

# ADMINISTRAÇÃO DE GESTÃO DE PESSOAS MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA NA ORGANIZAÇÃO

**RAFAEL JOSÉ PÔNCIO**

 Editora  
**MultiAtual**

# ADMINISTRAÇÃO DE GESTÃO DE PESSOAS MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA NA ORGANIZAÇÃO

**RAFAEL JOSÉ PÔNCIO**

 Editora  
**MultiAtual**

© 2022 – Editora MultiAtual

[www.editoramultiatual.com.br](http://www.editoramultiatual.com.br)

editoramultiatual@gmail.com

**Autor**

Rafael José Pôncio

**Editor Chefe:** Jader Luís da Silveira

**Editoração e Arte:** Resiane Paula da Silveira

**Capa:** Freepik/MultiAtual

**Revisão:** Respectiveos autores dos artigos

**Conselho Editorial**

Ma. Heloisa Alves Braga, Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais, SEE-MG

Me. Ricardo Ferreira de Sousa, Universidade Federal do Tocantins, UFT

Me. Guilherme de Andrade Ruela, Universidade Federal de Juiz de Fora, UFJF

Esp. Ricael Spirandeli Rocha, Instituto Federal Minas Gerais, IFMG

Ma. Luana Ferreira dos Santos, Universidade Estadual de Santa Cruz, UESC

Ma. Ana Paula Cota Moreira, Fundação Comunitária Educacional e Cultural de João Monlevade, FUNCEC

Me. Camilla Mariane Menezes Souza, Universidade Federal do Paraná, UFPR

Ma. Jocilene dos Santos Pereira, Universidade Estadual de Santa Cruz, UESC

Esp. Alessandro Moura Costa, Ministério da Defesa - Exército Brasileiro

Ma. Tatiany Michelle Gonçalves da Silva, Secretaria de Estado do Distrito Federal, SEE-DF

Dra. Haiany Aparecida Ferreira, Universidade Federal de Lavras, UFLA

Me. Arthur Lima de Oliveira, Fundação Centro de Ciências e Educação Superior à Distância do Estado do RJ, CECIERJ

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P795a Pôncio, Rafael José  
Administração de Gestão de Pessoas: Motivação e Liderança na Organização / Rafael José Pôncio. – Formiga (MG): Editora MultiAtual, 2022. 28 p. : il.

Formato: PDF  
Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader  
Modo de acesso: World Wide Web  
Inclui bibliografia  
ISBN 978-65-89976-29-5  
DOI: 10.5281/zenodo.6115060

1. Gestão de Pessoas. 2. Motivação. 3. Liderança. 4. Equipe. 5. Organização. I. Pôncio, Rafael José. II. Título.

CDD: 658  
CDU: 354

*Os artigos, seus conteúdos, textos e contextos que participam da presente obra apresentam responsabilidade de seus autores.*

Downloads podem ser feitos com créditos aos autores. São proibidas as modificações e os fins comerciais.

Proibido plágio e todas as formas de cópias.

Editora MultiAtual  
CNPJ: 35.335.163/0001-00  
Telefone: +55 (37) 99855-6001  
[www.editoramultiatual.com.br](http://www.editoramultiatual.com.br)  
[editoramultiatual@gmail.com](mailto:editoramultiatual@gmail.com)  
Formiga - MG  
Catálogo Geral: <https://editoras.grupomultiatual.com.br/>

Acesse a obra originalmente publicada em:  
<https://www.editoramultiatual.com.br/2022/02/administracao-de-gestao-de-pessoas.html>



**RAFAEL JOSÉ PÔNCIO**

**ADMINISTRAÇÃO DE GESTÃO DE PESSOAS  
MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA NA ORGANIZAÇÃO**

**RAFAEL JOSÉ PÔNCIO**

**ADMINISTRAÇÃO DE GESTÃO DE PESSOAS  
MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA NA ORGANIZAÇÃO**

Trabalho de Conclusão do Curso,  
apresentado para obtenção de  
certificado no Curso de Especialização  
– *Latu Sensu em* MBA em  
Administração de Empresas da União  
Brasileira de Faculdades, UNIBF.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>8</b>
<b>REVISÃO BIBLIOGRÁFICA</b>	<b>10</b>
<b>PESQUISA REALIZADA E ANÁLISE DOS DADOS</b>	<b>17</b>
<b>RESULTADO E DISCUSSÃO</b>	<b>20</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>25</b>
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>26</b>
<b>O autor</b>	<b>28</b>

## RESUMO

O objetivo geral do presente trabalho foi analisar as questões da gestão de pessoas, motivação e liderança. O tipo de pesquisa realizado neste trabalho foi uma revisão de literatura qualitativa e descritiva, no qual foi realizada uma consulta a livros, dissertações e por artigos científicos e sites confiáveis, além de uma pesquisa de campo. Nessa perspectiva buscou-se resposta a seguinte questão de pesquisa: Em que medida o exercício da motivação pode influenciar nas equipes de trabalho. A constatação e resultados mais significativos deste estudo apontam entre outros aspectos a importância das organizações de investir no capital humano para o bom desenvolvimento de habilidades que possam contribuir para o sucesso e resultados da empresa. Liderar e motivar antecipam mudanças, descobrem oportunidades, motivam seguidores a alcançar níveis maiores de produtividade. Liderar associado com a motivação é uma estratégia para corrigir desempenhos fracos e levar a organização ou a equipe em direção aos seus objetivos.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas; Motivação; Liderança; Equipe; Organização.

## **1. INTRODUÇÃO**

Com as transformações e os efeitos da globalização, as organizações cada vez mais passam por diferentes processos, para obter sucesso e se manterem no mercado competidor. Por sua vez, estão ligadas aos avanços na área científica e tecnológica, sobre necessidades do mundo moderno, que os levam a modificações não somente de equipamentos, mas também, nos processos administrativos de trabalhos e na gestão de pessoas.

No contexto social, marcado por essas mudanças, e no cumprimento das realizações, verifica-se, a grande necessidade das organizações, de investir no capital humano para o bom desenvolvimento de habilidades, que possam contribuir para o seu sucesso da empresa. Denota-se, visibilidade em que a figura do líder ganha destaque, pois possui a capacidade, de influenciar um grupo e ajudá-lo a atingir suas metas. Para tanto, precisa promover certos mecanismos, que apoiam o relacionamento e o desenvolvimento, de equipe no trabalho. Investigando os pontos de seus liderados, o líder deve colocar como foco principal a comunicação, integração e a motivação da equipe de trabalho, a fim de conciliar, possíveis problemas de relacionamentos interpessoais.

Ressaltando que, as principais causas de conflitos nas organizações, é a falta de comunicação, pois através dela que se constituem, entendimentos sobre os demais sistemas organizacionais. Sendo de suma importância, que a organização encontre métodos em resgatar valores que reforcem a importância de capacitar líderes com treinamentos, palestras, cursos que visam melhorar o relacionamento entre funcionários e liderados e promover um ambiente harmônico e produtivo.

A motivação é entendida como um conjunto de forças interiores que se responsabilizam pelo nível (compreendido como a quantidade de esforço empregado), direção (que se refere à opção feita pelo indivíduo ao encarar opções diferentes) e persistência (a qual diz respeito a quanto tempo a pessoa continua

agindo de determinada forma) do esforço despendido por uma pessoa em seu trabalho.

Deste modo, liderar e motivar antecipam mudanças, descobrem oportunidades, motivam seguidores a alcançar níveis maiores de produtividade. Liderar associado com a motivação é uma estratégia para corrigir desempenhos fracos e levar a organização ou a equipe em direção de seus objetivos.

Diante disso o presente trabalho busca entender os passos da motivação e analisar a influência da motivação nas equipes de trabalho, as vantagens de retornos para a empresa. O contexto da pesquisa é muito abrangente, por isso delimitar-se-á o seu processo identificado na bibliografia de autores consagrados. Nessa perspectiva buscar-se-á resposta a seguinte questão de pesquisa: Em que medida o exercício da motivação pode influenciar nas equipes de trabalho?

O presente trabalho se justifica pela importância de conhecer e analisar o papel da gestão de pessoas no ambiente organizacional, e como líderes podem motivar os colaboradores nos processos administrativos e as vantagens lucrativas da empresa sob uma orientação motivacional.

## **METODOLOGIA**

Este estudo têm procedimentos de pesquisa bibliográfica, que de acordo com Lakatos (2001), “é o estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, (...)”. A natureza será qualitativa. Serão observados os conceitos dos autores sobre o tema apresentado, bem como técnicas apontadas pelos especialistas.

Gil (2010, p.29) “A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, teses, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, CDs, bem como o material disponibilizado pela Internet”.

Sendo assim, com o propósito de atingir os objetivos do presente trabalho, optou-se também por uma pesquisa de campo, quantitativa, por caracterizar-se por emprego de instrumentos estatísticos, para compor este estudo sem pretensão de esgotar o assunto, mas articular o tema com os conceitos de gestão de pessoas, motivação, aspectos de liderança.

## **2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

### **2.1 GESTÃO DE PESSOAS**

Segundo Chiavenato (2008). Os aspectos fundamentais em que se baseia a gestão de pessoas é compreender que as pessoas são seres humanos e não recursos, e que são dotados de individualidades, histórias particulares, habilidades e conhecimentos diferentes, são ativadores, de inteligência sobre recursos organizacionais.

Uma boa gestão é aquela que diz respeito aos comportamentos e as qualificações, em todas as áreas citadas acima, devem compreender cada item como um objeto fundamental, praticar, respeitar as culturas e as habilidades individuais para a boa convivência social no ambiente de trabalho.

A gestão do conhecimento é a abordagem procura estabelecer uma relação mais explícita entre os diversos níveis da prática gerencial relacionados à gestão de pessoas associada à gestão do conhecimento. Segundo Silva, (2015):

[...] gestão é pensar a relação que se estabelece entre os homens, a fim de atingir determinado objetivo conjunto, ação em grupo que desenvolve cada um em suas capacidades e habilidades específicas. Além disso, reconhecer que são os homens que configuram e constroem a organização e determinam seus rumos e os projetos que guiam tal caminho. (SILVA, 2015, p. 2).

Vale ressaltar que o trabalho é um dos principais alicerces da formação humana. É por meio dele que também acontece a assimilação da cultura e a composição intelectual e planejada de novos contornos de comportamentos que se propõe atuar na constituição do novo.

Segundo Robbins (2011, p.218) uma equipe precisa de três tipos diferentes de capacidades: Pessoas com conhecimento técnico; Pessoas com habilidades para solução de problemas e tomada de decisões, que sejam capazes de identificar problemas, gerar alternativas, avaliar essas alternativas e fazer escolhas competentes; Pessoas que saibam ouvir, que dê em feedback, solucionem conflitos e possuam outras habilidades interpessoais. Não obstante, o autor frisa que a gestão do conhecimento trata de um processo de organização e distribuição do saber coletivo na empresa de maneira a fazer com que a informação certa chegue à pessoa certa, na hora certa.

