

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM
COMÉRCIO EXTERIOR**

MARIANE PIRES CARDOSO

**O PERFIL DE LIDERANÇA MOTIVACIONAL NA EMPRESA DAGUS
CONTABILIDADE NO MUNICÍPIO DE CRICIÚMA - SANTA CATARINA.**

CRICIÚMA

2017

MARIANE PIRES CARDOSO

**O PERFIL DE LIDERANÇA MOTIVACIONAL NA EMPRESA DAGUS
CONTABILIDADE NO MUNICÍPIO DE CRICIÚMA - SANTA CATARINA.**

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Mestre Nelson Savi

CRICIÚMA

2017

MARIANE PIRES CARDOSO

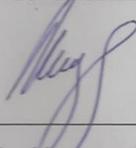
O PERFIL DE LIDERANÇA MOTIVACIONAL NA EMPRESA DAGUS
CONTABILIDADE NO MUNICÍPIO DE CRICIÚMA - SANTA CATARINA.

Monografia apresentada para a obtenção do grau de Bacharel em Administração, no Curso de Administração Linha de Formação Específica em Comércio Exterior da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

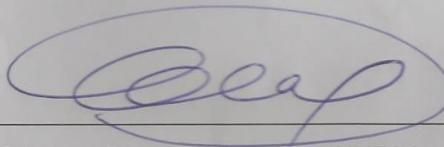
Orientador: Prof. Mestre Nelson Savi

Criciúma, 08 de Julho de 2017.

BANCA EXAMINADORA



Prof. Nelson Savi – Mestre – UNESC - Orientador



Prof. Cristiane Dias – Especialista - UNESC - Avaliador



Prof. Valéria de Araújo - Mestre – UNESC - Avaliador

CRICIÚMA

2017

DEDICATÓRIA

Agradecer primeiramente a Deus, pela trajetória durante esta caminhada. E a minha família que, com muito amor e dedicação, não deixaram de fazer o melhor para que eu chegasse até este momento da minha vida.

RESUMO

CARDOSO, Mariane Pires. **O perfil de liderança motivacional na empresa Dagus contabilidade no município de Criciúma - Santa Catarina.** 2017. 54 páginas. Monografia do Curso de Administração – Linha de Formação Específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Uma liderança tem como pressuposto, de fato, representar a sua capacidade de influenciar pessoas a agir, e que permite de forma realizar os objetivos das organizações, em vista que o líder é a pessoa em que os subordinados depositam suas expectativas. Diante disso, o estudo objetivou analisar o perfil de liderança motivacional da Dagus, a empresa de contabilidade no município de Criciúma, Santa Catarina. Metodologicamente, verificaram-se quantos aos fins, uma pesquisa descritiva, e aos meios de investigação bibliográfica e de campo. O público-alvo foi delimitado exclusivamente na empresa contábil do município de Criciúma de Santa Catarina, caracterizadas por duas pessoas que obtêm a liderança e onze pessoas subordinadas a elas na organização. Assim o presente estudo verificou-se a coleta de dados primários e pressuposto técnica de coleta de dados quantitativa. O instrumento de pesquisa foi um questionário de múltipla escolha, enviado diretamente para os profissionais do departamento da contabilidade. A análise dos dados foi particularmente qualitativa. Analisou-se que a empresa contábil não utiliza o perfil de liderança, e não há motivação pela empresa segundo seus colaboradores. Em contraponto, os dois colaboradores que já estão em torno de seis anos na empresa garantem que possuem o perfil de liderança. Já os restantes dos colaboradores com pouco tempo na organização, em questão pensam ao contrário, porém destaca a falta de comunicação, igualdade e de não possuir uma liderança motivacional na organização.

Palavras-chave: Colaboradores. Liderança. Líder. Motivação.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Características comuns nos líderes	222
---	-----

LISTA DE GRÁFICOS

Gráficos 1 - Faixa Etária.	32
Gráficos 2 - Gênero.	32
Gráficos 3 - Nível de Escolaridade.	33
Gráficos 4 - Período de exercício do cargo/ função.	33
Gráficos 5 - A comunicação é de forma adequada com os subordinados.	34
Gráficos 6 - A distribuição de funções para os subordinados são de maneira justa.	34
Gráficos 7 - Há motivação na gestão da equipe.	35
Gráficos 8 - O líder conhece bem as atividades que são desenvolvidas.	35
Gráficos 9 – A forma que o líder lidera é satisfatória para a equipe.	36
Gráficos 10 - Você sente que sua participação é importante para o sucesso da empresa.	37
Gráficos 11 - Quando o trabalho é bem realizado, o líder costuma parabenizá-lo e fazer elogios.	37
Gráficos 12 - No momento de tomar uma decisão, o líder.	38
Gráficos 13 - Há uma atividade nova em seu setor, o líder.	38
Gráficos 14 - Definição do líder, você definiria uma pessoa que.	39

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Comportamentos.	145
Quadro 2 - Estilos diferentes de liderança.	16
Quadro 3 - Necessidades básicas do ser humano.	14
Quadro 4 - Comportamento do líder no que diz respeito à motivação de seus liderados.	21
Quadro 5 - Estruturação da população - Alvo.	28
Quadro 6 - Fórmula para o cálculo do tamanho mínimo da amostra.	28

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	11
1.2 OBJETIVOS	12
1.2.1 Objetivo Geral	12
1.2.2 Objetivos Específicos	12
1.3 JUSTIFICATIVA	13
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	14
2.1 LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES	14
2.2 ESTILOS DE LIDERANÇAS	146
2.3 MOTIVAÇÃO	147
2.3.1 Importância da motivação nas organizações	19
2.3.2 O papel na liderança na motivação	20
2.4 CARACTERÍSTICA DE UM LÍDER DE SUCESSO	21
2.4.1 Comunicação	23
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	25
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA	25
3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E OU POPULAÇÃO-ALVO	27
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS	29
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS	290
4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA	31
4.1 PERFIL DA EMPRESA	31
4.2 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA	39
5 CONCLUSÃO	41
REFERÊNCIAS	414
APÊNDICE	41
APÊNDICE A – Questionário aplicado a empresa Dagus Contabilidade	419

1 INTRODUÇÃO

Para as empresas, o líder passa a ser considerado como um agente de mudanças e como alguém capaz de levar seus colaboradores a identificar-se com as mudanças cotidianas nas organizações. Optar pelo desafio de liderança e motivação aos seus subordinados ao mesmo tempo tornou-se para muitas empresas uma forma de não manter-se o objetivo concluído nas organizações.

A liderança de uma empresa é um processo de organização a qual se estabelece os objetivos, é algo que necessita ser cuidadosamente estudado para pretende manterem-se seus funcionários, e atuar com determinado tipo de liderança presente em seus resultados. Diante desta mudança, as organizações tendem a desenvolver competências gerenciais adequadas ao ambiente de trabalho.

Os procedimentos que levam a desmotivação a esses colaboradores são a falta de motivação, a comunicação com o próprio líder, e a sobrecarga de trabalho, que em vez de ter a distribuição de tarefas de maneira justa, o líder simplesmente dar uma pincelada no que se trata e os colaboradores passam a realizar suas tarefas sozinhas dentro da organização.

No momento que se desenvolve critérios de motivação em seus colaboradores, resultados são proporcionados, procedimentos qualificados, e o ambiente se torna agradável de trabalhar.

A motivação torna o colaborador a agir de uma maneira com a situação decorrente em seu ambiente de trabalho, pois se torna interessante a presença do mesmo no ambiente para que juntos ao seu líder, com toda a sua equipe possam alcançar suas metas, e cumprir seus objetivos esperados pela organização.

Com objetivo de conhecer seus liderados, podem-se medir os aspectos de melhorias no ambiente de trabalho, e verificar os pontos falhos da equipe apresentados pelos próprios colaboradores.

Em uma organização seja ela bem sucedida, acabam sempre tentando compreender quantos aos sentimentos, necessidades e motivação que envolve os colaboradores e assim de alguma forma proporcionar um ambiente de realizações de trabalho propício a atingir os resultados da organização Lacombe (2011).

O tema proposto deste estudo relata o perfil motivacional da empresa pesquisada, a percepção de como o líder lidera no olhar do líder, e como seus subordinados avaliam seu líder com relação à motivação dentro da organização.

A monografia foi estruturada em cinco pontos, onde o primeiro destaca a situação problema, os objetivos gerais e específicos, e a justificativa para o desenvolvimento da pesquisa.

No segundo capítulo encontra-se a fundamentação teórica, objetivando destacar os autores e suas publicações mais relevantes em relação ao tema em estudo.

No terceiro capítulo os procedimentos metodológicos utilizados para a aplicação da pesquisa, junto à empresa Dagus contabilidade no município de Criciúma do Estado de Santa Catarina que está apresentada de forma clara neste capítulo.

No quarto capítulo destacam-se a pesquisa de campo e a sua análise com o objetivo de responder o questionário da pesquisa apresentada no estudo.

E no quinto capítulo finalizando o trabalho encontra-se a conclusão, as referências, os anexos e o apêndice contendo o instrumento de pesquisa.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

As empresas estão preocupadas em realizar suas tarefas na organização, que se esquecem de liderar, motivar e melhorar a qualidade de vida de seus colaboradores. Por isso não há resultado esperado dos mesmos, uma vez que motivar seus liderados traz impactos positivos para a organização.

O gerenciamento de motivar seus colaboradores deve ser bem estruturado, pois a falta de informações e conhecimento sobre o específico trabalho pode acarretar na desmotivação dos funcionários. É importante a empresa saber que quando o colaborador se integra na organização ele tem seus próprios objetivos a serem traçados, e espera que a empresa dê a oportunidade para a realização de alcançá-los esses objetivos (MARQUES, 2013).

O líder na organização é o responsável pela administração de suas equipes, pois definir um colaborador para atuar na área profissional específica é uma decisão muito subjetiva e requer muita atenção na hora de sua definição.

O funcionário deve saber que é o responsável pelo seu sucesso, administrar seus objetivos, devendo então sempre ir atrás de conhecimentos, buscar se aperfeiçoar no ramo que a empresa trabalha, se diferenciará no mercado, pois

alguns almejam cargos superiores, mas não procuram investir em conhecimentos ou também as empresas não oferecem oportunidades para que isso ocorra.

Desse modo surge também a necessidade da empresa se adequar com as rotinas trabalhistas dela, aprimorando pela execução de toda lei e normas vigentes.

Dessa forma, para se destacar como um bom líder, a utilidade é usar suas principais ferramentas, com a capacidade de motivar seus liderados. Por um estilo de vida organizacional que promova o bem-estar e o reconhecimento do colaborador no ambiente de trabalho.

Portanto, o trabalho se propõe a responder a seguinte questão: **Quais são os aspectos que determinam o perfil de liderança motivacional na empresa Dagus contabilidade no município de Criciúma - Santa Catarina?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo geral

Analisar os aspectos que determinam o perfil de liderança motivacional na organização.

1.2.2 Objetivos específicos

- a) Analisar o perfil da liderança pesquisada e sua percepção sobre a motivação;
- b) Identificar aspectos intrínsecos e extrínsecos que interferem na motivação da liderança;
- c) Apresentar ações que podem ser desenvolvidas para promover a motivação dos líderes da empresa.

1.3 JUSTIFICATIVA

Os líderes passam um profundo impacto na vida das pessoas e das organizações. Por essas razões a complexidade do assunto tem levado a uma infinidade de teorias e explicações sobre o que é liderança. (CHIAVENATO 2002).

Este estudo tem por objetivo analisar o perfil de liderança motivacional na empresa Dagus contabilidade no município de Criciúma, Santa Catarina.

Desta forma, é importante que a pesquisa feita junto à empresa a qual o estudo se refere, passa a apresentar ao leitor o valor da motivação dos líderes dentro de uma organização e qual a necessidade da motivação para obter seus líderes supervisionados e liderados. Assim o líder tende a passar uma motivação ainda maior para seus subordinados.

A relevância destaca-se em uma análise, que pode servir de pesquisa a acadêmicos, demonstrando a liderança motivada dentro de uma empresa e toda a sua dinâmica. Além disso, é um instrumento aos empresários de qualquer ramo industrial que pretendem motivar suas lideranças.

A pesquisa apresentará conceitos, dados e informações que serão úteis para a compreensão do assunto, demonstrando a importância de motivar seus colaboradores dentro da organização, bem como contribuições para as empresas, fazendo assim com que o líder passe a pensar mais em seus liderados e acabar motivando ainda mais para que não haja perda de ótimos funcionários na empresa. Os resultados visam compreender o sistema motivacional de líderes com foco na supervisão de seus liderados.

Agregando também o conhecimento para a acadêmica, contribuindo ainda como material de pesquisa para a Universidade do Extremo Sul Catarinense.

O trabalho é viável, pois foi coletado dado referente o perfil de liderança motivacional na empresa estudada, a grande parte de liderança, além das informações fornecidas pela empresa por meio de um questionário, e ter interesse nos resultados obtidos a tempo de estabelecer-se a análise.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Segundo Vianna (2001), a fundamentação teórica busca a análise de autores que já escreveram sobre o tema em que se deseja abordar as pesquisas, portanto direciona ao leitor um referencial teórico de acordo com a aplicação da pesquisa.

O presente estudo relata a liderança existente na empresa citada, os subordinados avaliam o perfil de liderança de seu líder e os próprios líderes auto se avalia. Para base de estudo será realizada aplicação de pesquisa com os próprios líderes e subordinados da empresa Dagus, e pesquisas bibliográficas.

2.1 LIDERANÇA NAS ORGANIZAÇÕES

Ao contextualizar aos princípios da liderança nas empresas, que obteve no início da década de 40. Ao longo deste período relatam alguns estudos, a fim de verificar o perfil dos líderes na organização, analisando referentes os seus modos e comportamentos relacionados aos ambientes organizacionais (BERGAMINI, 1994).

Líder, chefe, comandante, autoridade, são algumas das primeiras palavras que nos ocorrem quando pensamos em liderança. É comum, também, sermos orientado a entender que liderar é tarefa aquelas pessoas mais autoconfiantes ou bastante ambiciosas, ou ainda aquelas que têm comportamento hábil nas habilidades sociais. Contudo, observa-se que atualmente o conceito de liderança é colocado da seguinte forma: Representa a capacidade de liderar e influenciar pessoas a agir no ambiente de trabalho (HUNTER, 2004).

O líder não pode se quer esquecer que existem dois focos no ambiente de trabalho, resultados e as pessoas. Tem que sempre manter estes dois pontos qualificadores dentro da organização para obter sucesso. Quanto o foco é apenas nos resultados, ocorre o risco de desmotivação na equipe e sem a atenção que deveria ocorrer. Mas quando o caso é contrario, e é trabalhado apenas para o bem-estar dos colaboradores podemos deixar de alcançar as metas traçadas. Por isso o líder deve ficar atento a manter a posição de resultados e como estão sendo feitos para estas conquistas. Quando a equipe enfrenta dificuldades, cabe ao líder fazer com que os próprios participantes encontrem a solução para o problema, exercendo o papel do mediador ROBBINS (2003).

Segundo Maximiliano (2000), liderança é um processo aonde se conduz e influencia as ações de forma a realizar os objetivos das organizações. Neste contexto uma liderança de sucesso é aquela que possui uma comunicação bem evoluída entre líder e liderados, pois a comunicação é um dos fatores essenciais para uma boa liderança.

Segundo Cavalcanti (2007), A função mais importante que o líder deve exercer, é passar de forma adequada a orientar seus colaboradores em questões individuais no desenvolvimento de diferentes tarefas em que a empresa necessita para que os mesmos realizem e sintam-se importantes em relação a sua função, mostrando-se se satisfeitos com o ambiente de trabalho e com meras realizações pessoais conquistada na empresa.

O estilo de liderança de cada pessoa relata como padrão comportamental que a mesma manifesta, a forma como é reconhecido pelas pessoas quando passam a necessitar a influenciar nas atividades as outras. Neste conceito, a uma relação diretamente com a combinação de dois fatores que interfere no comportamento, a tarefa e relacionamento apresentados no quadro abaixo (CARDOSO; RAMOS; D'INNOCENZO, 2011).

Quadro 1– Comportamentos.

TAREFAS	RELACIONAMENTOS
Os líderes tomem posição para assumir e definir qual atividade cada colaborador da equipe ficará responsável, explicando o que cada componente deverá executar, estabelecendo padrões de acordo com a organização, e a melhor forma de se comunicar com todos envolvidos.	As relações que os líderes prestam são para abrir de forma clara os canais de comunicação, flexibilidade e comportamental, entre si e os indivíduos da sua equipe.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de (CARDOSO; RAMOS; D'INNOCENZO, 2011).

O individuo líder, quanto maior for o preparo profissional dele, maior será a facilidade de o líder ter de liderar uma equipe de trabalho, pois menor será a responsabilidade de direcionamento do mesmo, tendo maior execução no desenvolvimento em relação às atividades na organização (CARDOSO; RAMOS; D'INNOCENZO, 2011).

2.2 ESTILOS DE LIDERANÇAS

Para Chiavenato (2005) de um modo geral, a liderança, é de certa forma, um tipo de poder pessoal. Pela liderança, uma pessoa influencia outras pessoas em função dos relacionamentos existentes. Cada gestor desenvolverá seu estilo de liderança conforme suas próprias características e a cultura das pessoas e da organização. O estilo de liderança tem por finalidade expor a personalidade e as características.

No entanto, essencialmente, destacam-se os seguintes estilos diferentes de liderança: autocrático, democrático e laissez-faire, referente ao Quadro 2 abaixo.

Quadro 2 – Estilos diferentes de liderança.

PERSONALIDADE	CARACTERÍSTICAS
Autocrático	Líder dominador. Enfatiza somente o líder, emite ordens e espera obediência dos subordinados. O líder autocrático centraliza autoridade e decisões que os colaboradores não possuem liberdade de escolha, o líder passa não deixar espaço para os liderados usar suas criatividade. Este líder é pessoal, quanto nos elogios, e quanto nas críticas que se exige. E acaba passando sinais de frustração, tensão e agressividade aos seus subordinados.
Democrático	Líder facilitador. Estimula, orienta e coordena o grupo atingindo os objetivos em conjuntos e faz com que todos participam das decisões sugerindo idéias, ajudando nos problemas e soluções ocorrentes. O líder democrático centraliza o poder, controlando tudo e todos possuem posturas e resultados diferentes. Preocupa-se de maneira igual com o trabalho e quanto à equipe interagindo bem com o grupo e com os indivíduos. É um líder que satisfaz, integra e tem responsabilidade e comprometimento com as pessoas.
Laissez-Faire	Líder liberal. Que não se manifesta, não há regras e não se impõe a equipe, certamente não é respeitado. O líder Laissez-Faire centraliza liberdade e decisões de acordo com os subordinados sem consultá-lo o responsável, o grupo é o foco de tudo dentro da organização. É um líder que não tem postura para liderar um grupo de pessoas.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de (CHIAVENATO, 2005).

O desafio é fazer que sua equipe deixe de ver o seu trabalho como sacrifício ou algo que incomode a si, e passe a olhá-lo como mera conquista, criatividade, realização, e aprendizado no ambiente de trabalho.

2.3 MOTIVAÇÃO

A motivação dentro de uma organização, nada mais é estimular os próprios funcionários a agirem. Para cada pessoa há uma motivação própria que é apropriada por diferentes fatores. Quando se trata de motivação, é um alvo que gera a satisfação para os funcionários, e para as empresas isso representa qualidade ao desempenhar uma função (HELLER, 1999).

A motivação humana dentro de um contexto administrativo torna-se necessário relatar alguns conceitos com definições básicas que serão de alguma forma explícita ao estudo. Determinar o conceito de motivação é algo muito complexo, pois relata em diferentes sentidos e opiniões.

Conforme Heller (1999), A motivação é um ato de motivar causas, todo conjunto de fatores que influenciam a questão pessoa na organização. É o impulso ocasionado pela força que nos faz agir. Sua definição é a intensidade do esforço, persistência, orientação em direção às metas organizacionais, necessidades e objetivos.

De acordo com Steers (1991) Ao motivar seus colaboradores em um ambiente organizacional quanto à punição e o medo eram uma forma que se instalava neste ambiente de trabalho. A forma que era realizada essa punição não era apenas de forma psicológicas, eram realizadas também em restrições financeiras, onde os colaboradores a se permitiam a agir com seus objetivos.

Com a motivação na organização as pessoas podem ser motivadas de duas formas. Motivação intrínseca e da motivação extrínseca. Qualquer uma dessas duas motivações pode ser esperada a corresponder às expectativas do indivíduo.

MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA: Comportamentos de trabalhos com poder de entusiasmo. O trabalho provoca a satisfação na pessoa que o desempenha, levando o indivíduo o prazer de fazer seus procedimentos e acabar se sentindo motivado intrinsecamente.

De acordo com Deci (1975, p.23), as atividades motivadas intrinsecamente são aquelas para as quais não há recompensas aparentes, para além da atividade em si mesma. As atividades são mais fins em si mesmos do que meios para alcançar um fim. Sua vantagem é atender e manter em longos prazos a valorização, competência, aprendizagem e a satisfação pessoal no setor organizacional.

MOTIVAÇÃO EXTRÍNSECA: Comportamentos que levam a motivar pelo fato de terem uma finalidade. Essa finalidade é uma recompensa material ou social assim que realiza uma tarefa, ou para até evitar uma punição. Neste raciocínio, a satisfação da pessoa é apenas uma consequência de uma ação.

Segundo Meyer (1977), ao iniciar sua vida de trabalho em qualquer organização, as pessoas estão cheias de expectativas com relação a sua nova vida no trabalho e esse é, portanto, o momento em que as pessoas estão mais motivadas.

Para Bergamini (1997) os aspectos motivacionais surgem, essencialmente, do próprio sujeito, como resultado de sua história de vida, suas necessidades de encarar desafios, do lugar reservado ao trabalho em sua vida, o modo como constrói as relações interpessoais, a disponibilidade para construir a carreira e o modo como este se organiza frente a situações não planejadas. A motivação surge a partir da personalidade do próprio indivíduo.

A motivação, em relação ao comportamento no trabalho, energiza, orienta e sustenta esse comportamento, ou seja, certos comportamentos dos colaboradores praticados numa organização podem ser indícios de motivação ou desmotivação De acordo com Steers e Porter (1991). Representa as chamadas necessidades básicas do ser humano de acordo com o Quadro 3.

Quadro 3 – Necessidades básicas do ser humano.

HIERARQUIA	CONSIDERAÇÕES
Auto realização	Trabalho desafiante; Diversidade e Autonomia; Participações nas decisões e Crescimento pessoal.
Estima	Reconhecimento; Responsabilidade; Orgulho e reconhecimento; Promoções.

(Continuação)

Sociais	Amizades dos colegas; Interações com clientes; Chefe amigável.
---------	--

Fonte: Maslow (2000, p.105).

Atualmente umas das maneiras de incentivos que mais se aplicam para melhorar o desempenho de um funcionário perante a motivação, satisfação e competência dos colaboradores de uma organização é a remuneração. Se a remuneração for realizada de forma correta pela empresa é de se esperar por uma equipe mais satisfeita e motivada, resultando assim em pontos positivos tanto para a organização, tanto para o colaborador em si. (CHIAVENATO, 1997).

2.3.1 Importância da motivação nas organizações

Taylor (1990) Ao ter o foco essencialmente baseado na eficiência e eficácia de operação da produção, o raciocínio era identificar o jeito mais eficiente de realizar tarefas repetitivas, em busca de motivar os trabalhadores em troca de dinheiro, em relação ao que cada trabalhador produzia. Quanto maior a produtividades dos empregados, maiores seriam os ganhos salariais.

No ponto de vista os administradores compreendiam a situação do trabalho melhor que os colaboradores, que era relativamente os mais preguiçosos e que poderiam ser motivados apenas pelo dinheiro. Mas nos dias de hoje muito líder ainda tem essa a forma de pensar. A grande maior parte das organizações acredita que a parte financeira é o principal elemento de motivação das pessoas. No modelo das relações humanas, o foco da motivação era a necessidades sociais do colaborador empregado que torna um agente de transformação (STONER; FREEMAN, 1982).

Atualmente a teoria e a pratica da motivação ainda faz parte de nossa vida. Isso explica a importância sobre a relação em meio à motivação e o desempenho, e seus aspectos relacionados. O indivíduo que está certamente motivado pode resultar no aumento de produção nas atividades exercidas e na satisfação de realizar o trabalho, além de ter redução de ausências, atraso e assim por diante MONTANA (2013).

Pode-se afirmar que a motivação é a diferença que faz diferença. Quando existe a motivação o indivíduo faz acontecer. O próprio trabalho também provoca diferentes graus de motivação e satisfação nas pessoas, principalmente quanto à forma e ao meio no qual desempenha suas tarefas. Por meio do trabalho o homem pode modificar seu meio e modificar-se, na medida em que pode exercer sua capacidade criativa e atuar como participante no processo de construção das relações de trabalho da comunidade na qual está inserido (KANAANE, 2001).

2.3.2 O papel da liderança na motivação

Para Chiavenato (2005), motivar é um dos maiores desafios do administrador. O mesmo autor menciona também que indivíduos com garra e vontade de vencer precisam diariamente de motivação.

Limongi-França e Fleury (2002) afirmam que o gestor deve buscar os norteadores de comportamento de seus funcionários de modo a poder utilizar a energia motivacional que existe naturalmente dentro de cada indivíduo em prol dos objetivos da organização, preocupando-se com o objetivo particular de cada um.

Segundo Luz (2003) os líderes precisam ter ouvidos interessados e olhos atentos para o comportamento dos seus funcionários. O líder deve manter seus colaboradores cientes dos acontecimentos da empresa. Deve passar *feedback* para seus funcionários para que de alguma forma eles saibam dos pontos positivos sobre seus objetivos e seguir o melhor caminho que deve tomar. Este incentivo é obtido aos poucos, cada vez que uma pessoa se percebe capaz de seus objetivos.

De acordo com Alves (2013), a autoconfiança é uma das características fundamentais para que se possa exercer a liderança, afinal nenhum coordenador, líder ou gestor conseguirá exercer sua função de liderar se não obtiver os requisitos básicos para a função, a equipe precisa passar em ter confiança no líder para que os objetivos e metas sejam traçadas e alcançadas, tornando possível a confiança que o próprio indivíduo possui, antes de qualquer decisão a ser tomada.

Vieira (2004) destacam pontos de destaque no comportamento do líder no que diz respeito à motivação de seus liderados, sendo eles:

Quadro 4 – Comportamento do líder no que diz respeito à motivação de seus liderados.

PONTOS DE DESTAQUE	COMPORTAMENTO
Desafios	O indivíduo precisa perceber que suas funções contêm desafios a serem vencidos para que não perca a motivação em executá-los. Se sentir que seu trabalho será monótono, o indivíduo perderá o interesse e a vontade de fazer bem feito.
Valorização	O indivíduo que se sente valorizado aumenta a produtividade da organização.
Participação	É um item de suma importância. É essencial que os colaboradores participem do processo de implantação de projetos na organização.
Perspectiva de crescimento Profissional	Esse é um grande fator motivacional. Esse crescimento não representa apenas a ascensão no organograma, mas também uma nova gama de desafios ao indivíduo.
Feedback	O líder deve sempre comunicar aos seus liderados um retorno, mostrando pontos positivos e pontos a serem melhorados.
Reconhecimento Financeiro	Esse é um dos mais importantes motivadores, pois lida com a satisfação das necessidades básicas do funcionário.

Fonte: Elaborado pela autora a partir de Vieira e Vieira (2004).

Limongi-França e Fleury (2002) relatam que a motivação tem sido vista como um meio de aperfeiçoar o desempenho profissional em relação tanto à produtividade quanto à saúde da organização.

2.4 CARACTERÍSTICAS Á UM LIDER DE SUCESSO

Caracterizar um líder é um papel fundamental que as lideranças desenvolvem e estimula o potencial humano. A necessidade do poder é o desejo de controlar e influenciar outras pessoas, de estar no comando, ser responsável e ter autoridade perante aos outros, mostrando mais independência, responsabilidade e autonomia (STONER E FREEMAN, 1994).

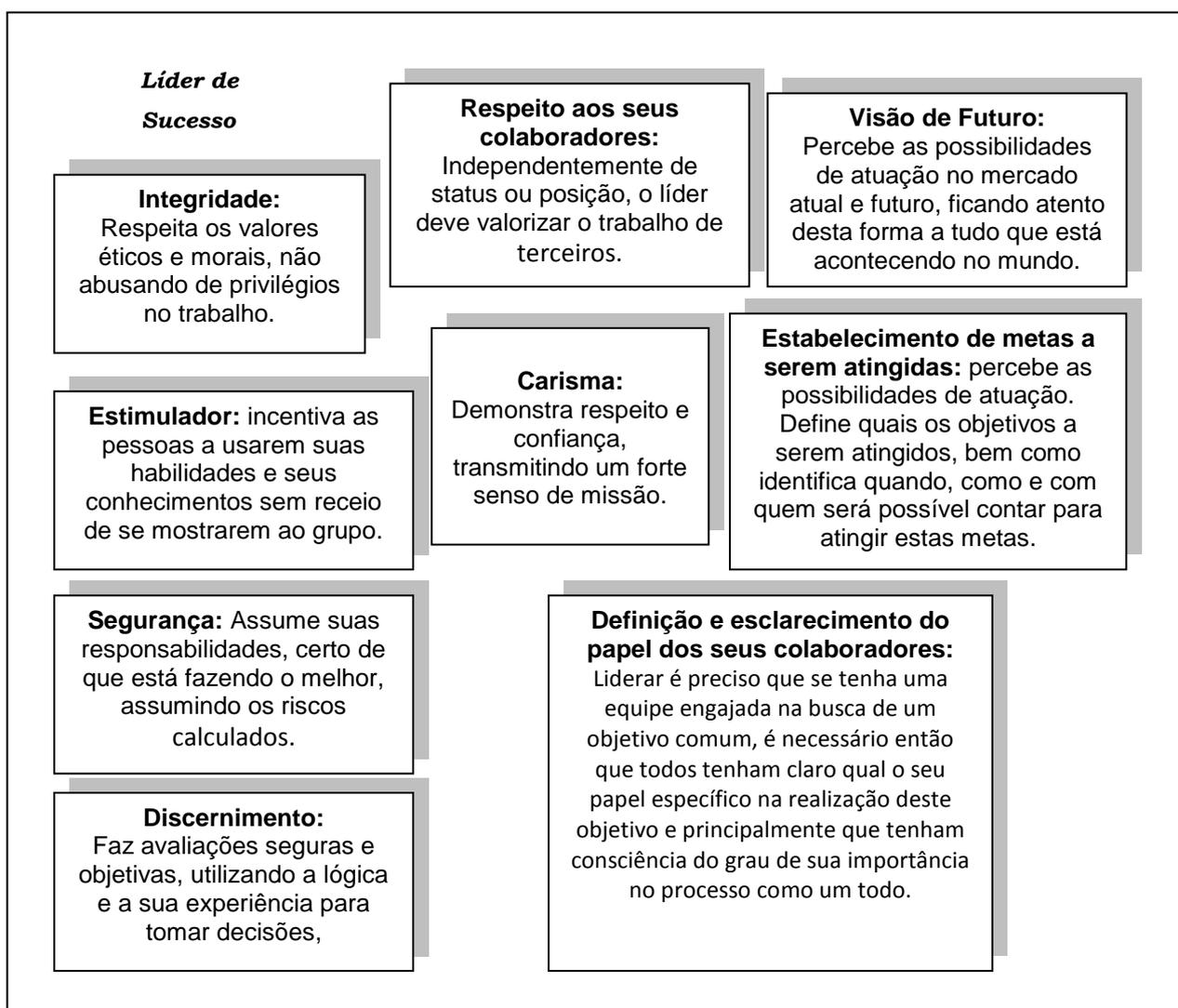
É característica da liderança, influenciar as pessoas através de trabalho de equipe, eficiência e comunicação a atingirem as metas e os objetivos como uma

equipe, além disso, atingir a satisfação de cada funcionário individualmente, De acordo com Cury (2009).

Ao ter uma liderança eficaz é necessário que se tenha de forma clara, os procedimentos que queira influenciar desta forma o líder a estudar a melhor tática e colocar todo o planejamento em prática para que seja estratégico e adequado no desenvolvimento da atividade (CARDOSO; RAMOS; D'INNOCENZO, 2011).

Segundo Tonelli (1999), A algumas características que são comuns nos líderes de sucesso e nela se encontram: A Figura 1 apresenta as características comuns nos líderes.

Figura 1 – Características comuns nos líderes.



Fonte: Elaborado pela Autora a partir de (TONELLI, 1999).

O líder de sucesso é aquele que torna viva a noção das forças mais relevantes para seu comportamento, e compreende com mais propriedade sua própria pessoa, os indivíduos, grupo com os quais está lidando, a empresa e o ambiente social onde atua (Lopes 2009).

2.4.1 Comunicação

Neste contexto com a era da comunicação avançada, a liderança passa a ser constantemente desafiada nas empresas. Conhecimento e troca de informações, é o momento em que o líder deixa de ser apenas informativo e passa a ser o centro da comunicação no campo da confiança e motivação, buscando inspirar seus colaboradores a desenvolver as atividades da melhor forma possível, contribuindo assim um desenvolvimento das habilidades humanas dentro da organização (BARAGLIO, 2010).

Por isso ao dialogar com seus colaboradores, o líder terá todo o suporte necessário para conhecer melhor seus componentes da equipe, conhecer também seus planos, projetos, o desenvolvimento de cada um, a motivação que se tem na equipe, o que falta para motivá-los, mas que não aflita de alguma maneira seus liderados para que lá no final sejam obtidos resultados positivos pela equipe.

Conforme Chiavenato (2004), na comunicação humana ocorrem três tipos de barreiras, são as seguintes: as barreiras pessoais, as barreiras físicas e as barreiras semânticas.

Barreiras pessoais: Interferências das limitações, de acordo com as emoções e valores humanos de cada pessoa. As barreiras que mais acontecem no ambiente de trabalho, são os hábitos deficientes, difícil de lidar, como: de escutar, as emoções, as motivações e os sentimentos pessoais. As barreiras pessoais podem restringir ou gerar distorções nas comunicações entre as pessoas.

Barreiras físicas: Interferências que acontecem no ambiente, quando ocorre no processo de comunicação. Um trabalho em que a pessoa se distrai. Exemplo de uma porta que se abre a distância física entre as pessoas, canal saturado, divisórias que entre a fonte e o destino, ruídos quando há comunicação por telefone e entre outras observações que distrai o indivíduo.

E a última Barreira, as Semânticas: Restrições ou distorções que decorrem como a comunicação é feita. Ocorrem de maneira a ser feita por sinais, gestos, símbolos etc. Podem possuir diferentes sentidos para as pessoas que participam no processo. As diferentes formas de linguagem formam barreiras semânticas entre as pessoas.

A comunicação é uma das habilidades mais importante na vida profissional de um líder, por ser necessária em todos os papéis que nele se encontra (Quinn et al., 2003).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

De acordo com Roesch (2007) é neste capítulo que será apresentado a estrutura da monografia realizada a partir dos objetivos geral e específicos que se encontra. Assim, destacam-se estruturalmente os seguintes procedimentos: o delineamento da pesquisa, a definição da área, população alvo, o plano de coleta e análise de dados.

Segundo Gil (1996), para que um estudo possa ser considerado científico, torna-se necessário identificar os procedimentos técnicos que possibilitam sua verificação, ou seja, determinar o método que possibilitou o alcance desse conhecimento.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006) o objetivo do pesquisador consiste em descrever situações, e acontecimentos, isto é, dizer como é e como se manifesta determinada fenômeno que, no entanto, procura analisar o perfil de liderança motivacional de uma empresa contábil.

Entre os principais elementos que dispõem a um procedimento de pesquisa estão os métodos de abordagens quantitativa, qualitativa ou mista, caracterizadas pelo foco em questões fechadas, análise de dados numéricos ou dados não numéricos (CRESWELL, 2010).

Uma abordagem qualitativa depende de muitos fatores, como a natureza dos dados, tamanho da amostra, instrumentos de pesquisa e a conceituação teórica das questões (GIL, 2007) e o pesquisador busca investigar e desenvolver temas a partir destes dados pesquisados e coletados (CRESWELL, 2010).

A partir desse contexto, o presente estudo possui uma abordagem qualitativa, sem a utilização de procedimentos especificamente estatísticos, como a utilização de médias ponderadas ou análises multivariadas, e entre outros.

A definição de pesquisa quanto aos fins e meios de investigação para se chegar aos objetivos geral e específicos do estudo. É necessário orientar-se sobre os mais adequados procedimentos para realizar o presente estudo com qualidade (VIANNA, 2001).

O tema proposto do estudo destacou-se quanto aos fins de investigação uma pesquisa descritiva. A pesquisa descritiva compõe uma estrutura de dados com características reais que relata de acordo com um processo ou fenômeno (GIL, 2007).

Em relação a este método que foi utilizado no estudo, mostra-se uma série de informações necessárias a partir da pesquisa de dados junto à empresa contábil de Criciúma proposta de estudo desta monografia. Dessa forma, a pesquisa procurou registrar o perfil de liderança motivacional e apresentar uma comparação entre, o perfil de liderança da empresa, de como seus colaboradores avaliam o perfil motivacional do líder, e além de destacar a opinião própria do líder da organização.

A pesquisa trata-se de uma pesquisa bibliográfica e de campo, quanto aos meios de investigação.

Na percepção do estudo a pesquisa bibliográfica está praticamente presente em toda a estrutura da pesquisa, e não costuma ser de fatos inéditos, porém traz originalidade de determinados relatos podendo surgir outros a partir dele. Nesta etapa é feito um levantamento com material de apoio já publicado em livros, dissertações, teses e revistas científicas a respeito do assunto em estudo (VIANNA, 2001).

Toda estrutura da pesquisa bibliográfica foi essencial para um entendimento maior do conhecimento em relação ao tema abordado e suas relações com os objetivos do estudo. Assim, a acadêmica pode aprofundar sobre o tema e ter base para a elaboração do instrumento de pesquisa.

É realizada a pesquisa de campo, baseado em dados primários, no estabelecimento proposto do estudo (VERGARA, 2010). Abordando um tipo de pesquisa que requer a utilização de instrumentos como formulários, questionários e entrevistas (GIL, 2007).

A pesquisa de campo foi utilizada uma vez que o estudo necessitou de um maior envolvimento com o próprio líder da empresa, os profissionais internos na área contábil. Mesmo que por *e-mail* e telefone, o contato foi realizado entre a empresa e pesquisador, de forma primária, a fim de obter respostas que pudessem contribuir para a construção da análise de dados do estudo.

3.2 DEFINIÇÃO DA ÁREA E OU POPULAÇÃO-ALVO

Ao definir a população-alvo, consistem em delimitar pessoas, empresas ou fenômenos que serão pesquisados por características básicas feita em uma pesquisa como Gênero, faixa etária, empresas e localização (LAKATOS; MARCONI, 2001).

A pesquisa de campo será constituída pelos colaboradores de uma empresa do ramo contábil de Criciúma - SC. A empresa foi fundada em 1992 e já possui 25 anos de mercado.

Atualmente a empresa conta com 13 funcionários diretos que atuam nas seguintes áreas: Pessoal, escrita e contábil. A base de clientes que a empresa presta o suporte varia desde pessoa física até grandes indústrias. O escritório presta serviços nas áreas contábil, fiscal, trabalhista e de apoio societário às organizações. Atua também na constituição, alteração e, quando necessário, no encerramento de atividades das empresas junto aos seguintes órgãos: Junta Comercial, Receita Federal, Estadual e Municipal, inscrição no INSS e no FGTS.

O presente estudo relata sobre o perfil de liderança motivacional relacionado ao ambiente de trabalho dentro da empresa em questão, visando identificar qual o perfil de liderança que a organização busca no que diz respeito à motivação dos seus próprios colaboradores. O questionário será distribuído e aplicado á todos os 13 colaboradores da empresa, que responderão claramente a todas as questões propostas.

Segundo Vianna (2001) a pesquisa pode englobar toda uma organização, assim como um determinado departamento, mas se a pesquisa abrange uma população da qual se pretende exigir algum percentual deverá definir-se um plano de amostragem para realizar uma pesquisa concreta.

A DAGUS contabilidade consta somente com o registro no município de Criciúma (Matriz). É uma empresa de pequeno porte.

Nesse sentido, o Quadro 5 apresenta uma estruturação da população-alvo de acordo com o objetivo geral proposto no estudo.

Quadro 5 - Estruturação da população-alvo.

OBJETIVO GERAL	PERÍODO	EXTENSÃO	UNIDADE DE AMOSTRAGEM	ELEMENTO
Analisar os aspectos que determinam a motivação dos líderes de uma organização.	Primeiro semestre de 2017	Criciúma	Empresa contábil	Líder e colaboradores da empresa

Fonte: Elaborado pela Autora a parti de (OLIVO 2014).

Para a delimitação da população da pesquisa, utilizou-se somente a empresa Dagus. Obteve-se a população de 13 colaboradores entre, funcionários e sócios.

Definiu-se que a pesquisa seria relevante se aplicada somente à empresa pesquisada, da qual proporcionar o perfil de liderança da própria empresa. A partir dos 13 colaboradores pré-definidos, foi aplicada a pesquisa em 12 colaboradores, um dos 13 colaboradores é o sócio que optou por não responder a pesquisa, o outro seria um líder e os demais onze, os colaboradores, sendo assim somente 12 colaboradores responderam a pesquisa pelo critério de disponibilidade de participação na empresa, e pela acessibilidade junto às mesmas.

A presente pesquisa obteve o retorno no período de 01 a 05 de maio de 2017, a empresa retornou com as respostas do instrumento de pesquisa.

Ao realizar um plano de amostragem, seja ela aleatória simples o pesquisador necessita ter uma base de membros de sua população-alvo. Conhecido como o tamanho da população. A fórmula abaixo representa o cálculo do tamanho mínimo da população finita De acordo com Barbetta (2001):

Quadro 6 - Fórmula para o cálculo do tamanho mínimo da amostra.

População Infinita	População Finita
$n_0 = \frac{1}{E_0^2}$	$n = \frac{N.n_0}{N + n_0}$

(Continuação)

N = tamanho da população n = tamanho da amostra n_0 = uma primeira aproximação para o tamanho da amostra E_0 = erro amostral tolerável

Fonte: Adaptado de Barbetta (2001, p. 60).

De acordo com o quadro acima, utiliza-se o número total de colaboradores que se encaixavam na pesquisa (13) e com (12) colaboradores respondentes, o erro amostral realizado para a pesquisa foi de 8,01%, em relação ao cálculo de erro amostral para população finita definido por Barbetta (2001).

Sendo assim, após a definição do público-alvo da pesquisa, definiu-se que a mesma será realizada com todos os liderados da empresa contábil, entretanto a amostra da pesquisa será total. De fato que a empresa conta com apenas um líder no setor da empresa, sendo ele, o encarregado geral da contabilidade.

3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

O plano de coleta de dados considera-se de maneira baseada de acordo com a necessidade da pesquisa abordada e buscar o entendimento em relação se os dados coletados são primários ou secundários (ROESCH, 2007).

Neste contexto, a metodologia utilizada foi baseada na pesquisa até o exato momento, o presente estudo utilizou às técnicas e procedimentos de coleta de dados primários, um questionário aplicado ao líder e colaboradores do setor contábil baseado na pesquisa bibliográfica, uma vez que foi feita a pesquisa direta junto à empresa contábil no município de Criciúma - Santa Catarina.

Roesch (2007) afirma que na coleta de dados primários uma população é realizada pelo autor de acordo com a pesquisa realizada, feita como questionários, entrevistas e testes para que seja posteriormente analisada.

Com a utilização da técnica à coleta de dados para este estudo, o questionário, realizado pelo pesquisador obtendo a utilização de todas as informações necessárias, compondo a técnica quantitativa. O questionário é um instrumento de coleta de dados de forma escrita que não é necessariamente a presença do pesquisador no local da aplicação do mesmo. (Marconi e Lakatos 2001). Os questionários podem ser tanto impressa ou digital com relação em meio

eletrônico e e-mail, e que permitem a utilização tanto de perguntas abertas, estruturadas ou fechadas Segundo Vergara (2010).

Desta forma, o questionário aplicado foi com folhas impressas, entregue diretamente ao profissional do departamento contábil responsável pela liderança da empresa pesquisada.

3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

A análise de dados é um dos métodos que compõem uma pesquisa, essa análise pode ser tanto abordagem qualitativa, entretanto quantitativa ou mista. (CRESWELL, 2010)

Em relação à pesquisa de campo, Marconi e Lakatos (2003) relatam que esse tipo de pesquisa é um relato direto de elaborar um levantamento das informações no próprio local em que ocorrem os fatos. Este levantamento ocorre após a pesquisa bibliográfica, para que entenda os conhecimentos necessários em vista do proposto estudo.

Conforme a metodologia de pesquisa utilizada neste contexto, verifica-se que o presente estudo utilizou como plano de análise de dados a abordagem descritiva, proposto um questionário, que é um instrumento bastante utilizado, o mesmo será aplicado diretamente com todos os colaboradores da empresa contábil.

O Seguinte capítulo destaca a apresentação e análise dos dados com um alinhamento direto com a questão de pesquisa, bem como os objetivos geral e específicos.

4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

Neste capítulo a abordagem consta os seguintes resultados obtidos a pesquisa de dados por meio da amostra da empresa Dagus Contabilidade no município de Criciúma no estado de Santa Catarina. O questionário foi aplicado diretamente aos colaboradores da empresa, quando houve a disponibilidade dos respondentes.

Do total de 13 questionários aplicados, obteve-se o retorno de 12 questionários respondidos. A seguir está presente uma análise detalhada de cada ponto questionado, e por fim levando em consideração uma análise geral da pesquisa.

4.1 PERFIL DA EMPRESA

A seguir serão apresentados os dados referentes o perfil de liderança da empresa de contabilidade Dagus obtidos através do questionário aplicado.

Em geral, o primeiro ponto analisado e identificado na pesquisa foi à falta de motivação que o líder passa para seus funcionários. Dos 12 colaboradores respondentes, 01 é o líder que mostra interesse em motivar os funcionários, 02 respondentes se dizem em possuir a motivação de seu líder, enquanto os demais 09 respondentes relatam que ainda não possuem motivação necessária do líder no ambiente de trabalho. É preocupante quando se tem um maior número de colaboradores desmotivados.

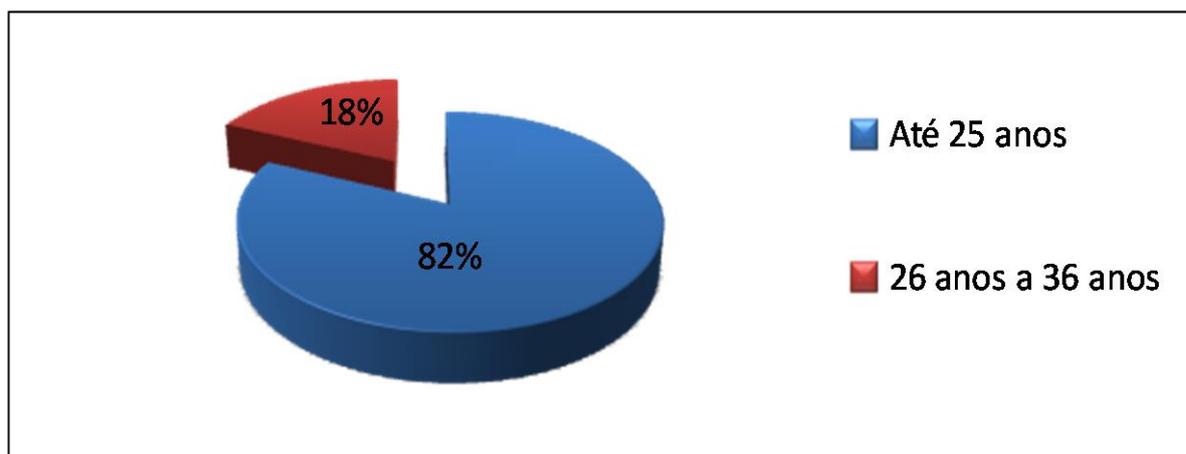
Em questão com a percepção em relação como me vejo sendo líder, e como os próprios colaboradores avaliam o líder. É um caso diferente de aceitar ser avaliado. O líder respondente em relação ao mesmo questionário aplicado por todos na empresa relata que nos seus próprios olhos, é um bom líder, mas nos resultados da pesquisa de seus colaboradores, mostra que não atinge as expectativas de ser um líder que uma equipe necessita. De fato é importante essa comparação, às vezes a liderança é capaz de liderar uma equipe pelo o poder da palavra “liderança” e não de fato o que ela significa perante a empresa e funcionários.

Para melhor compreender e visualizar os resultados, foram utilizados em torno de um gráfico para cada questão contida no questionário. Abaixo são descritos

os resultados obtidos junto aos colaboradores da organização pesquisada referente ao perfil do entrevistado e referente ao relacionamento com o líder.

PERFIL DO ENTREVISTADO

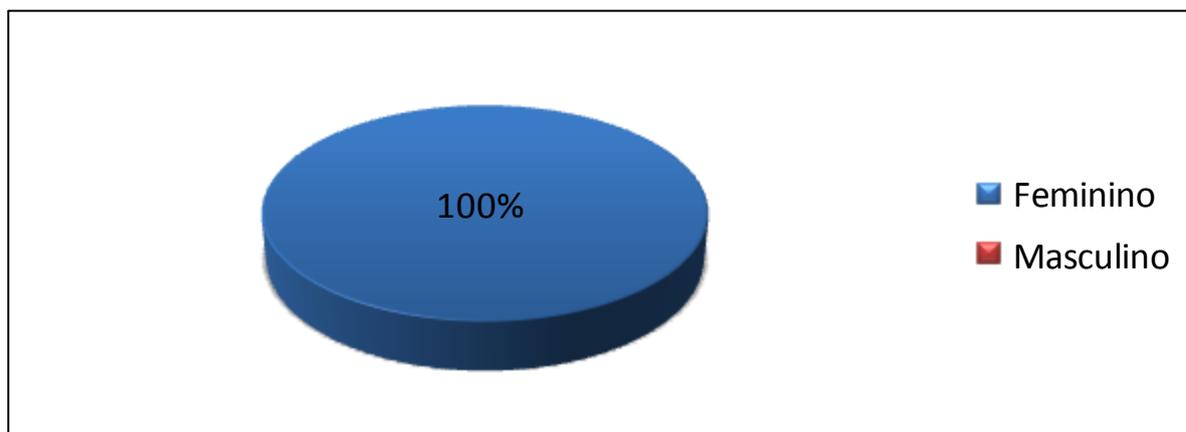
Gráfico 1 – Faixa Etária.



Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

Referente a este gráfico é possível perceber que a faixa etária com maior predominância na Dagus é atualmente 82% jovens de até 25 anos. Entre 26 a 46 anos apenas 18 %, e não há faixa etária com mais de 37 anos na contabilidade.

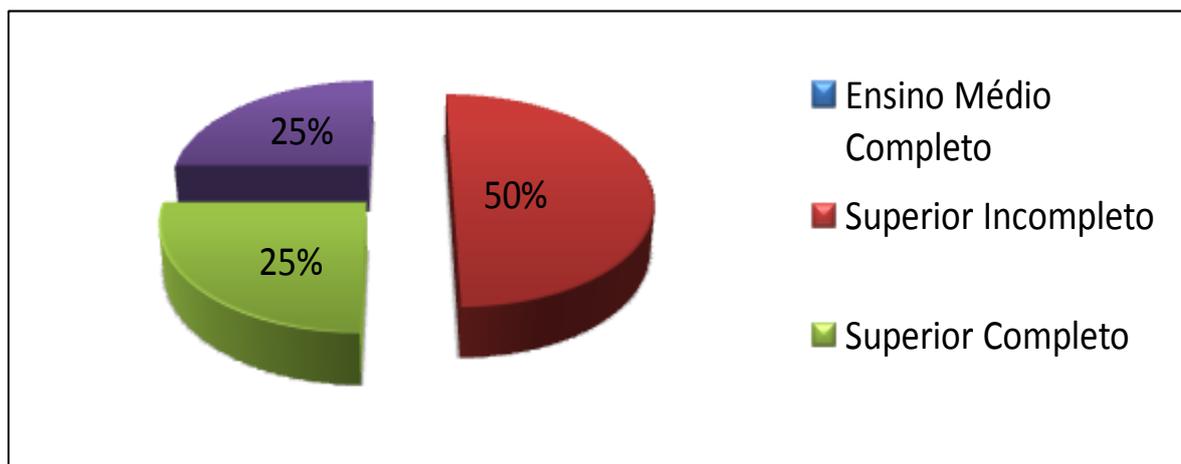
Gráfico 2 – Gênero.



Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

Considerando o gráfico acima, apresenta-se o resultado conforme respondido nos questionários, o gênero da empresa se referem 100% ao público feminino.

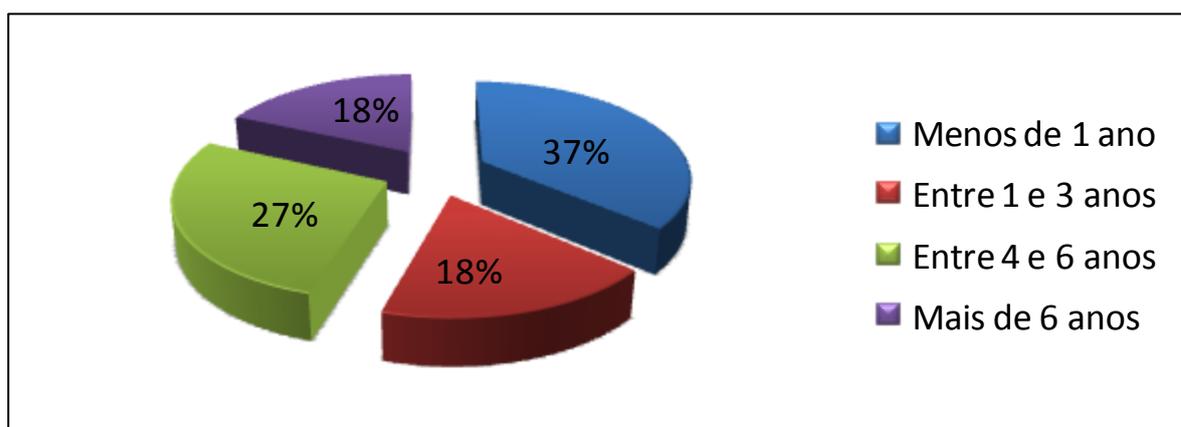
Gráfico 3 – Nível de Escolaridade.



Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

De acordo com a pesquisa obtida sobre o nível de ensino apresentado pela empresa contábil, analisou-se que 50% possuem Superior incompleto, e 25% entre superior completo e superior com pós-graduação.

Gráfico 4 – Período de exercício do cargo/ função.

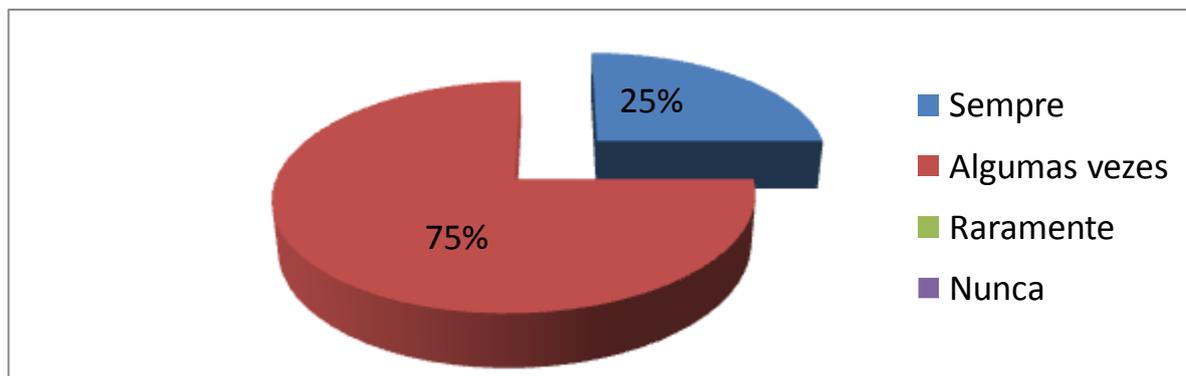


Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

Com relação ao período de exercício de cargo que os colaboradores fazem parte da empresa, verificou-se que 37% exerce a função na empresa menos

de 1 ano, 27% entre 4 e 6 anos e 18% entre 1 a 3 anos e mais de 6 anos que trabalham na empresa.

Gráfico 5 – Você sente que sua participação é importante para o sucesso da empresa.

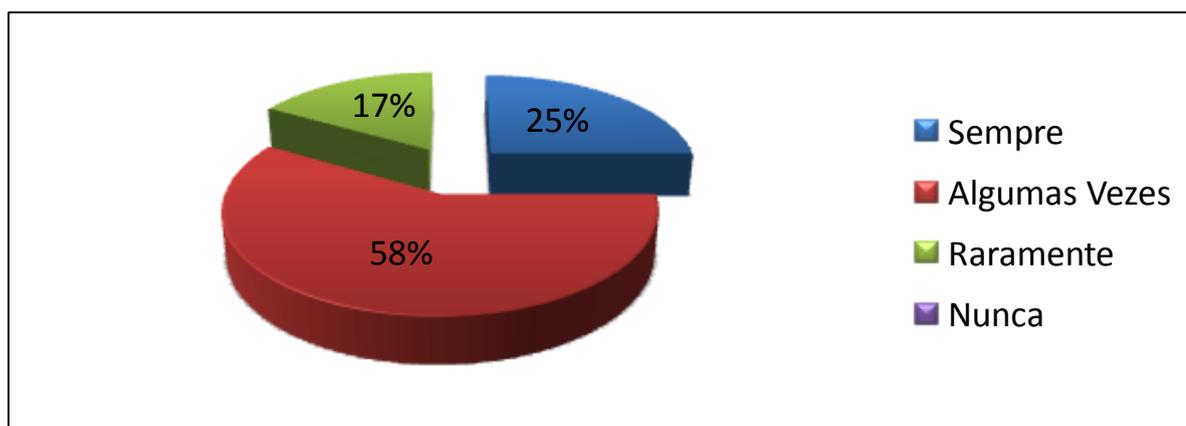


Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

De acordo com o que você sente que sua participação é importante para o sucesso da empresa 75% responderam muitas vezes se sentem importantes e 25% disseram que algumas vezes se sentem importantes para o sucesso da empresa.

RELACIONAMENTO COM O LÍDER

Gráfico 6 – A comunicação é de forma adequada com os subordinados.

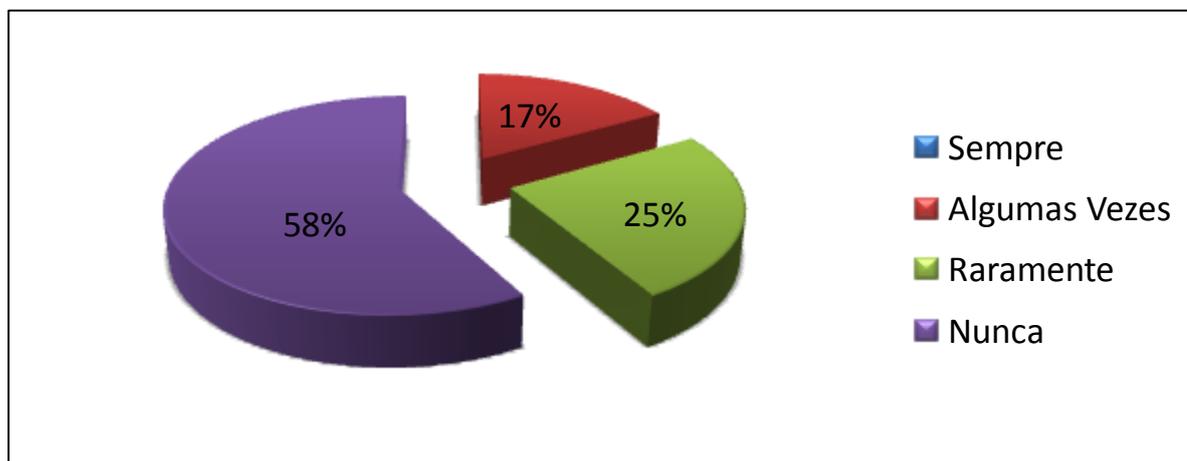


Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

Ao serem questionados se existe comunicação de forma adequada com os subordinados 58% responderam algumas vezes é de forma adequada a

comunicação, 25% responderam que é sempre adequada e finalizando com 17% relataram que raramente a comunicação se adéqua perante seus colaboradores.

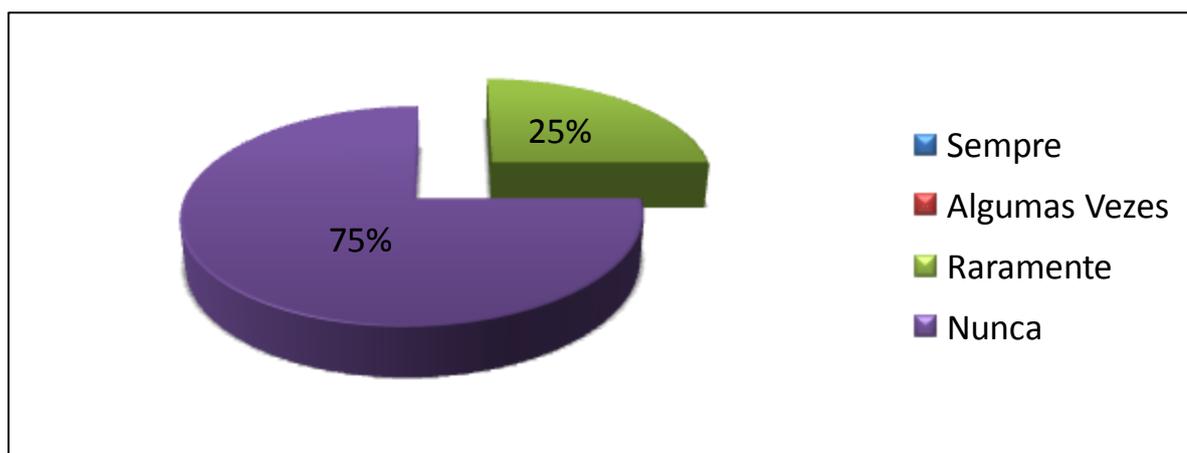
Gráfico 7 – A distribuição de funções para os subordinados são de maneira justa.



Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

Com relação as distribuição de funções para os subordinados serão de maneira justa, verificou-se que 58% nunca é feita a distribuição de maneira correta para seus colaboradores, 25% raramente tem distribuição de funções e 17% algumas vezes são distribuídas as funções aos seus subordinados de maneira justas.

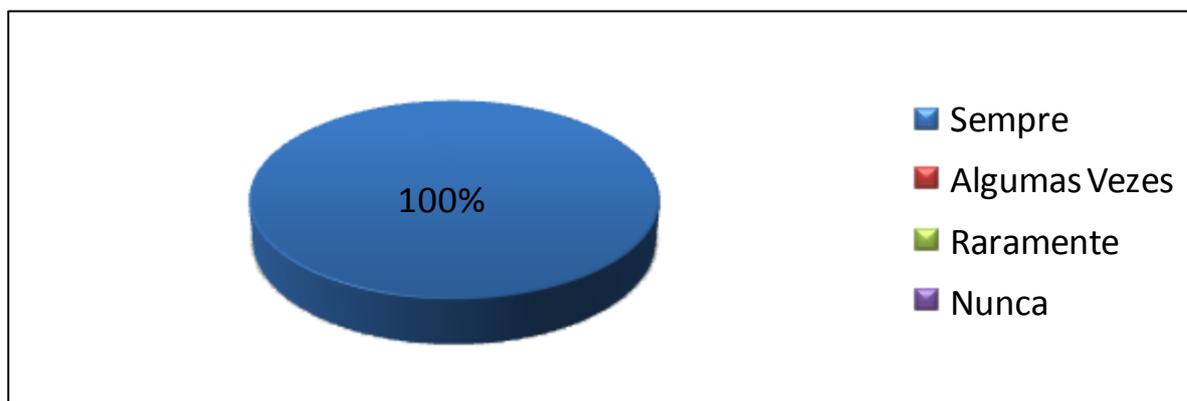
Gráfico 8 – Há motivação na gestão da equipe.



Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

Ao serem questionados se motivação na gestão da equipe 75% responderam algumas que nunca há motivação do líder para seus subordinados, e 25% responderam que é raramente tenha uma motivação no ambiente de trabalhos.

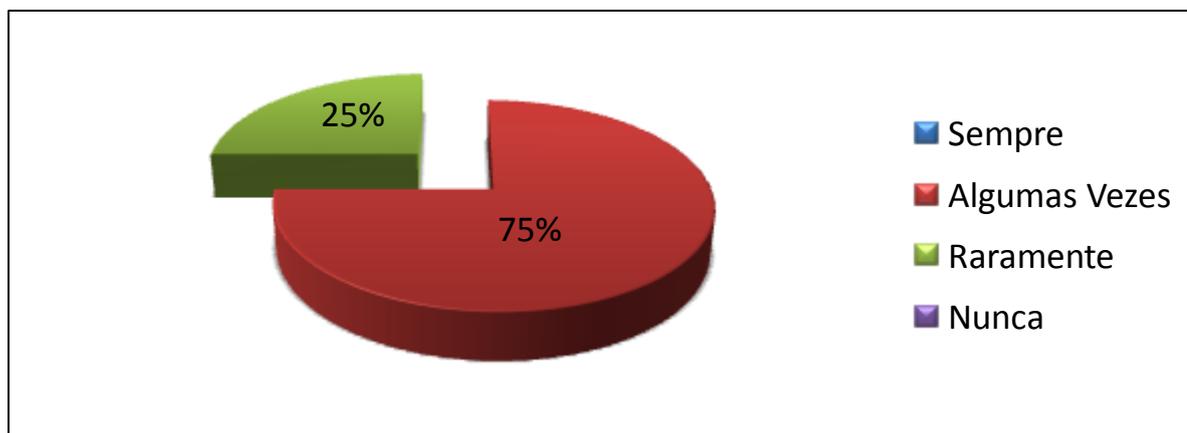
Gráfico 9 – O líder conhece bem as atividades que são desenvolvidas.



Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

Conforme a pesquisa, em vista se o líder conhece bem as atividades que são desenvolvidas, 100% relatam que o líder sempre conhece e desenvolve as atividades bem, pois obtém todo o conhecimento do setor que a empresa atua.

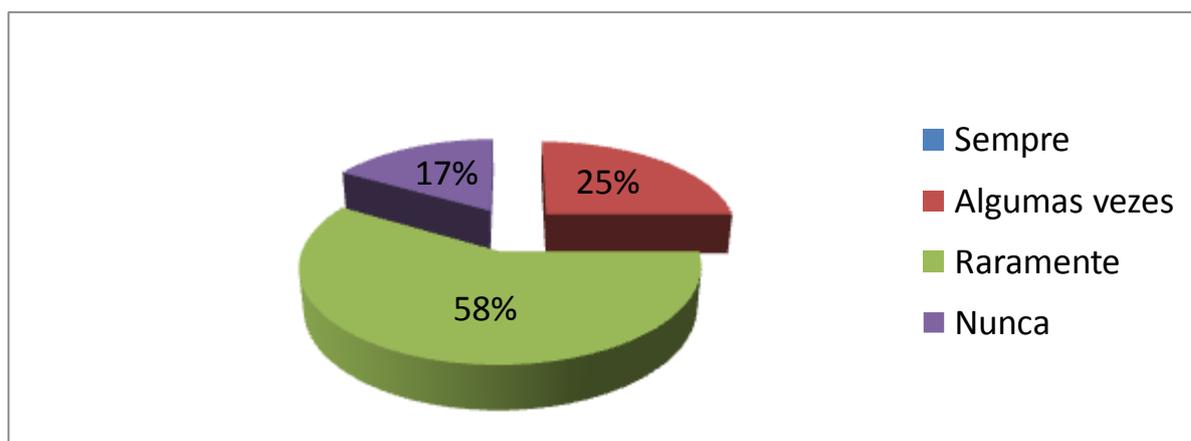
Gráfico 10 – A forma que o líder lidera é satisfatória para a equipe.



Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

Ao questionar se a liderança que o líder satisfaz ou a forma como o líder lidera 75% responderam que algumas vezes são satisfatórias e 25% relatam que raramente a liderança é satisfatória para os colaboradores.

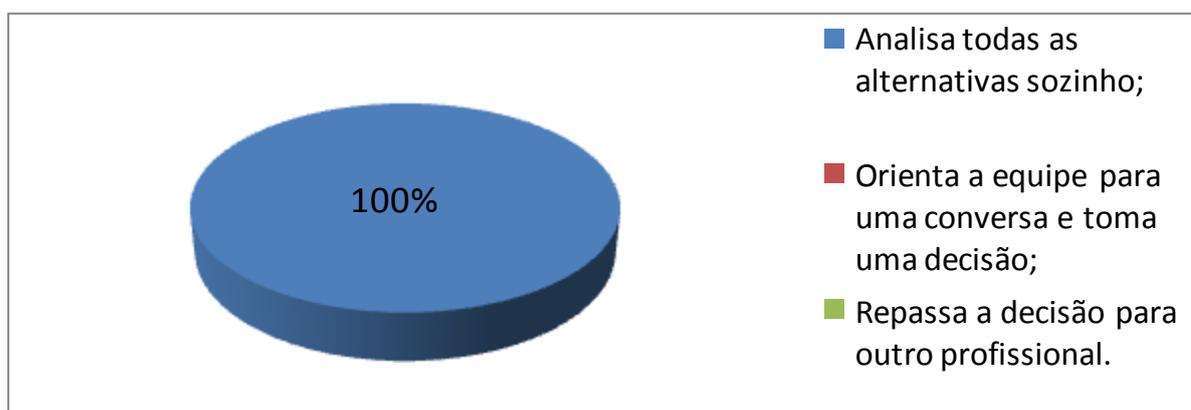
Gráfico 11 – Quando um trabalho é bem realizado, o líder costuma parabenizá-lo e fazer elogios.



Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

Em relação ao reconhecimento do líder quando um trabalho é bem realizado, e se recebem *feedback* em relação a isso 58% responderam que raramente são elogiados, 25% disseram que algumas vezes recebem elogios, 17% responderam que nunca receberam elogios pelo líder.

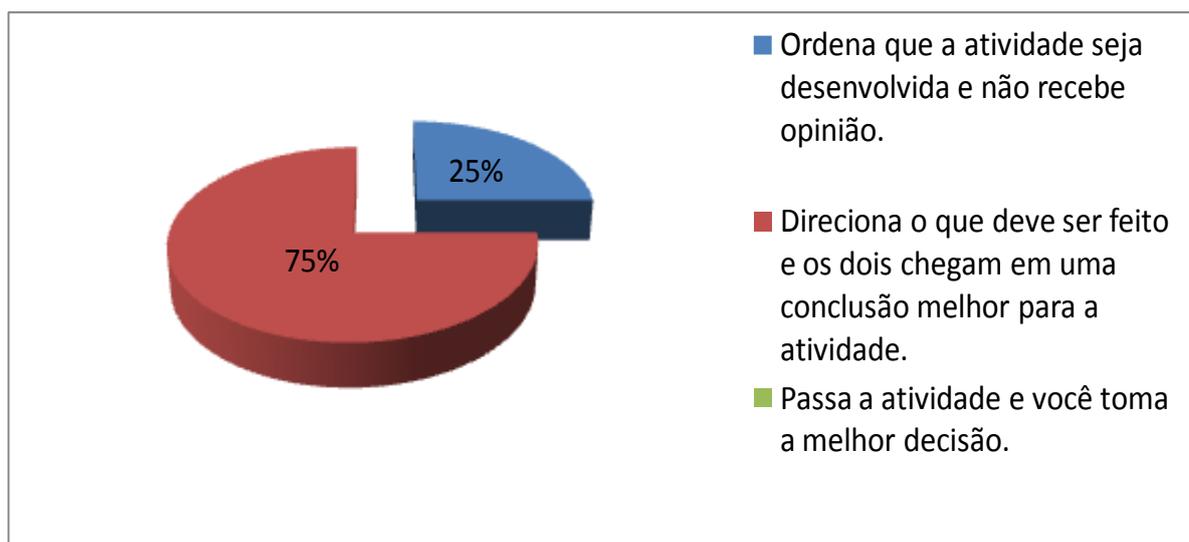
Gráfico 12 – No momento de tomar uma decisão, o líder:



Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

Em relação à tomada de decisões do líder pela equipe 100% responderam que o líder analisa todas as alternativas possíveis sozinho sem a presença de funcionários.

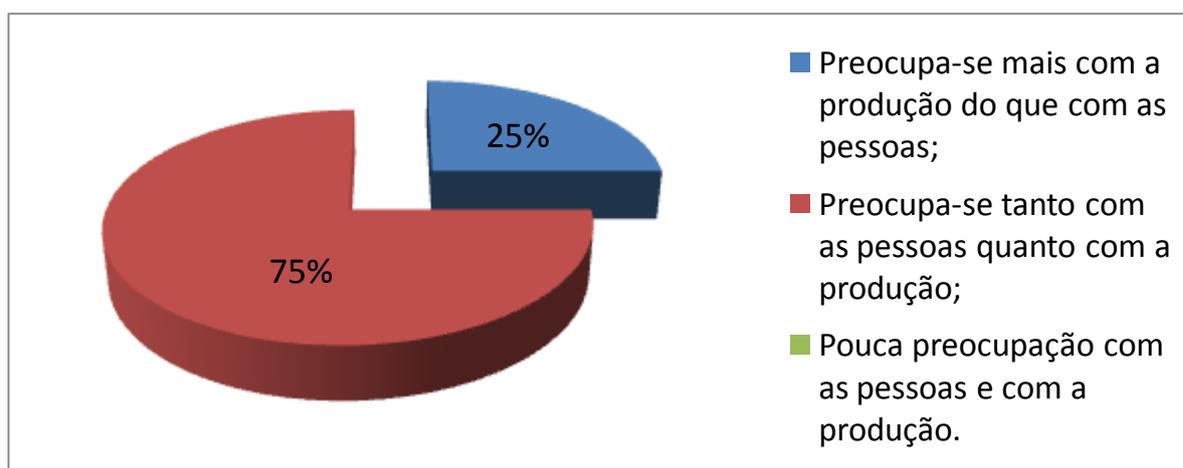
Gráfico 13 – Há uma atividade nova no setor, o líder:



Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

Em relação em ter uma atividade nova no setor, 75% responderam que o líder direciona o que deve ser feito e o líder junto com o funcionário chegam a uma conclusão melhor para a atividade. E 25% responderam que o líder ordena que a atividade seja desenvolvida e não recebe opinião.

Gráfico 14 – Definição do líder, Você definiria uma pessoa que:



Fonte: Elaborado pela Autora (2017).

E para finalizar em relação à definição do líder, você definiria uma pessoa que, 75% respondem que o líder se preocupa-se tanto com as pessoas quanto com a produção e 25 % responderam que o líder se preocupa-se mais com a produção do que com as pessoas.

4.2 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA

O objetivo da pesquisa foi analisar o perfil motivacional de uma empresa contábil no município de Criciúma do Estado de Santa Catarina.

Em relação ao perfil obtido no questionário, o público maior da empresa é do gênero feminino, sendo que a maioria possui idade até 26 anos. Referente ao nível de escolaridade a maioria dos liderados possui Superior Incompleto. E 37% dos funcionários estão empregados na organização menos de 1 ano.

De acordo com os dados obtidos pela pesquisa aplicada em relação à motivação, as maiorias dos liderados consideram a importância deles no crescimento dentro da organização e acreditam que os resultados do seu trabalho dependem da satisfação como o líder dispõe.

Conforme Gil (2001) a motivação é o que faz as pessoas agirem, o líder nem sempre desmotiva seus liderados, porém ele pode despertar e manter a motivação dos mesmos. Para manter uma equipe motivada, é necessário que o líder estimule e dê oportunidade de crescimento na empresa. Tendo como missão influenciar seus subordinados, caso isso aconteça ele é um líder eficiente, aquele que faz que os liderados trabalhem no mesmo nível a favor de si e da empresa.

Considerando a comunicação entre a equipe e o líder, é satisfatória e sempre acontece de forma clara. Porém há certa dificuldade em relação ao líder receber a opinião dos funcionários. Todavia é necessário para um líder saber ouvir seus liderados, e não apenas avaliar e treinar. O líder tem que ser receptivo e pronto para ouvir seus liderados. Sendo que isso não significa que ele deva fazer o que o funcionário diz, mas ele avaliará se é necessário para a empresa e para a equipe, caso seja de acordo ele agirá (Oliveira, 1997).

Tendo em vista a colaboração dos colaboradores participarem das decisões do líder referente ao setor. Analisa-se através da pesquisa coletada que algumas vezes a equipe participa das decisões. Sendo que atualmente os líderes têm como principal objetivo solucionar problemas em equipe, ou seja, tem que saber tomar as decisões corretas para que não atrapalhe na produtividade do grupo.

Para finalizar, ao questionar se a forma de liderança aplicada pelo líder é satisfatória os liderados responderam que algumas vezes é boa. Para um líder conseguir exercer a liderança de forma satisfatória não significa que o mesmo

conseguirá ser sempre um líder de sucesso. Líderes e liderados precisam um dos outros para conseguir atingir metas e os objetivos.

Analisou-se também que em questão do resultado dos questionários, a maioria dos colaboradores em grande parte das respostas obteve uma equipe que pensa da mesma forma com o perfil de liderança da organização, porém o maior problema está na motivação dos liderados, sendo que esta bem dívida a questão se eles se consideram importantes para o crescimento da empresa em algumas vezes e raramente. Porém não tem o estímulo de motivação e retorno do líder.

5 CONCLUSÃO

Uma organização, qualquer que seja o seu perfil de atividades, para competir no mundo globalizado necessita estar voltada para o mercado atual. É preciso que os líderes estejam capacitados para conduzir seus subordinados de forma eficaz e eficiente, visando assim o sucesso da empresa e o bem-estar de todos os colaboradores presente na organização.

Hoje no mercado atual a liderança é uma ferramenta importantíssima e essencial, pois as organizações precisam traçar e alcançar metas e, para isso, é necessária uma liderança que gere motivação entre seus líderes e colaboradores, pois, onde não há motivação não há resultados e conquistas a serem alcançadas, e assim acaba prejudicando no crescimento da empresa.

Para Dubrin (2003) ser um líder é ter a habilidade de inspirar confiança e apoio entre as pessoas cuja competência depende do desempenho. De acordo com Soto (2005), um líder é aquele capaz de influenciar outras pessoas em determinada direção.

Por tanto, o presente trabalho procurou identificar o perfil motivacional que o líder passa perante seus subordinados, e a satisfação em relação à motivação da equipe de trabalho no ramo contábil no município de Criciúma. Propor a empresa sugestões de melhorias que agrega valores tanto para a organização quanto para seus colaboradores, e também como sugestão desenvolver métodos de liderança que busca a interagir a equipe por inteira.

O objetivo geral do estudo buscou analisar os aspectos que determinam a motivação dos líderes de uma organização.

De acordo com o primeiro objetivo específico do estudo, que foi analisar o perfil da liderança motivacional pesquisada e sua percepção sobre a motivação, verificou-se que a maioria dos colaboradores não está satisfeito com o tipo de liderança que a empresa possui. Foi possível verificar também pela convivência, que somente dois colaboradores que estão a mais de seis anos na empresa são de acordo com o estilo de liderança da organização.

Com relação ao segundo objetivo específico do estudo, que foi identificar aspectos intrínsecos e extrínsecos que interferem na motivação da liderança, foi possível analisar que a empresa não possui motivação intrínseca como bônus, desafios, elogios e entre outros, e também não possui motivação extrínseca, não

motiva seus funcionários no ambiente de trabalho. Verificou-se que o líder age de maneira com o que ele acha certo para o problema que se encontra dentro da empresa.

O terceiro e último objetivo específico foi apresentar ações que podem ser desenvolvidas para promover a motivação dos líderes da empresa, como: participar de um treinamento de coaching, congresso, palestra, e entre outros treinamentos específico para a organização. Porém são necessários profissionais especializados para atender o enquadramento do perfil de liderança motivacional na situação que a empresa se encontra.

Como proposta, sugere-se que as empresas procurem estar mais por dentro das informações, procurar se especializar mais no assunto de lideranças e motivação, participar de canais que levam respeito a beneficiar e agregar valores tanto para o funcionário quanto para a empresa. E pesquisar, saber como o poder de liderança faz a diferença e é essencial nas organizações, fortalecendo o período de tempo que o bom funcionário permanece na empresa. Este possa ser um dos caminhos que falta para o sucesso de uma empresa. Esta mesma sugestão se dá às empresas que ainda não começaram suas atividades com o mercado de trabalho. Vê-se a necessidade de que as empresas precisão antes de qualquer pessoa liderar, traçar um estilo de liderança para sua organização.

A pesquisa limitou-se apenas à empresa Dagus contabilidade do município de Criciúma, Santa - Catarina, entretanto avalia-se a viabilidade do estudo em diversas outras empresas da região. Neste contexto como sugestão para futuros estudos a partir deste assunto, recomenda-se fazer uma análise de pesquisa em relação à melhoria em perspectivas em perfis de liderança com ênfase na motivação em questão de saber o estilo de lideranças que possui as empresas, bem como uma análise geral da situação das empresas de Santa Catarina, o modo de utilização da liderança motivacional que os líderes prestam nas organizações.

Ao concluir, relata-se que o tema é de grande relevância para os servidores e profissionais de qualquer área que buscam realizar a liderança e motivação, onde leva essas áreas a andar juntas em uma organização, e também como suporte para acadêmicos que buscam se especializar neste assunto e buscar informações necessárias a respeito do tema.

Com o tempo, a liderança motivacional se torna cada vez essencial nas organizações, entretanto poderia estar sendo utilizado diariamente este poder de

liderar e motivar seus subordinados, mas a falta de tempo e profissionais capacitados em operacionalizar a liderança que uma organização necessita, é inferior.

REFERÊNCIAS

ALVES, Fernanda. **Motivação e Liderança**: um estudo analisando a importância de um líder na motivação de sua equipe. 2013. 43 f. Monografia (Especialização) - Curso de Gestão de Cooperativismo, Universidade do Extremo Sul Catarinense, Criciúma, 2013. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/handle/1/1765>> Acesso em: 03 março 2017.

BARAGLIO, Renato Barbieri. **Competência comunicativa e exercida de liderança**. 2010. 94 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Administração de Empresas, Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2010. Disponível em: <<http://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/handle/10438/5821>> Acesso em: 30 novembro 2016.

BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 4. Ed. rev. e amp. Florianópolis: Ed. UFSC, 2001. 338 p.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. Liderança: **A Administração do sentido**. **RAE, Revista de Administração de Empresas**. V.4, n.3, p. 107-114. São Paulo. Jun. 1994.

_____, **Motivação nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

CARDOSO, Maria Lúcia Alves Pereira; RAMOS, Laís Helena; D'INNOCENZO, Maria. Liderança Coaching: um modelo de referência para o exercício do enfermeiro-líder no contexto hospitalar. **Revista da Escola de Enfermagem da USP**, v. 45, n. 3, p. 730-737, 2011.

CASADO, T. O Indivíduo e o Grupo: **A Chave do Desenvolvimento**. In: FLEURY, M.T. L. [atal]. **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

CAVALCANTI, Vera Lucia, CARPILOVSKY, Marcelo. **Liderança e Motivação – 2. Ed.** – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Recursos Humanos**. São Paulo: Editora Atlas, 1997.

_____. **Construção de talentos: coaching&mentoring**. Rio de Janeiro: Ed. Campus, 2002.

_____. **Gestão de Pessoas**. 2 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Gerenciando com as pessoas**. Ed. 2, Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CRESWELL, J.W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2010

CURY, Antonio. **Organização e Métodos: Uma Visão Holística**. 8. Ed. rev. e Ampliada. São Paulo: Atlas, 2009.

DECI, E. L. **Intrinsic motivation**. New York, Plenum Press, p.32.1975.

DUBRIN, A. J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 1996.

_____, **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2007. 175 p.

HELLER, Robert. **Como motivar pessoas**. São Paulo: Publifolha, 1999.

HOUSE, R. J. **A path-goal theory of leader effectiveness**. USA: *Administrative Science Quarterly*, 1971, p. 324.

HUNTER, James C. **Como se tornar um líder servidor**. Monge e executivo. 6. Ed. Disponível em: <http://www.caceresvip.com.br/si/admin/downloads/como_se_tornar_um_lider_servidor.pdf>. Acesso em: 26 Junho 2017.

KANAANE, Roberto; ORTIGOSO, Sandra Ap^a. Formigari. **Manual de treinamento e desenvolvimento do potencial humano**. São Paulo: Atlas, 2001.

LACOMBE, Francisco. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva. 2011.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **As pessoas na organização**. 6. Ed.. São Paulo: Gente, 2002.

LOPES, Carlos Eduardo Mota. **Mais de 1001 palavras que você deveria conhecer antes de ser um líder**. Clube de Autores, 2009. 209 p.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymerk 2003.

MARQUES, José Roberto. **Coaching e Mentoring – Entenda as diferenças**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Desenvolvimento/Artigo/7763/coaching-e-mentoring--40-entenda-as-diferencas-html>>. Acesso em: 01 maio 2016.

MASLOW, A. H. **Maslow no Gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark. Ed. 2000.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria Geral da Administração – Da Escola Científica à Competitividade na Economia Globalizada**. 2^a ed. São Paulo: Atlas 2000b.

MEYER, H.H. Competências da liderança: **Influência na motivação pessoal**. Disponível em: <<http://www.eusounota10.com.br/zasnova/DownloadArtigo.ashx?codigo=168>>. Acesso em: 27 Junho 2017.

MONTANA, