

## **A influência da liderança na motivação**

**(The influence of leadership in motivation)**

**Débora Silva Paro<sup>1</sup>, Janaina Aparecida Speretta<sup>1</sup>,  
Renata Dellalibera-Joviliano<sup>2</sup> (O)**

<sup>1</sup>Centro Universitário UNIFAFIBE – Bebedouro SP  
debora-paro@hotmail.com.br; janasperetta@hotmail.com

<sup>3</sup>Centro Universitário UNIFAFIBE – Bebedouro SP  
redellajov@gmail.com

**Abstract.** *Whereas the influence of motivational leadership is very important for team development and training of leaders, connotes this article to discuss some leadership styles and their effects on people management and optimal behavior of a leader. This work was conducted through literature search, using updated scientific research and cataloged books. As a result, we identified that leadership is a skill to be developed and this is the act of influencing and positively attract followers. Although the motivation is in interpersonal development and can be influenced by external environments, and especially by the influence of the leader.*

**Keywords.** *leadership, influence, motivation, behavior.*

**Resumo.** *Considerando que a influência da liderança motivacional tem grande importância no desenvolvimento de equipe e formação de líderes, conota este artigo discorrer sobre alguns estilos de liderança, seus efeitos na gestão de pessoas e o comportamento ideal de um líder. Este trabalho foi realizado através de pesquisa bibliográfica, utilizando pesquisas científicas atualizadas e livros catalogados. Como resultado, identifica-se que liderança é uma habilidade a ser desenvolvida sendo este o ato de influenciar e atrair seguidores de forma positiva. Ainda, a motivação está no desenvolvimento interpessoal e pode ser influenciada por ambientes externos e, principalmente, por influência do líder.*

**Palavras-chave.** *liderança, influência, motivação, comportamento.*

## 1 Introdução

Liderança é a arte de gerenciar pessoas, assim como a atividade de atrair seguidores, influenciar e persuadir de forma positiva pessoas e comportamentos, tendo a responsabilidade de planejar, monitorar, direcionar e orientar, e tem papel fundamental relacionado à motivação, pois o líder eficaz sabe como motivar sua equipe. O líder tem a necessidade de buscar meios em que os colaboradores se sintam motivados e envolvidos com suas obrigações, trazendo inovações, criatividade e buscando favorecê-los de maneira que alcancem conquistas e atinjam alvos surpreendentes (VIEIRA DE CARVALHO, 2012; NASCIMENTO, 2012; GOMES SERAFIM, 2012).

Segundo Chiavenato (1992, p. 146) as empresas precisam de líderes em todos os níveis, para que alcancem melhores resultados, o líder deve incentivar o envolvimento de todos da equipe para que saibam da sua importância para a organização e ser o facilitador, valorizando seus funcionários como parceiros, usando suas habilidades no envolvimento de todos no processo e a principal ferramenta gerencial no convívio com pessoas é a liderança.

A liderança envolve um conjunto de influências, exercidas através de um processo de comunicação, com vista a obtenção de determinados objetivos específicos como conduzir as ações ou influenciar o comportamento de outras pessoas, por este motivo algumas empresas tem como estratégica o gerenciamento de um sistema de sucessão de cargos, tendo em vista alguns imprevistos como demissões e aposentadorias, buscam a formação de novos líderes (CASTILHO, 2010).

A motivação é importante para o sucesso da organização, pois o colaborador precisa se sentir motivado, envolvido no objetivo da empresa, sendo assim, trabalhará satisfeito, se sentindo importante e responsável pelo resultado final, deixando afluir a criatividade e a possibilidade de revelar talentos, contudo, é extremamente importante que se tenha um líder eficaz, capaz de motivar a equipe e que conheça as necessidades de seus colaboradores, para assim estabelecer metas e conseguir com que seus objetivos estejam em comum. Acrescenta-se que a motivação influencia a liderança motivacional que tem uma grande importância no desenvolvimento de equipe e formação de líderes (CHIAVENATO, 1992). Porém, muitos dos gestores não entendem a importância de influenciar positivamente nas suas equipes e usam da autoridade de forma negativa, sendo assim, este trabalho tem como objetivo identificar e estudar a influência dos líderes na motivação de uma equipe, destacar

comparativos entre alguns estilos de liderança dentro das organizações e seus efeitos na gestão de pessoas, e destacar líderes influentes na história.

## **2 Referencial Teórico**

### **2.1 Liderança**

Para Chiavenato (1992, p.145) a princípio, para que as pessoas trabalhem com satisfação e realização profissional elas necessitam de liderança, já que constitui uma grande necessidade de trabalho em equipe e para que isso de certa forma funcione e haja uma excelente produção de resultados satisfatórios, o gerente precisa desempenhar muitas funções ativadoras e dentro deste, sobressai a então liderança. O gerente deve então saber como liderar as pessoas e administrar as diferenças entre elas, assim a liderança se torna necessária em todas as atividades e em todos os tipos de organização humana, principalmente nas empresas.

O líder nem sempre é um gerente ou um dirigente, na realidade eles devem estar presentes no nível de gerência, sendo assim, estando em todos os níveis da organização, toda empresa necessita de um bom líder em todos os níveis hierárquicos e em todas as áreas de atuação, contudo, o ponto mais crítico da gerência acaba sendo o da liderança e é neste nível onde são decodificados os objetivos e necessidades da empresa. (CHIAVENATO, 1992)

As organizações precisam de líderes e administrações eficazes para assim atingir um nível elevado de eficácia, também precisam de líderes que desafiem o status quo, criem visões de futuro e sejam capazes de inspirar os membros da organização para realizar essas visões, entretanto, precisam também de gestores capazes de elaborar planos detalhados, criar estruturas organizacionais eficientes e gerenciar as operações (ROBBINS, 2011; JODGE, 2011; SOBRAL, 2011).

Segundo Kotter (1997, p.27) liderança é um estabelecimento de orientação pois desenvolve estratégias que produzirão as mudanças necessárias, é alinhamento de pessoal através da direção com palavras e ações, de modo que a equipe compreenda a visão e estratégias, liderança ainda é motivação e inspiração, é injeção de animo nas pessoas para que elas superem as expectativas, alcancem melhores resultados e satisfaçam suas necessidades pessoais.

Define-se que, uma liderança ideal exerce influência sobre um conjunto de pessoas, conduzindo suas percepções em direção aos seus objetivos, devendo ajudar o grupo a atingir as metas e resultados esperados. A liderança diz respeito ao gerenciamento da mudança, pois os líderes mais eficazes estabelecem direções, engajam pessoas na direção que possuem no futuro e os inspiram a superar os obstáculos, ainda oferecem condições favoráveis para um melhor desempenho das tarefas e alteram o estilo de comportamento frente às necessidades de seus liderados (ROBBINS, 2011; JUDGE, 2011; SOBRAL, 2011).

## **2.2 Teoria dos estilos de liderança**

De acordo com Banov (2013, p.31) estilo de liderança é a maneira como os líderes se comportam e o que usam para controlar o comportamento de seus liderados, esta teoria trata-se de três estilos abordados: (1) Ambiente autocrático: dentre as regras, as atividades, os companheiros de trabalho, os objetivos e as formas a serem executados é o líder que determina, pois o líder era uma pessoa de certo comportamento dominador e pessoal em seus elogios. A avaliação e a atenção dada pelo líder era sempre individual e muito pessoal, com critérios não justificados. Ambiente de total rigidez e controle. (2) Ambiente democrático: o líder estimula as normas, regras, atividades e execução eram discutidas e decididas pelo grupo, pois o líder apenas fornecia orientações e recomendações e essas avaliações eram objetivas, factuais e sempre justificadas, o grupo que determinava as técnicas de execução das tarefas e da sua divisão, porem cada membro tinha a liberdade de escolher seus companheiros de trabalho. O líder procurava sempre ser um elemento normal no grupo, sugerindo quando solicitado e apresentando alternativas para o grupo escolher. (3) Ambiente laissez-faire, com completa liberdade individual e grupal. O líder apenas fornecia o material de trabalho e as informações só eram dadas quando fosse procurado, ele porem não participava das atividades ou de suas atribuições, isso ficava a cargo do grupo. O líder não avalia e somente quando solicitado faz comentários sobre o grupo.

Dessa maneira, os estilos de liderança apontam a importância do comportamento do líder sobre o liderado.

### 2.3 A importância dos líderes na história

Ao longo da história surgiram pessoas que marcaram gerações como referencial de liderança. Esses líderes tiveram grande importância para muitas mudanças na política, religião ou em outras áreas que lhe permitiram a oportunidade de se destacarem. Líderes que influenciaram gerações de maneira positiva, pois seus ideais atraíam seguidores e os motivavam a segui-los: Mahatma Gandhi, Nelson Mandela, Adolf Hitler e Jesus Cristo.

Mahatma Gandhi, conhecido como maior pacifista indiano, o principal personagem na luta pela independência indiana, político, educador indiano, destaque como defensor da Satyagraha (não violência) e exemplo a resistência à opressão, Gandhi surgiu como instrumento para definição de novos modos da interação humana, influenciou a geração de ativistas democráticos e recorria a jejuns como forma de protestos, chegou a ser preso por participar de uma manifestação pública contra os impostos, permanecendo dois anos na prisão. Gandhi lutou muitos anos pela independência da Índia, e após um ano da conquista, foi morto por um hindu, tendo suas cinzas jogadas no Rio Ganges, local sagrado para a religião (ROHDEN, 2000).

Nelson Mandela teve sua história de vida muito conhecida como guerreiro na luta pelos direitos dos negros, líder estratégico, que com muita coragem e sabedoria, ajudou a introduzir a democracia na África do Sul de dentro de prisões, posteriormente sendo eleito presidente deste país. Foi líder do movimento Apartheid (legislação que segregava os negros no país), e premiado por sua luta em favor dos direitos humanos, recebendo o Prêmio Nobel da Paz (LANG, 2007).

Adolf Hitler tornou-se chefe do partido inspirado no fascismo, no qual influenciou e atraiu muitos filiados, e após a morte do presidente alemão ficou com as funções de chanceler e presidente. E numa sucessão de atos ilegais instalou sua ditadura, tornou-se o maior líder do partido nazista, tendo como ideologia o racismo, perseguição a grupos minoritários como ciganos, homossexuais, deficientes, judeus, esta perseguição foi chamada de Holocausto, levando cerca de 11 milhões de pessoas a morte. A trajetória de Hitler estava destinada ao fracasso por sua personalidade de ditador e seus ideais, porém ele atraiu inúmeros seguidores e se tornou um dos maiores líderes da história, atingindo seus objetivos (KERSHAW, 2009).

Jesus Cristo foi o maior líder de todos os tempos, o modelo perfeito de liderança baseado em valores humanos e com princípios voltados para o crescimento, harmonia e

realização de todos. Jesus foi um líder audacioso, rompeu barreiras e soube valorizar às pequenas coisas da vida e amava seus seguidores de maneira incondicional, provou isto dando sua própria vida. Ele tinha realização nas pessoas, e seu amor ao próximo foi um dos principais ensinamentos que nos deixou. Conhecido como principal figura do cristianismo, fazia suas pregações e realizava milagres por onde passava. Sua história foi contada nos livros sagrados de várias religiões, e suas palavras pregavam amor e paz como base e direcionamento, seus ensinamentos atraem seguidores e influencia a vida das pessoas até os dias de hoje (JONES, 2009).

Tais líderes foram de grande importância para a formação de líderes atuais, eles alcançaram seus objetivos e transformaram gerações influenciando pessoas e motivando a seguir seus ideais.

## **2.4 Motivação**

O mercado de negócios está cada dia mais competitivo exigindo assim um alto nível de motivação por parte dos funcionários, entendendo que este seja o principal elemento para a melhor produtividade individual ou em grupo. As empresas estão valorizando cada vez mais o comprometimento dos funcionários, pois promovem melhores soluções e estes se tornam investimento para as empresas. (CARLOS GIL, 2001, p.201)

Segundo Gil, (2001, p.202) motivação é o que estimula e dá força para as pessoas agirem, é a consequência das necessidades não satisfeitas, sendo assim, o comportamento humano é motivado pelo desejo de atingir um objetivo em específico, por este motivo, muitos gerentes não são capazes de motivar, mas de satisfazer as necessidades de seus funcionários, conseguindo com que muitos cumpram com suas obrigações, porém muitas vezes estes estão interessados e não estão comprometidos com os objetivos da empresa.

Um bom desempenho requer muito mais do que simplesmente aptidões e habilidades, é necessário motivação para trabalhar, contudo o bom desempenho esta relacionado ao quão motivado esta o empregado, mas em termos de comportamentos, a motivação é o esforço e tenacidade exercida pela pessoa para fazer ou alcançar algo, é um dos diversos fatores que contribuem para o bom desempenho no trabalho, assim ele é facilmente influenciável do que as demais características das pessoas como traços de personalidade entre outros. (CHIAVENATO, 1992, p.166)

Para compreender-se a motivação humana, necessita do conhecimento do que a provoca e dinamiza, pois a motivação existe dentro das pessoas e se dinamiza através de cada necessidade humana. (CHIAVENATO, 1992, p. 167)

Para Chiavenato (1992, p.170) a motivação funciona de forma cíclica e repetitiva, assim sendo chamado de motivação cíclica motivacional que é composto de fases que se repetem e se alternam. O organismo humano tende a um estado de equilíbrio, em que se rompe quando surge uma necessidade. Assim o equilíbrio cede lugar a um estado de tensão que dura enquanto a necessidade não for satisfeita.

De acordo com Chiavenato (2005, p.60) a motivação não é uma qualidade individual, muito menos uma característica do trabalho, pois não existem indivíduos que estejam sempre motivados, nem as tarefas são motivadoras. A motivação é bem mais que um processo estatístico, defini-se de um processo que é ao mesmo tempo função dos indivíduos e das atividades específicas que eles desenvolvem. É por isso que a direção e a existência da motivação estarão estritamente ligadas à maneira que a pessoa compreende e avalia sua própria ação no trabalho.

A motivação funciona como um dinamizador, onde há um impulso do comportamento humano, para isso, encontramos por meio da motivação uma série de atitudes que se aplicadas, poderão influir de forma positiva no desempenho dos funcionários, sendo necessário, portanto: valorizar pessoas, reconhecer os avanços, encorajar iniciativas, oferecer incentivos, delegar autoridade, fazer avaliações, promover mudanças. Tais atitudes são importantes para o desempenho e motivação, para que apesar das dificuldades as pessoas estejam motivadas e comprometidas com os objetivos das empresas. (GIL, 2001, p.210)

Partindo do princípio que as pessoas trabalham com motivação e entusiasmo em decorrência de algumas atitudes e estímulos, é necessário que os líderes saibam quais são esses estímulos para que os desenvolvam em casa funcionário. Segundo a teoria de Maslow, em que é relatada as necessidades humanas em diferentes níveis, sendo assim Abraham Maslow estabeleceu uma hierarquia de necessidades classificadas em cinco grupos: fisiológicas, segurança, sociais, de estima e auto-realização. Esta teoria ressalta que as pessoas não precisam apenas de recompensas financeiras, mas necessitam de respeito, atenção das pessoas e reconhecimento. Assim os líderes ao definirem estratégias, criam melhores condições para os funcionários de acordo com cada necessidade e conseguem assim obter melhores resultados. (GIL, 2001, p.205)

Define-se que motivação está dentro das pessoas, é a força e estímulo para as pessoas agirem, tendo como consequência de suas necessidades, porém, motivação pode ser impulsionada de acordo com as atividades desenvolvidas, encorajamento, valorização, reconhecimento e convivência no ambiente de trabalho, podendo influir na motivação de cada funcionário, de formas diferentes de acordo com cada personalidade.

### **3 Metodologia**

Este trabalho foi realizado através de pesquisa bibliográfica, buscando embasamento teórico sobre os temas de liderança e motivação, além de trabalhos científicos atualizados e livros catalogados.

### **4 Resultados**

Liderança é o ato de exercer influência sobre as pessoas, conduzindo suas percepções em direção aos seus objetivos, devendo ajudar o grupo a atingir os resultados esperados, sendo assim, líderes eficazes oferecem condições favoráveis para um melhor desempenho das tarefas e alteram o estilo de comportamento frente às necessidades de seus liderados. Sendo que os estilos de liderança apontam a importância do comportamento do líder sobre os liderados em diferentes períodos da história, atraindo e motivando seguidores (VIEIRA DE CARVALHO, 2012; NASCIMENTO, 2012; GOMES SERAFIM, 2012).

Segundo (JONES, 2009) a esperança e força estão em grupos de pessoas conduzidas por líderes que incorporem aos trabalhos valores humanos fundamentais, capazes de transformar as organizações.

Para (GIL, 2001), motivação está dentro das pessoas, é a força e estímulo para agirem, tendo como consequência de suas necessidades, porém, motivação pode ser impulsionada de acordo com as atividades desenvolvidas, encorajamento, valorização, reconhecimento e convivência no ambiente de trabalho, podendo influir na motivação de cada funcionário, de formas diferentes de acordo com cada personalidade.

## 5 Considerações Finais

O presente trabalho identificou que a ação do líder tem como desafio construir seu próprio estilo de liderança, assim com seus princípios e valores pessoais para que assim atenda a necessidade da equipe e também atenda a necessidade da empresa, tendo como finalidade o alcance de maior qualidade, produtividade, bom relacionamento e autoconfiança.

O estudo identificou que muitos líderes possuem atitudes onde afetam e geram a desmotivação por parte dos liderados, onde ele não é incentivado a aprender nem a ter maior responsabilidade, pois a motivação é o impulso que leva a ação em que proporciona a satisfação do objetivo, é uma força, uma energia interna, onde pessoas motivadas enfrentam desafios e problemas com mais confiança, vontade e é de fundamental importância que seus pontos fortes sejam valorizados, principalmente no desenvolvimento de seu potencial.

Define-se então que liderança é uma habilidade a ser desenvolvida, é o ato de influenciar, persuadir, atrair pessoas e comportamentos de forma positiva, trazendo inovações e alcançando melhores resultados de maneira em que os liderados se sintam motivados e envolvidos com os objetivos da empresa.

Contudo, motivação está dentro das pessoas, porém pode ser facilmente influenciada por ambientes externos, podendo influir na motivação e desempenho de cada pessoa.

## Referências

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo: Makron Books, 1992. 145 p.

\_\_\_\_\_. **Gerenciando pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2005. 60 p.

VIEIRA DE CARVALHO, Antônio; NASCIMENTO, Luiz Paulo; GOMES SERAFIM, Oziléa Clén. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Cengage, 2012.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A.; SOBRAL, Filipe. **Comportamento Organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. São Paulo: Pearson, 2011.

KOTTER, John P. **Liderando Mudança**. Rio de Janeiro: Campus, 1997. 27 p.

CASTILHO, Marcos André Martins. **Liderança e Motivação**. Rio de Janeiro, 2010. Disponível em < [http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias\\_publicadas/b001750.pdf](http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/b001750.pdf)> Acessado em 29 de outubro de 2014.

BANOV, Marcia Regina. **Psicologia no gerenciamento de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2013. 31 p.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

ROHDEN, Huberto. **Mahatma Gandhi: O Apóstolo da Não-Violência**. São Paulo: Martin Claret, 2000.

LANG, Jack. **Nelson Mandela – Uma lição de vida**. São Bernardo do Campo: Editora Mundo Editorial, 2007.

KERSHAW, Ian. **Hitler**. São Paulo: Martin Claret, 2009.

JONES, Laurie Beth. **Jesus, o maior líder que já existiu**. Rio de Janeiro: Editora Sextante, 2009.

*Recebido em 16/04/2015*

*Aprovado em 31/08/2015*