam os colaboradores para expandir, abrir ou renovar os seus próprios negócios.

A principal função de qualquer organização deve ser atender a necessidade humana de uma existência provida e sentido.

A seguir podemos entender um pouco sobre liderança, de acordo com alguns estudiosos.

3 LIDERANÇA

De uma forma geral podemos dizer que Liderança é o processo de conduzir um grupo de pessoas, transformando-o numa equipe que gera resultados. É a habilidade de motivar e influenciar os liderados, de forma ética e positiva, para que contribuam voluntariamente e com entusiasmo para alcançarem os objetivos da equipe e da organização. Ou seja, o fenômeno da liderança tem diferentes tipos e formas de trabalho, onde tem como objetivo tentar ser útil aos líderes, este capítulo trata dos conceitos de alguns autores a fim de falar o que o sentido da palavra liderança reflete nas diferentes coisas e diferentes pessoas.

Os líderes, como todos os seres humanos não terminam nunca de se conhecer e de se desenvolver, porem o exercício da liderança dá ao líder à possibilidade de controlar seu destino e o de outras pessoas, de realizar seu potencial, mas também,

em função do livre acesso, limites, desejos, caprichos e conflitos interiores, que podem contribuir para sua destruição seja ela pessoal ou profissional.

A liderança é um conceito antigo, que foi se tornando essencial, ganhando espaço e credibilidade dentro das organizações, pois é a chave para o seu sucesso por ser considerada como fator decisivo na motivação dos colaboradores.

Segundo *Hersey e Blanchard* (1986, p. 104),

Sempre que uma pessoa procura influenciar o comportamento de outra, a primeira é o líder potencial e a segunda o liderado potencial, não importando se esta última é o chefe, um colega, subalterno, amigo ou parente.

Atualmente, liderança estabelece uma atuação que adapte uma gestão mais participativa, ou seja, com maior afinco as pessoas de modo a influenciar o alcance de objetivos e metas que são importantes para uma organização e para si próprios. Podemos observar também que líder é fundamental dentro das organizações.

Segundo *GUIMARÃES. Évora*, (2012, p22)

Independente da posição que ocupe, o líder precisa escutar o que seus liderados têm a dizer. Cabe ao líder a responsabilidade pela decisão final, mas não significa que ele deva gerar todas as ideias, pensar sozinho e consultar-se apenas com seus botões. Um bom executivo dá ouvidos aos outros.

No trecho citado acima afirma importância que os líderes escutarem os funcionários e também seus contribuintes para que se possa tomar uma decisão correta sem problemas futuros.

De acordo com *Warren Bennis*, um estudioso da liderança diz que “ela é como a beleza: Difícil de definir, mas fácil de reconhecer”.

Boudith incrementa o conceito de influências e define liderança como “o esforço que se efetuara para influir no comportamento dos outros e para ordenar que se atinjam os objetivos organizacionais, individuais ou pessoais”.

De acordo *Kelley* liderança está centrada na capacidade do líder de ser eficaz:

Segundo *Kelley* (1999, p.177),

A liderança está centrada na capacidade do líder de ser eficaz: Para ser um líder eficaz [...], um membro de equipe deve garantir o respeito dos colegas de trabalho em pelo menos uma das três áreas cobertas por

essa habilidade crítica: 1. Quociente de conhecimento - respeitada qualificação e comprovado bom-senso em áreas relevantes para as metas do grupo. 2. Quociente de pessoas-habilidade - indica que você tem consideração pelos colegas e que as metas deles têm tanto valor quanto as suas; assim eles são levados a trabalhar de forma voluntária com você para Alcançar o objetivo. 3. Quociente de iniciativa - indica que você desempenhará as atividades que ajudam o grupo a alcançar, de fato, meta.

O Fato de ser eficaz é quando o líder se vê inteiramente como pessoa, um líder eficaz é aquele que orienta sua equipe ao objetivo comum entre seus liderados, que traz ideias inovadoras para a equipe, aceitando sugestões de todos, tendo como foco um relacionamento interpessoal com os demais setores organizacionais, e sabe ajudar quando alguém pede algum auxílio. E que quando olha para trás vê pessoas felizes ao seu redor, seguindo seus passos e ensinamentos.

Podemos afirmar que é necessário o líder conhecer o ambiente Organizacional. Segundo Chiavenato (1998, p. 91)

O clima organizacional refere-se ao ambiente interno existente entre os membros da organização e está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. O termo clima organizacional refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, àqueles aspectos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação nos seus participantes. Assim o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação do moral. É desfavorável quando proporciona a frustração daquelas necessidades. Na verdade, o clima organizacional influencia o estado motivacional das pessoas e é por ele influenciado.

No trecho acima o autor demonstra a importância de conhecer o seu ambiente organizacional e seu clima interno, pois seria o responsável para a motivação dos colaboradores.

A essência da liderança é alcançar e obter seguidores, em outras palavras, é a disposição de pessoas para seguir que torna um indivíduo em líder, além do mais, as pessoas tendem a seguir aqueles que veem como fonte de instrumentos para a satisfação de seus próprios desejos inspirações e necessidades, podemos notar então que liderança e motivação estão intimamente ligadas e relacionadas.

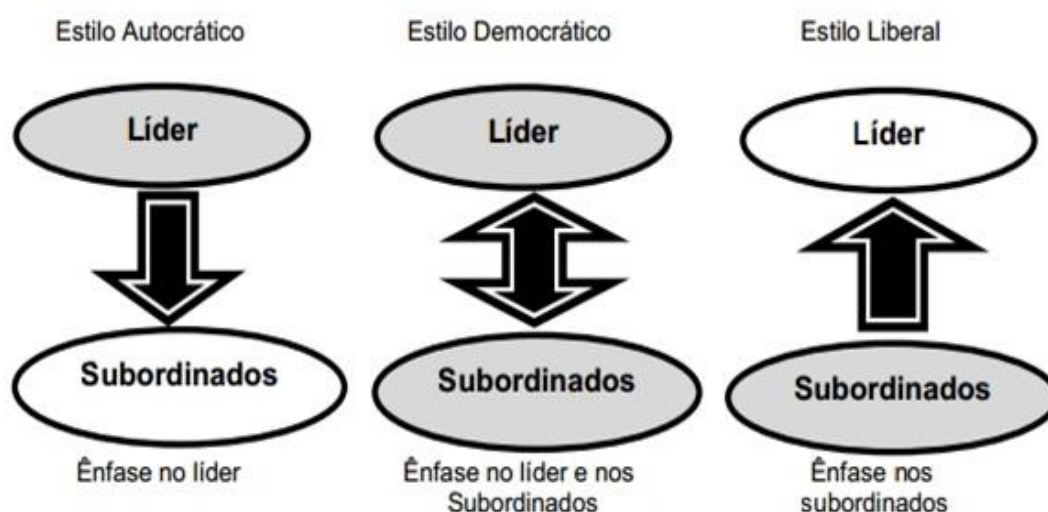
3.1 Tipos de Liderança

Esta dificuldade em definir um estilo ideal de liderança não nos impede de analisar e discorrer sobre as muitas formas de liderar, as situações e os grupos variam os líderes, também por isso, é comum que o bom desempenho do líder e dos seus seguidores esteja diretamente relacionado com o estilo de liderança, ou seja, nenhum estilo de liderança serve perfeitamente para todas as situações, o melhor estilo é aquele considerado mais apropriado a uma situação em particular para cada indivíduo.

Os estilos do líder mudam de grupo para grupo e de situação. Liderança procura atender as necessidades e as expectativas genuínas do grupo, realizando as funções exigidas. Assim, ela se relaciona com a situação, isto é depende principalmente das exigências das tarefas a ser realizadas. Este capítulo aborda um pouco de cada tipo de liderança e para melhor entendimento quais características de cada uma delas.

Conforme Chiavenato (2004), os estilos de liderança mais conhecidos são: Autocrático, liberal e democrático onde estes podem ser identificados na figura 3, onde demonstra as diferentes ênfases decorrentes dos três estilos de liderança.

Figura 1: As diferentes ênfases decorrentes dos três estilos de liderança



Fonte: Chiavenato (2004, p.104) .

Percebe-se, que os líderes influenciam os indivíduos de acordo com seu poder de convencimento, onde este é obtido através do cargo em que ocupa em função do seu carisma e o seu conhecimento no meio de trabalho.

Podemos agora identificar de maneira ampla um pouco de cada estilo de liderança citado por Chiavenato.

3.1.1 Liderança Autocrática

A liderança Autocrática é quando o líder exerce o papel de dominador, sempre esperando obediência. Chiavenato descreve um pouco sobre o estilo de liderança autocrática da seguinte maneira,

Segundo, CHIAVENATO. (2004, p.103)

O líder centraliza as decisões e impõe ordens ao grupo. O comportamento dos grupos mostrou forte tensão, frustração e agressividade, de um lado, e, de outro, nenhuma espontaneidade, iniciativa ou formação de grupos de amizade. Embora gostassem das tarefas, não demonstraram satisfação com relação à situação. O Trabalho somente se desenvolvia com a presença física do líder. Quando este se ausentava, as atividades paravam e os grupos expandiam seus sentimentos reprimidos, chegando a explosões de indisciplina e agressividade.

Cabe também determinar as providências para a execução de tarefas, cada uma por vez, na medida em que se tornem necessárias e de modo imprevisível para o grupo, quando o líder muito se ausenta as atividades param, e o grupo se sente reprimido, tendo alguns problemas até mesmo de agressividade entre eles.

O líder autocrático pouco ouve seus subordinados, e acredita que sua opinião é sempre a mais correta para tomada de decisões desmerecendo opiniões de um próximo. Fica fácil identificar que a atenção do líder está voltada para tarefas, metas e não para relações humanas de seu grupo de trabalho.

3.1.2 Liderança Democrática

Na liderança democrática as diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo e deve ser estimulada e assistida pelo líder Organizacional.

Onde o grupo estuda as alternativas para atingir o objetivo e pede apoio ao líder, cabe a ele escolher ou acolher as alternativas apresentadas pela equipe. As tarefas ganham novas perspectivas com os debates e opiniões de seus colaboradores.

3.1.3 LIDERANÇA LIBERAL (*LAISSEZ-FAIRE*)

Há liberdade e total confiança no grupo nas tomadas de decisões, divisão de tarefas e sobre os companheiros de trabalho. Não impõe regras ao grupo, e sua participação é mínima nas tomadas de decisões, não das origens, não traça metas e objetivos, não orienta os liderados.

Para Chiavenato (1994, P. 125) nesse tipo de liderança: “há liberdade total para as decisões grupais ou individuais, e mínima participação do líder” a definição das tarefas é feita pelo próprio grupo, mas é importante lembrar que para que esse tipo de liderança tenha sucesso é necessário ter um grupo com profissionais com alto grau de maturidade e responsabilidade. Nesse tipo de liderança, parte-se do princípio de que o grupo atinja a maturidade e não necessita de supervisão de seu líder.

Laissez-Faire: provem do francês e significa “deixai fazer, deixai ir, deixai passar”.

Acima foram citados os tipos de liderança segundo Chiavenato, no entanto é importante apontar os tipos de líderes.

4. QUALIDADES DE UM LIDER

4.1 Eficácia

A liderança eficaz começa com a visão do executivo Principal, que aproveita oportunidades de mercado ou de serviços, continua por uma estratégia que dá vantagem competitiva á organização e finalmente leva ao sucesso do negócio ou do serviço. Ela finalmente inclui todas as crenças e valores existentes, as decisões tomadas e os planos feitos por alguém em qualquer setor da organização e os concentra em ação eficaz com adição de valor. Uma liderança eficaz, junto com o gerenciamento da qualidade total, possibilita à empresa ou organização fazer as coisas certas, de modo correto, na primeira vez.

4.2 Saber Ouvir

Outra característica marcante em um líder é a sua capacidade de ouvir e compartilhar suas ideias com os outros. Segundo Gaudêncio, 2007:

“[...] o líder deve comunicar qual é o seu sonho e todas as vantagens em assumi-lo. Ele deve querer saber também o que o outro pensa a respeito, se está de acordo ou não, o que ele mudaria ou acrescentaria no sonho, para que o sonho passe a ser dele também. Por isso, é preciso que o líder esteja seguro do seu sonho. Para permitir que seja colocado em dúvida, cada vez que tentar comprometer alguém.”

Perceber, reconhecer, entender, compreender valorizar, dar atenção e respeitar são vários nomes diferentes para um processo tão simples mais ao mesmo tempo tão difícil de ser praticado, que é ouvir o outro. Ouvir não significa somente escutar os sons da voz, ou acompanhar um raciocínio do interlocutor, significa antes de tudo ter paciência, tolerância para aceitar a outra pessoa como ela é, e também suas qualidades e seus defeitos.

4.3 Aprenda a Delegar

Delegar é uma arte essencial para executivos eficazes, de uma forma bem simples é pedir para que outra pessoa faça o trabalho que é seu, embora ainda seja responsável pelo resultado final da atividade. “[...] a delegação é fundamental para o bom funcionamento de uma equipe”. (GAUDÊNCIO, 2009, p.36)

Deve sempre ser consistente daquilo que esta análise antes de qualquer tomada de decisão e fuja daquilo eu não seja consistente.

Um líder precisa confiar em seus liderados e para isso necessita delegar suas tarefas. Um líder sobrecarregado dificilmente terá tempo para sua equipe, e uma equipe sem um líder perde o rumo do seu objetivo.

Deve-se focarem que se pode ser delegado e o que pode ser delegado, divida claramente as atividades que podem ser delegadas e seus objetivos, dê chance para que seus funcionários desenvolvam suas habilidades pessoais, sempre explicar claramente quais suas vantagens se der certo, mas também quais são os impactos de acaso der errado.

Reservar um tempo para acompanhar o delegado e ajudar nas tomadas de decisões são essenciais, lembrando que hoje ninguém trabalha sozinho a colaboração dos membros de equipe são fundamental para alcançar objetivos e metas para um sucesso profissional.

5. MOTIVAÇÃO

Geralmente a motivação é entendida como "uma força dentro de nós que seria responsável por nossas ações." É definida como uma tendência para a ação provocada por uma necessidade. Somente as necessidades são os motivadores do comportamento humano, as necessidades são intrínsecas ao indivíduo. Não se pode em princípio colocar necessidades nas pessoas, Portanto não se podem motivar as pessoas.

O que se pode fazer é facilitar ou dificultar a satisfação das necessidades dos indivíduos, um homem saudável é motivado principalmente pela sua necessidade de se desenvolver e se realizar como pessoa, também pode se dizer que motivação é o processo responsável pela intensidade, direção, e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta,

É baseada em emoções, especificamente, pela busca por experiências emocionais positivas e por evitar as negativas, A motivação vem das necessidades internas de cada indivíduo e não de nossa vontade. O desejo de uma pessoa ser produtiva depende dos seus objetivos particulares assim num ambiente organizacional e produtividade do colaborador dependerá do quanto ele percebe o seu trabalho como um meio para atingir seus objetivos e satisfazer suas necessidades para poder motivar o comportamento.

Segundo Viegas (apud, FIORELLI, 2004, p.118)

Motivação é uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa que nasce de nossas necessidades interiores. Quando ela acontece, as pessoas tornam-se mais produtivas, atuam com maior satisfação e produzem efeitos multiplicadores. Despertá-la, mantê-la e canalizá-la para aos objetivos da organização tem sido preocupação constante dos administradores.

A motivação é o processo de impulso que leva as pessoas a uma direção e persistência para que atinja seus objetivos, ela é responsável em fazer com que os indivíduos deem o melhor de si, assim fazendo o possível para conquistar o eu almejam.

A motivação de realização é dividida em dois tipos são: intrínseca e extrínseca. Para obter a realização na motivação extrínseca, devem existir benefícios externos, bem como para se de punição. Mas se a motivação intrínseca é a propulsora para determinados objetivos, então a atenção é voltada para os desejos íntimos de cada indivíduo, bem estar, prazer pessoal.

Outros autores citam que a motivação está dentro de cada um. Vergara (1999) defende que a motivação é intrínseca, também não podemos dizer que motivamos os outros a isso ou aquilo. Ninguém motiva ninguém. Nós mesmos é que nos motivamos, ou não.

Silva; Rodrigues reforçam essa teoria quando citam que:

A motivação é um fenômeno que depende de numerosos fatores para existir, dentre eles, o cargo em si, ou seja, a tarefa que o indivíduo executa, as características individuais e, por último, os resultados que este trabalho pode oferecer. Portanto, a motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa, estando geralmente ligada a um desejo. Dessa forma, suas fontes de energia estão dentro de cada ser humano. (SILVA; RODRIGUES, 2007, p.9).

Ou seja, é muito importante e essencial à motivação para o ser humano, ela faz com que com que cumprimos com mais facilidade alguma tarefa. A Motivação é um assunto bastante debatido em relação a organizações e motivação empresarial. Para um melhor sucesso da empresa é necessário achar elementos que de certa forma motivam cada funcionário.

Fazer com que a pessoa se sinta motivada é de extrema importância, pois lhe traz um novo ânimo, e assim ela começa a agir em busca de novos objetivos, de novas conquistas. Com ela as pessoas se tornam mais produtivas, fazendo com que atuam com mais satisfação.

6. TEORIAS SOBRE MOTIVAÇÃO

6.1 Teorias da Hierarquia das necessidades de *Abraham Maslow*

Segundo essa teoria, dentro de cada ser humano existe uma hierarquia de cinco necessidades, que São elas:

- 1- Fisiológicas: refere-se à fome, sede, abrigo, sexo e outras necessidades corporais.
- 2- Segurança: relaciona-se a segurança e proteção contra danos físicos e emocionais.
- 3- Sociais: diz respeito à satisfação, aceitação, amizade e sensação de pertencer a um grupo.

- 4- Estima: com referencia a fatores internos de estima, como respeito próprio, realização e autonomia; fatores externos e estima, como status, reconhecimento e atenção.
- 5- Auto realização: diz respeito á intenção de tornar-se tudo que a pessoa é capaz de ser, inclui crescimento, auto desenvolvimento e alcance do próprio potencial.

Figura 2: Pirâmide de Maslow



Fonte: A pirâmide de Maslow, Blog spot. Acesso em 25 ago. 2014.

A teoria de Maslow é conhecida como uma das mais importantes teorias de motivação. Para ele, as necessidades dos seres humanos obedecem a uma hierarquia, ou seja, uma escala de valores a serem transpostos. Isto significa que no momento em que o indivíduo realiza uma necessidade, surge outra em seu lugar, exigindo sempre que as pessoas busquem meios para satisfazê-la.

De acordo com o artigo, Teoria de Maslow - A Pirâmide de Maslow, Maslow, trata das necessidades básicas constituem a sobrevivência do indivíduo e a preservação da espécie: alimentação, sono, repouso, abrigo, etc. As necessidades de segurança constituem a busca de proteção contra a ameaça ou privação, a fuga e o perigo. As necessidades sociais incluem a necessidade de associação, de

participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e amor. As necessidades de autoestima envolvem a auto apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status, prestígio e consideração, além de desejo de força e de adequação, de confiança perante o mundo, independência e autonomia. As necessidades de auto realização são as mais elevadas, de cada pessoa realizar o seu próprio potencial e de auto desenvolver-se continuamente. (, Portal do marketing, por Daniel Portillo Serrano, acesso em 26 ago. 2014).

Em resumo, apenas e tão somente, quando uma necessidade for satisfeita, o ser humano terá necessidade da próxima.

6.2 Os fatores de Herzberg

Frederick Herzberg “formulou a teoria dos dois fatores para explicar o comportamento das pessoas em situação de trabalho. Para ele existem dois fatores que orientam o comportamento das pessoas”:

Um dos fatores citados por Chiavenato são os “Fatores higiênicos”

Fatores higiênicos ou fatores extrínsecos. Estão localizados no ambiente que rodeia as pessoas e abrangem as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho. Essas condições são decididas pela empresa, e os fatores higiênicos estão fora do controle das pessoas. Os fatores higiênicos são: salário, benefícios sociais, estilo de chefia ou supervisão, condições físicas e ambientais de trabalho, políticas e diretrizes da empresa, regulamentos internos, clima de relacionamento entre empresa e funcionários. (CHIAVENATO, 2004, p.267)

Os fatores Higiênicos não são capazes de motivar, mas causam insatisfação quando desatendidas. Continuando Chiavenato também comenta sobre o segundo fator “Fatores motivacionais”

(CHIAVENATO, 2004, p.267), Diz:

Ou fatores extrínsecos, pois estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo executa. Assim sendo, os fatores motivacionais estão sobre controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Os fatores motivacionais envolvem os sentimentos de crescimento individual, de

reconhecimento profissional e as necessidades de auto reavaliação e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho.

Nesse trecho podemos observar e citar que o fator motivacional, gera um crescimento pessoal, uma responsabilidades, e reconhecimento dentro de sua organização aumentando o ego e tendo mais status.

Esses sim são os fatores que realmente estimulam, A motivação depende do trabalho e do envolvimento de cada um, Quanto maior o envolvimento maior a satisfação, conquistas cotidianas são construídas a partir do crescimento e da auto realização que cada um extrai de suas tarefas.

Pode – se concluir que os fatores responsáveis pela Satisfação profissional são totalmente desligados e distintos dos fatores responsáveis pela insatisfação, ou seja, cada um dos 2 fatores tem uma dimensão própria.

7. CONCEITOS E DEFINIÇÕES DE COMUNICAÇÃO PARA AS ORGANIZAÇÕES

É certo que o grande diferencial humano de outras coletividades é a capacidade extraordinária de se comunicar com outros seres de sua espécie. Rememorando a história, verificamos que o grande acontecimento que marca o início de uma nova era para a comunicação é o surgimento da escrita, há cerca de cinco mil e quinhentos anos, muito provavelmente entre os sumérios e os egípcios. Daquele tempo até hoje, com a tecnologia gráfica, desenvolvemos uma complexa e delicada capacidade de se comunicar, fato que deu origem primeiramente ao comércio, e mais tarde, à necessidade de uma comunicação eficiente e rápida dentro do ambiente corporativo.

O conceito de comunicação se subdivide em diversas outras abordagens, conforme a ciência de sua interpretação.

Como bem ressalta *Cherry* (Apud MARCONDES, 2004, p.15):

A comunicação é uma questão essencial social. O homem desenvolveu uma porção de diferentes sistemas de comunicação que lhe tornam possível a vida social – vida social não no sentido de viver em bandos para caçar ou guerrear, mas num sentido desconhecido dos animais: por ser a comunicação uma questão essencialmente social, encontramos vários conceitos de comunicação, em diversas disciplinas: em sociologia, em linguística, em psicologia, em , na filosofia do sistema nervoso, na teoria dos signos, na engenharia das comunicações e, até recentemente, os Desenvolvimentos matemáticos aparecem sob a rubrica da teoria da comunicação. Com isso podemos concluir que definir comunicação não é tão simples, uma vez que o assunto se situa na fronteira da vários campos.

Para a interpretação da biologia, o significado da comunicação é entendido com uma atividade sensorial e nervosa do ser humano.

Já no ponto de vista pedagógico, a comunicação é uma atividade educativa que envolve troca de experiências entre pessoas de gerações diferentes, evitando-se assim que grupos sociais retornem ao primitivismo.

Sobre o ponto de vista histórico, a comunicação é baseada na cooperação, nessa concepção funciona como instrumento de equilíbrio entre a humanidade, neutralizando forças contraditórias. Esse conceito lida com a evolução e o avanço do homem em direção ao futuro.

Para a sociologia, o papel da comunicação é o de transmissão de significados entre pessoas para a sua integração na organização social.

Para a antropologia, consiste na tendência predominante que é a de analisar a comunicação como veículo de transmissão de cultura ou como formador da bagagem cultural de cada indivíduo.

Com efeito, a boa doutrina também buscou conceituar da melhor forma a exata definição do que vem a ser comunicação. Para tanto, começamos com o ensinamento do professor *Bekin* (1995, p. 79) que diz:

A comunicação requer que, quando alguém esteja falando, o outro seja capaz de ouvi-lo, ou, quando o funcionário esteja falando com o seu gerente, este se revele disposto a ouvi-lo, a identificar o ponto de vista que está sendo expresso, a levá-lo em consideração e decidir o que fazer. Ser capaz de ouvir com atenção é o reconhecimento concreto, da valoriza ção do individuo. Se o ponto de vista expresso for muito importante, levá-lo até

algum escalão superior. Podemos afirmar que ouvir com atenção já é dizer sim. Se o ponto de vista for válido, concordar, ou, caso contrário, argumentar e tomar sua decisão.

Nesse mesmo raciocínio, outros autores também procuraram apresentar a definição do que vem a ser comunicação. Importante salientar que a comunhão de várias definições abre um leque mais amplo de detalhes. Por isso, observe os ensinamentos de Corrado.

O sistema de comunicação é bom quando não se nota que ele existe. Uma organização comunica-se de forma perfeita, quando os empregados se comunicam de maneira contínua e informal com os escalões superiores, inferiores e de mesmo nível da organização; e quando os empregados e gerentes contam a mesma história da empresa para os clientes, os acionistas, o governo, a comunidade e outros públicos. (Corrado 1994, p. 05)

Por tudo isso, o doutrinador apresentou um conceito claro e específico do que vem a ser um sistema de comunicação bem sucedido dentro da organização empresarial, configurado de maneira a assessorar a empresa da melhor maneira possível. Uma vez que a comunicação não atenda às necessidades da organização, ela não terá sentido.

Outros doutrinadores demonstram uma preocupação de suma importância no que se refere à necessidade da comunicação ser de fato eficiente.

Para Magno (Apud ROCHA, 2001, p.46):

A comunicação envolve um sistema de informações capaz de dar instrumentos para que todos possam cumprir suas tarefas com eficiência. São fornecidos dados sobre as rotinas de trabalho, características de produtos/ serviços e promessas feitas aos clientes pela campanha de comunicação ou pelo pessoal de vendas. Tudo isso, que funcionários possam se sentir integrante do processo, colaborando para conquista de um Mesmo objetivo.

Interessante se faz compreender que ao longo dos séculos a capacidade de se comunicar com o diverso, começou a admitir outras maneiras, bastante eficiente de abordar a inteligência de nosso interlocutor, sendo necessário fazer com que a pessoa compreenda a mensagem que foi transmitida.

Adiante, iremos observar os detalhes do processo de comunicação, em um estudo comparado com as lições da melhor doutrina do tema proposto.

7.1 O papel das pessoas nas organizações

Para começar devemos assumir que sejam grandes ou pequenas as organizações não funcionam sozinhas, os cargos que fazem parte do plano de carreira não tem vida própria. Equipes, empresas, corporações ou governos são resultados do trabalho de um grupo de pessoas. As empresas não têm sucesso, mas sim os indivíduos que as compõem. Uma empresa precisa de cargos como gerentes, psicólogos, tesoureiros, ajudantes gerais, entre outros; portanto, cada um com seu papel a transforma uma instituição a caminho sucesso.

O papel do líder dentro das organizações é de extrema importância, o líder com uma liderança afirmadora, precisa ser seus melhores incentivadores! Devem ser capazes de dizer-lhes: “Vocês podem, Eu as ajudo” e não ficar esperando que cometam um erro para corrigi-las.

O artigo abaixo apresenta a importância da gestão de pessoas na liderança:

Na Gestão de Pessoas, liderar é empreender os talentos e saber como esses podem contribuir para o sucesso do trabalho. Se houver sucesso ou fracasso no processo, esse será compartilhado pelo grupo. Liderar ou exercer a liderança é ter o entendimento da cultura organizacional, do planejamento estratégico da mesma e alinhar sua equipe de acordo com as competências contributivas da cada um para atingir os resultados esperados. Isto torna cada elemento co-participativo do processo, é fazer 15 cada sentir que faz parte do time e não que está à parte. É preciso conciliar os objetivos organizacionais com os individuais, e saber em que momento ocorre a intersecção, o ponto comum entre as partes envolvidas. O líder deve ter em mente que as pessoas fazem os processos. São elas que por meio de seu trabalho contribuem efetivamente para com a organização e com a equipe. (Liderança com criatividade: A chave da gestão de pessoas, RH Portal, 26 ago. 2014).

No mundo globalizado a diferença é feita pelas pessoas que compõem o organismo das organizações, pessoas com capacidade de comunicação, espírito de trabalho em grupo, liderança e principalmente foco nos resultados. Gente que tenha

iniciativa, vontade de assumir riscos e agilidade na adaptação de quaisquer situações seja ela mudança de turno, cargo, transferência á outra filial da empresa, através do comprometimento, motivação, disciplina e sempre buscando mais conhecimento melhorando assim seu relacionamento interpessoal. E quanto mais as pessoas assumirem esses papéis mais fortes será as organizações, obtendo assim resultados positivos.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As organizações possuem cenários de mudanças muito rápidos, oque leva as empresas a terem bons líderes.

O verdadeiro líder é aquele que traça a meta e cativa a sua equipe para empreender uma nova jornada, ele alimenta o espirito de vitória da equipe utilizando a pedagogia dos exemplos e investimentos nos pontos fortes da sua equipe.

O líder estabelece uma causa comum um sonho coletivo, na presença de um grande líder todos até mesmo os mais geniais conseguirão chegar aonde não chegariam sozinhos.

O papel do líder nas dificuldades é conduzir seus colaboradores a utilizarem todas as suas forças todo seu entusiasmo, garra e determinação para obter o resultado máximo de cada um.

O grande desafio dos atuais administradores e líderes é gerenciar toda essa diversidade de ideias e criatividade, sem esquecer a importância de entender pessoas e saber servir pessoas, servir sua empresa dar e transformar a realidade das organizações.

O presente trabalho disponibiliza uma oportunidade de se tornar um grande líder com uma carreira de sucesso, através de análises, estratégias e reflexões sobre a liderança empresarial.

9. REFERÊNCIAS

HERSEY, P. BLANCHARD, K. H. **Psicologia para Administradores: A teoria e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo: EPU 1986 p.104

CORRADO, F M. **A força da comunicação: quem não se comunica**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 1994.

BEKIN, S. F. **Conversando sobre Endomarketing**. São Paulo: Makron Books, 1995.

ROCHA, J. C. (org.) **Grandes Temas de Marketing**. Fortaleza: Editora de Ponta, 2001.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. 2ª Edição. Rio de Janeiro:

CHIAVENATO, Idalberto **Introdução à teoria geral da Administração 3.ed** .Rio de janeiro, 2004

CHIAVENATO I. **Introdução à teoria geral de administração. 5.ed**. São Paulo: Makron Books, 1997.

SILVA, W. R. da, RODRIGUES, C. M. C. **Motivação nas Organizações**. São Paulo: Altas, 2007.

GAUDÊNCIO, P. **Superdicas para se tornar um verdadeiro líder**. 2ª edição. São Paulo: Saraiva, 2009.

GAUDENCIO, Paulo. **Super dicas para se tornar um verdadeiro líder**. São Paulo: Saraiva, 2007.

FIORELLI, J.O. **Psicologia para administradores**. São Paulo: Atlas.2004

GUIMARÃES, G. **Liderança positiva: “Para atingir Resultados Excepcionais”**
São Paulo,2012

KELLEY, R. E. **Como Brilhar no Trabalho: Nove estratégias decisivas para ter sucesso**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

Liderança Com Criatividade: A Chave Da Gestão De Pessoas. Disponível em:
<http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc_cad=4pn6r3xd3>. Acesso em 25 ago. 2014

A PIRÂMIDE DE MASLOW. Disponível em:
<<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/maslow.htm>>. Acesso em 26 ago. 2014