Esse controle é primordial facilitando o enquadramento da estratégia e permitindo aumento da produção intelectual. Quando bem-sucedida, a gestão do conhecimento oferece à empresa uma vantagem competitiva e um desempenho organizacional melhor, pois torna os funcionários mais bem preparados. (ROBBINS, 2011, p. 242).

O autor evidencia desta forma, a grande importância da identificação e da valorização das capacidades das pessoas que formam uma equipe de trabalho e da gestão do conhecimento para criar na empresa uma vantagem competitiva baseada na preparação consistente dos seus funcionários.

### **2.1.1 Teoria da hierarquia das necessidades**

Esta teoria ora apresentada é traduzida em forma de uma pirâmide, segundo Maslow. Para Maslow, citado por Wagner III, Hollenbeck (2006) criador dessa teoria, as necessidades humanas estão organizadas em uma pirâmide de importância e de influência do comportamento humano. Na base, estão as necessidades mais baixas e recorrentes, enquanto no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas.

### **2.1.2 Teoria dos motivos humanos**

Para essa teoria, a acuidade do contentamento das necessidades básicas perfaz três níveis (realização, afiliação e poder). Estes, por sua vez, são adquiridos

nas relações sociais através da aprendizagem que dura por toda a vida. Nesse diapasão, o ser humano tenderá a reproduzir o que aprendeu para a dissolução de outros problemas, caracterizando-se, assim, o caráter de cada indivíduo. (MCCLELLAND apud SCARMUZZA, 2009, p. 98-99).

### **2.1.3 Teoria dos dois fatores**

Está alicerçada no ambiente externo e no trabalho dos indivíduos. Segundo (HERZBERG apud CHIAVENATO, 2004), a motivação do indivíduo prima em dois fatores que afetam o desempenho: higiênicos – pois a manutenção é um dos artifícios do ambiente empresarial (benefícios, bom relacionamento, condição física, dentre outros). Os fatores motivacionais referem-se ao conteúdo do cargo, aos afazeres e as obrigações relacionadas com o cargo em si.

## **2.2 MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES**

Segundo Chiavenato (2004) o poder das pessoas dentro de uma organização significa autoridade e responsabilidade em todos os níveis podendo aumentar a motivação nas realizações das tarefas atribuídas. Nesse contexto, o colaborador motivado transmitir ao grupo uma energia positiva para atingir os objetivos com mais facilidade evita uma serie de conflitos. Também a importância de uma educação continuada, com a participação em cursos, qualificação profissional.

Marras (2010, p.100) afirma que quando as pessoas se sentem motivadas elas se tornam mais produtivas. Esta afirmação é, sem dúvida, o grande desafio e o grande desejo de todo gestor de equipe, seja como funcionário de uma organização ou como patrão, além da sua própria motivação, afinal, um gestor sem motivação jamais conseguirá motivar alguém ou uma equipe.

As organizações administrativas passam por diversos processos até a sua ativação funcional, a gestão de pessoas, tem um papel fundamental, pois ela é carregada das variáveis execuções, que, devem ser adaptadas e estudadas, entre elas, a principal é a organização de mão de obra, as contratações externas, por

concursos em setores governamentais, ou, currículo nas empresa privadas, as escolhas de métodos, que abrange a área econômica.

Judge, Sobral e Robbins (2011) destacam que as teorias motivacionais estudam quais fatores interagem com as pessoas no intuito de mover seus comportamentos ao cumprimento de seus objetivos. Seus estudos retroagem aos filósofos gregos, nas discussões sobre o conceito de felicidade com base na teoria hedônica, que entende o comportamento do homem voltado para o prazer.

Conforme é descrito por Judge, Sobral e Robbins (2011) as teorias motivacionais modernas parecem ainda se inspirar naquelas antigas concepções que demonstram, basicamente, três tipos principais de motivos e hipóteses correspondentes sobre a natureza do homem: o ganho material (dinheiro e premiações), a realização pessoal e o reconhecimento social.

Distinguem-se diversas teorias motivacionais das quais Tamayo e Paschoal (2003) explicitam na tabela abaixo:

**Tabela 1 - Motivações do Empregado e Metas motivacionais**

<b>Motivação</b>	<b>Metas Motivacionais</b>
<b>Autodeterminação</b>	Ter autonomia, decidir por si mesmo e/ou participar nas decisões, controlar a organização do seu trabalho.
<b>Estimulação</b>	Ter desafios na vida e no trabalho, explorar, inovar, ter emoções fortes na vida e no trabalho, adquirir conhecimentos novos
<b>Hedonismo</b>	Procurar prazer e evitar a dor e o sofrimento, ter satisfação e bem-estar no trabalho.
<b>Realização</b>	Ter sucesso pessoal, mostrar a sua competência, ser influente, se realizar como pessoa e como profissional.
<b>Poder</b>	Ter prestígio, procurar <i>status</i> social, ter controle e domínio sobre pessoas e informações.
<b>Segurança</b>	Integridade pessoal e das pessoas íntimas, segurança no trabalho, harmonia e estabilidade da sociedade e organização em que trabalha.
<b>Conformidade</b>	Controlar impulsos, tendências e comportamentos nocivos para os outros e que transgridam normas e expectativas da sociedade e da empresa.
<b>Tradição</b>	Respeitar e aceitar ideias e costumes tradicionais da sociedade e da empresa.
<b>Benevolência</b>	Procurar o bem-estar da família e das pessoas do grupo de referência.

---

<b>Universalismo</b>	Compreensão, tolerância, procura do bem-estar de todos na sociedade e na organização onde trabalha, proteção da natureza.
----------------------	---

---

Fonte: Tamayo, A.; Paschoal, T., (2003)

No campo de trabalho vários desafios são apontados como competitividade, onde isso busca um campo de trabalho mais dinâmica, motivado, tentando de alguma forma associar prêmios com cumprimento de metas.

Os líderes estabelecem direções através do desenvolvimento de uma visão do futuro, depois encorajam as pessoas comunicando-lhe essa visão e inspirando-as a superar os obstáculos. O autor ainda complementa: “definimos liderança como a capacidade de influenciar um grupo para alcançar metas. A origem dessa influência pode ser formal, como o que é conferida por um alto cargo de organização”. ROBBINS, (2005 p. 258). A motivação é essencial no ambiente de trabalho, onde o mesmo deve ser um ambiente agradável e acolhedor. (MARRAS, 2010)

### **2.3 LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES**

A liderança é necessária em todos os tipos de organização, principalmente nas empresas e em cada um de seus departamentos. Ela é igualmente essencial em todas as demais funções da Administração: o administrador precisa conhecer a motivação humana e saber conduzir as pessoas, ou seja, liderar.

Segundo Drucker (2003, p. 143), “a exigência final da liderança eficaz é a conquista da confiança”. Se não for assim, não haverá seguidores. É a única definição de um líder é alguém com seguidores.

Portanto o processo pelo qual indivíduos são motivados a fim de desempenharem seus trabalhos visando a um objetivo em comum à organização e se manifesta por meio da necessidade existente numa determinada situação e consiste numa relação entre indivíduo e um grupo que é definida por um processo de liderança mútua.

Organizações que não buscam soluções de melhorias para seus colaboradores normalmente são organizações com problemas administrativos e com dificuldades para estruturar processos.

Entretanto, para melhorar a cada dia, diferentes formas de liderar são imprescindíveis. Contudo, deve-se também analisar criteriosamente antes de se definir um estilo de liderança ou até mesmo optar por um líder. É preciso que, acima de tudo, se entenda o contexto socioeconômico envolvido e a cultura da organização. Os líderes se pautam em direções que deverão ser estabelecidas através do desenvolvimento de uma visão do futuro; posteriormente, engajam as pessoas comunicando-lhes tal visão e inspirando-as a extrapolar as barreiras.

Enquanto a segunda diz respeito ao enfrentamento da complexidade. A boa administração ocasiona ordem e integração por meio da elaboração de planos formais. (ROBBINS, 2005, p.258-259). Todavia, há que se aliar liderança e administração, pois as organizações buscam liderança e administração fortes para que possam atingir sua eficácia plena.

A teoria da ciência administrativa teve sua origem nos (EUA) formulada pelo engenheiro norte americano Frederick Winslow Taylor (1856-1915) no início do século XX, partindo de princípios sob o aumento da produção industrial, a atenção metodológica, a execução exclusiva de uma tarefa, (trabalho mecânico).

O sentido dessa teoria, estava embutida em aumentar a produção da empresa. (CHIAVENATO, 2010, p.37). Ainda segundo Chiavenato (2010, p.38) "a preocupação básica da administração científica, era aumentar a produtividade da empresa.

A área administrativa está apoiada à tecnologia, mais colaborativa entre todos os moldes organizacionais. A administração do negócio, está no empreendedor inovador, que incentiva o trabalho em grupo, que chefia seus colaboradores, voltado a compensações de talentos e transforma o ambiente de trabalho, em ambiente prazeroso com condições de segurança, higiene e saúde dos funcionários.

O perfil de liderança está em evolução, sendo acompanhado de mudanças constantes no mercado dos negócios e das pessoas, numa rede de relações e transformações intrínsecas. (NEVES,2010, p.19)

Para Chiavenato (2010) O desenvolvimento das pessoas proporciona a maior organização de serviços financeiros do mundo. Segundo o autor, trouxe um conjunto em duas companhias distintas, muito diferentes, mais complementares, baseia-se no processo de desafio de formar, e manter pessoas no mundo global.

O mercado de trabalho está cada vez mais competitivo. Há poucos investidores que contratam somente pelo conhecimento informal, há preferência notória pelos mais adequados e formalizados em cursos, técnicos ou superiores, para uma carreira profissional numa empresa.

Ser líder é ter responsabilidade e compromisso com a organização e seus colaboradores, para chegar ao objetivo desejado e o sucesso da empresa, a liderança é um processo de influência, que envolve pessoas por meio da comunicação, para atingir um determinado objetivo em Chiavenato (2000, p.107) Corroborando Milioni (2006, p.111) liderança “é a ação que visa à integração de pessoas, para a obtenção de um objetivo”, sendo de um lado o líder e do outro os liderados, na busca de um objetivo comum. (CHIAVENATO, 2000, p.88-89)

### **3. PESQUISA REALIZADA E ANÁLISE DOS DADOS**

Quanto à abordagem do problema, a pesquisa é quantitativa, por caracterizar-se por emprego de instrumentos estatísticos. Para Souza, (2007), torna-se comum a utilização desse tipo de pesquisa numa tentativa de entender por meio de uma amostra o comportamento de uma população.

Considerando ainda como pesquisa qualitativa, uma vez que, possibilita analisar e identificar os principais aspectos do objeto estudado preocupando-se com a interpretação dos fatos. Gonsalves (2007) explica que, esse tipo de pesquisa preocupa-se com a compreensão e a interpretação dos fatos.

### **3.1 Procedimentos de Coleta de Dados**

O instrumento a ser utilizado para coleta de dados será um questionário com perguntas fechadas, formada por 10 assertivas. Dessa forma, o questionário torna-se um importante e popular instrumento de coleta de dados para uma pesquisa social. Conforme Martins, (2006), esse instrumento constitui-se de uma lista ordenada de perguntas que são encaminhadas para potenciais informantes, selecionados previamente. O questionário quando utilizado num estudo de caso, ou num universo de amostra, é aplicado pelo próprio pesquisador.

### **3.2 Universo e Amostra da Pesquisa**

O objeto de estudo foi a Empresa Alpha (nome fictício), situada na cidade de São Paulo e que tem como missão a prestadora de serviços, assistência técnica e vendas de produtos tecnológicos. Sendo os sujeitos da pesquisa os colaboradores dessa instituição de um universo de aproximadamente 75 colaboradores – composto por administrativos, gerencial e vendas. Conforme fórmula apresenta abaixo que definiu uma amostra de 64 colaboradores, escolhidos por acessibilidade e que se dispuseram a responder ao questionário.

Segundo Russel L. Ackoff ( 1975) quando a população pesquisada não supera 100.000 elementos, a fórmula para o cálculo do tamanho da amostra passa a ser a seguinte:

FÓRMULA

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{e^2 \times (N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

<b>1) Onde:</b>	<b>Valor</b>
<b>2) Z = Nível de Confiança</b>	<b>80%</b>
<b>3) P = Quantidade de Acerto esperado (%)</b>	<b>60%</b>
<b>4) Q = Quantidade de Erro esperado (%)</b>	<b>40%</b>
<b>5) N = População Total</b>	<b>75</b>
<b>6) e = Nível de Precisão (%)</b>	<b>3%</b>
<b>Tamanho da amostra (n)</b>	
<b>= 64</b>	

"P" e "Q" são complementares =	<b>100%</b>
"e" pode variar de 3% a 10%. Normalmente se usa 5%.	

Nível de Confiança	Valor de Z
99%	2,57
<b>95%</b>	<b>1,96</b>
90%	1,64
80%	1,28

### 3.3 Questionário Estruturado

De um universo de 75 colaboradores e uma amostra de 64 colaboradores somente 50 questionários (colaboradores aleatórios) responderam à pesquisa enviada. O questionário foi organizado com as seguintes questões:

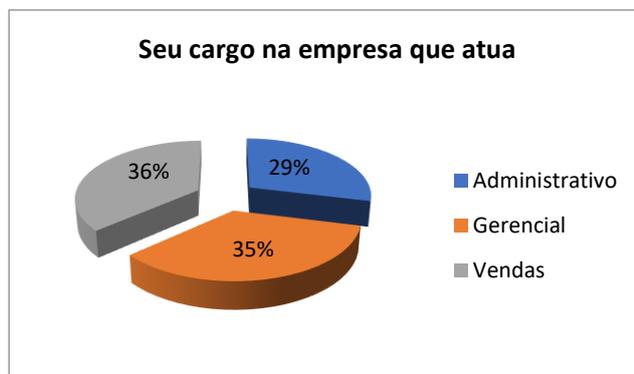
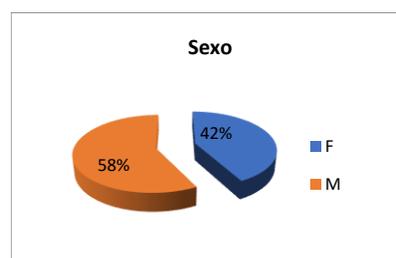
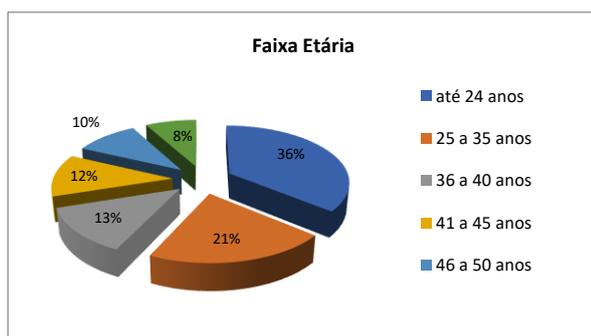
- 1) Você gosta do que faz?
- 2) Você sente orgulho e bem-estar de poder está trabalhando na sua empresa?
- 3) O que te motiva?
- 4) Em relação ao salário que recebe, como você se sente?
- 5) Quanto à possibilidade de ascensão profissional
- 6) Enquanto profissional como se sente.
- 7) Quanto a iluminação e ambiente do seu local de trabalho.
- 8) Seu relacionamento com a chefia.
- 9) Como é seu relacionamento com os colegas.

10) Considerando o que você refletiu e respondeu até agora, como você se considera em relação ao seu estado de motivação?

#### 4. RESULTADO E DISCUSSÃO

Iniciou-se uma pesquisa qualitativa, na qual (50) cinquenta colaboradores da empresa Alpha responderam a (10) dez questões com o objetivo de entender o aspecto da motivação percebida pelos colaboradores. O nome da organização participante não foi divulgado por questões de privacidade e o questionário foi baseado na escala Likert e opções aleatórias.

##### Perfil dos Entrevistados



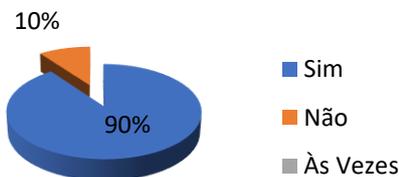
**Fonte:** Autor da Pesquisa

O perfil dos entrevistados apresentou uma faixa etária representativa de 52% de colaboradores de até 35 anos, enquanto 59% do sexo masculino e 41%

feminino, atuantes nas áreas de Vendas 36%, Gerencial 35% e Administrativo 29%.

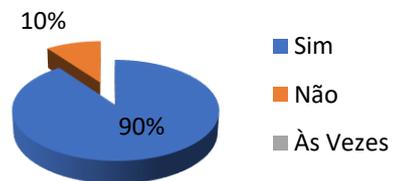
**1) Você Gosta do que Faz?**

**Você Gosta do que Faz**



**2) Você sente orgulho e bem estar de trabalhar na sua empresa?**

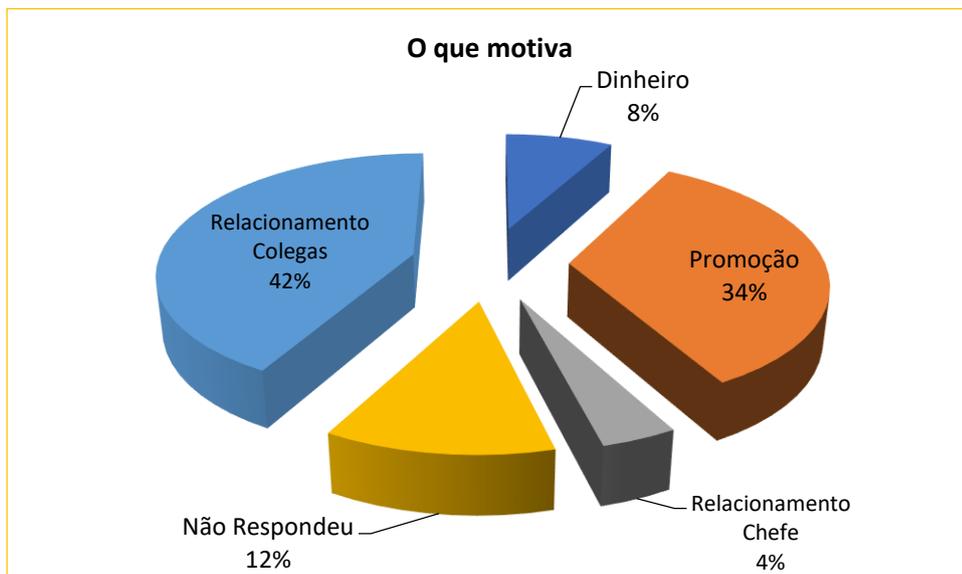
**Orgulho e Bem estar**



Fonte: Autor da Pesquisa

A pesquisa apontou que 90% dos colaboradores gostam do que fazem, confirmando com 90% dos que sentem orgulho e bem-estar na empresa. Uma das principais funções de um gestor de pessoas é formar equipes integradas, harmônicas e coesas. Essa é a explicação mais visível do papel do administrador, sendo a garantia da continuidade, tanto em relação à eficiência, quanto a eficácia de seu grupo.

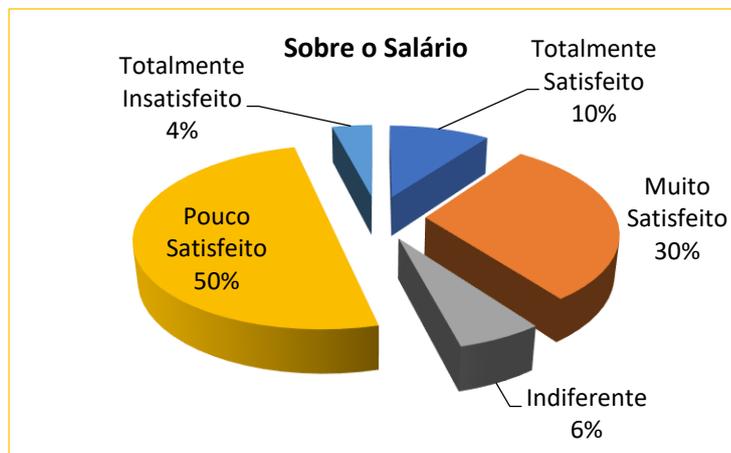
**3) O que te motiva?**



Fonte: Autor da Pesquisa

A pesquisa confirma a importância da motivação, pois o relacionamento adequado da equipe (42%) somado a promoção (34%) refletem a que colaboradores motivados exercem suas funções com satisfação, tem animo para execução das tarefas, consegue alcançar os objetivos da organização. A liderança motivacional é, que da origem aos comportamentos, individuais e coletivo. Robbins (2011 apud WEINRICH, 2011)

#### 4) Em relação ao salário que recebe como você se sente?



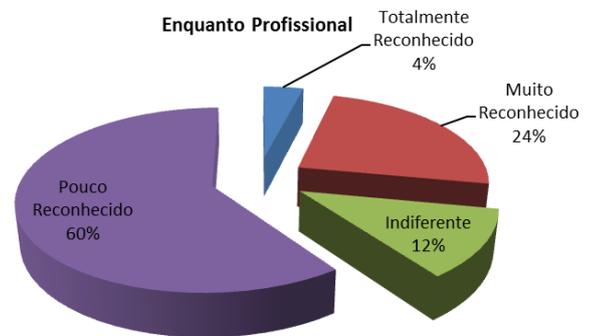
**Fonte:** Autor da Pesquisa

Identificado o reflexo da economia brasileira do momento. A pesquisa apontou 50% pouco satisfeito com seu salário. Foi uma constatação que foi passada para os responsáveis de gestão de pessoas. A motivação é a interação do indivíduo com a situação, resultado pessoal é a disposição de exercer um nível elevado e permanente de esforço em favor das metas das organizações

5) Quanto à possibilidade de ascensão profissional (crescimento na empresa), você está?



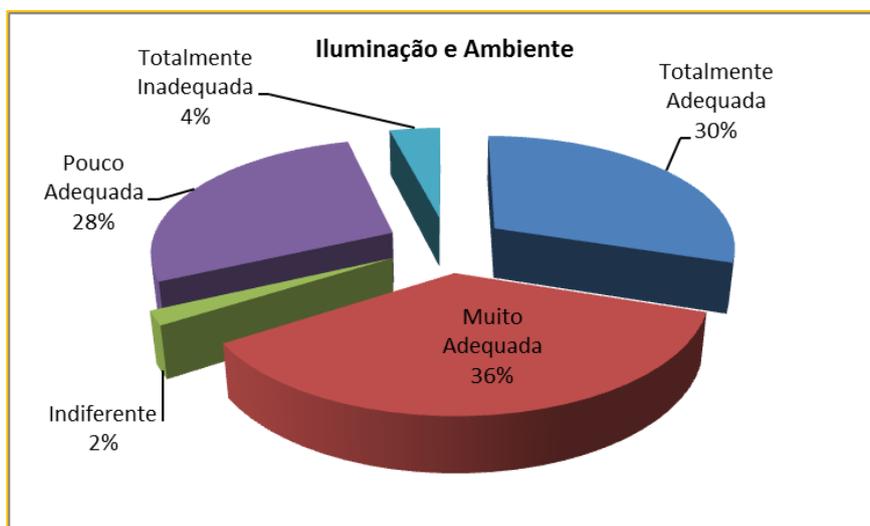
6) Enquanto profissional você se sente?



Fonte: Autor da Pesquisa

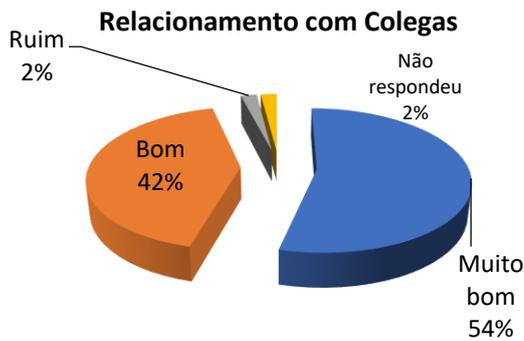
Diante das circunstâncias financeiras onde a fuga de clientes é uma realidade, percebe-se na pesquisa este reflexo com 43% de insatisfação profissional somado a 60% de pouco reconhecimento. Mais do que antes, a busca por motivação da equipe é necessária. Na busca constante, as organizações e os novos modos no trabalho, entende-se que as necessidades financeiras obriga o ser humano a passar uma boa parte da vida no ambiente de trabalho, a maior contribuição que as lideranças possam transmitir a seus colaboradores e a motivação e sentido da vida, na sua ocupação, profissional

7) A Iluminação e o Ambiente para você??

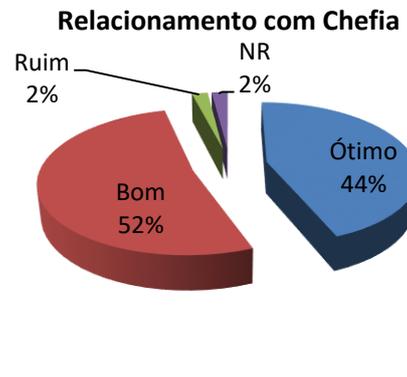


Fonte: Autor da Pesquisa

8) Como é seu Relacionamento com os Colegas?



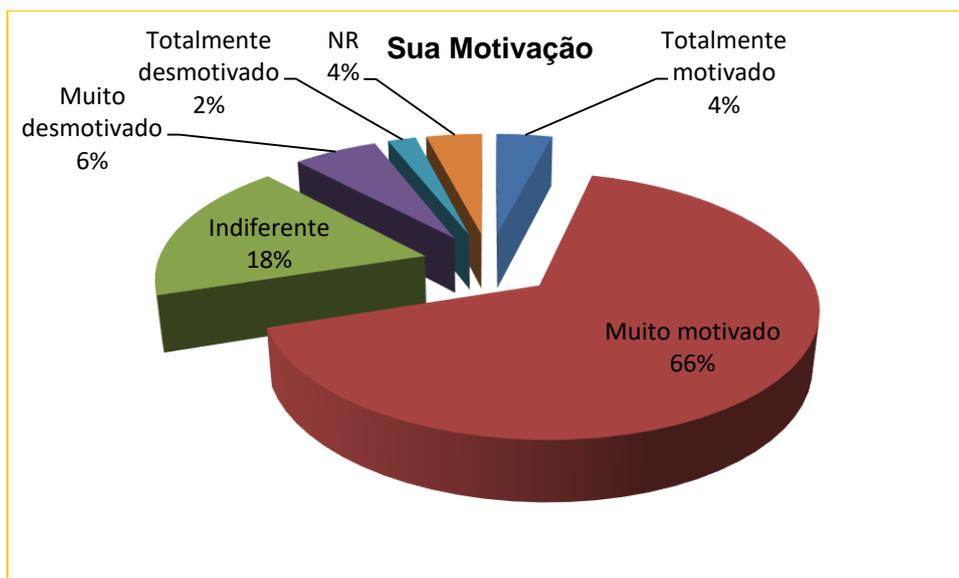
9) Seu Relacionamento com a Chefia?



Fonte: Autor da Pesquisa

Nesse contexto entende-se, que a conquista de confiança entre líderes e liderados, dão uma sensação de amizade, enxergam o trabalho e as pessoas com ludicidade, fortalece os grupos, a equipe, realizar tarefas com boa auto estima, provoca motivação, mais prazer em desenvolver as atividades no ambiente organizacional.

10) Considerando o que você refletiu e respondeu até agora, como você se considera em relação ao seu estado de motivação?



Fonte: Autor da Pesquisa

A motivação e satisfação dos colaboradores é obrigação de toda liderança, trabalhar para o bem-estar de todos os envolvidos na organização. O primeiro passo para liderar com precisão parte da ação do líder em ser um educador, incentivar a equipe a participar de treinamentos e desenvolver as habilidades individuais.

### **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Foi objeto deste trabalho articular, a luz de uma bibliografia pertinente, as questões da administração de gestão de pessoas em relação a motivação e liderança na organização. Para responder à pergunta: Em que medida o exercício da motivação pode influenciar nas equipes de trabalho? Foi articulada por intermédio de autores consagrados, as questões da gestão de pessoas, motivação e liderança. E, pelos resultados da pesquisa aplicada em uma empresa prestadora de serviços com 50 colaboradores, revelou-se que a motivação é um importante instrumento de melhoria na gestão das empresas, pois favorece o surgimento de um ambiente agradável e produtivo, contribuindo para a valorização do ser humano como pessoas e como profissional, melhorando a qualidade de vida e o bem-estar de todos. Logo, a pergunta foi respondida apontando que o exercício da motivação associado a liderança influencia as equipes de trabalho de forma positiva.

Assim, o talento humano passa a ser visto como fator competitivo no mercado globalizado, e o papel do colaborador mais participativo. Ele tem maior autonomia em suas atividades, cooperação nas decisões com seus gestores, facilidade na interação, aprendizagem, conhecem a empresa e participam dos negócios.

Gerir pessoas não é mais um fator de visão mecanicista, sistemática, metódica, ou mesmo sinônimo de controle, tarefa e obediência. É discutir e entender o disparate entre as técnicas tidas como obsoletas (tradicionalistas) com as modernas (gestão da participação e do conhecimento). Gestão de pessoas é, então, participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento do bem mais

precioso de uma organização: o capital humano, que nada mais são que pessoas que a compõem.

O fator que move realmente a regra do negócio é justamente o capital humano, e a real vantagem competitiva no mercado não está somente representada no financeiro ou nos altos investimentos em tecnologia, e sim nas pessoas que compõem a organização as quais devem manter-se sempre motivadas, todo negócio é formado para geração de resultados e a determinação do qualitativo.

Finalizando, a motivação é essencial para o desenvolvimento de ambiente agradável e produtivo em uma empresa. O que o líder pode fazer é identificar o caminho da motivação das equipes e ajudar a encontrar as habilidades dos liderados que facilitem as tarefas. Para trabalhos futuros recomendar-se-á uma pesquisa mais direcionada para gestores e líderes da empresa.

#### **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- ACKOFF, Russel L. Planejamento de Pesquisa Social, Ed. Herder Edusp, 1975
- AZEVEDO, Celicina Borges. **Metodologia científica ao alcance de todos**. 2. ed. Barueri. SP: Manole, 2009.
- DRUCKER, Peter F. Práticas de Administração de Empresas. São Paulo: Pioneira, 2003.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GONÇALVES, Mônica Lopes; BALDIN, Nelma, et al. **Fazendo Pesquisa: do projeto à comunicação científica**. 2 ed. Joinville: Univille, 2008.
- ARNOLD, W. W., **Liderança Orientada para pessoas**. São Paulo: Atlas, 1996.
- BERGAMINI, C. W., **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.
- CASTRO, Claudio de Moura. **A prática da pesquisa**. 2. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.
- CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberdo da. **Metodologia Científica**. 6. ed. São Paulo: Person Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, I., **Tópicos avançados da administração**. São Paulo: 2004.

- COVEY, S. R., **Liderança – Administração do sentido**. São Paulo: Atlas 1994.
- COVEY, S. R., **Liderança baseada em princípios**. Rio de Janeiro: Campos 1994.
- FROTA, A. N., **Um estudo sobre motivação**. São Paulo: 1983.
- HILSDORF, C., **Liderança**. Disponível em: [http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc\\_cad=4pn6r3xd3](http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc_cad=4pn6r3xd3) acessado em setembro 18.
- HUNTER, J. C., **Monge e o executivo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos em metodologia científica**. 6. ed. 7. reimpr. São Paulo, Atlas, 2009.
- MARRAS, Jean Pierre. **Gestão Estratégica de Pessoas: conceitos e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2010.
- MCCLELLAND. **Teoria e necessidades**. Disponível em: <http://www.knoow.net/cienceconempr/gestao/teorianecessidadesmcclelland.htm> acessado em setembro 18.
- NEVES, Pedro Marcio Xavier et al. **Gestão de Recursos Humanos**. Curitiba: Camões, 2010.
- ROBBINS, S. P; JUDGE; T. SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2011.
- SILVA, L. F. A.; SCHEFFER, A. B. B. **A gestão de pessoas nas micro e pequenas empresas: comparando experiências**. Revista de Empreendedorismo e Gestão de Pequenas Empresas, v.4, n.3, 2015.
- SUN TZU. **A arte da guerra**. São Paulo: Record, 1997.
- TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador**. Rev. adm. contemp., Curitiba, v.7, n.4, dez. 2003. Acesso em setembro de 2018.

**O autor**  
**RAFAEL JOSÉ PÔNCIO**

Rafael José Pôncio é mestre em administração, historiador e escritor brasileiro, professor, pós graduado em empreendedorismo, com diversos MBAs em gestão e negócios, e profissionalmente é especialista no desenvolvimento em locações imobiliárias - onde empreende e investe desde 1999. Escreve e publica seus artigos mensalmente desde 2012 no blog Empreender e Gerir. Notabilizou-se, sobretudo, pelas suas publicações acerca da história de grandes empreendedores.



ISBN 978-658997629-5



9

786589

976295



Editora  
**MultiAtual**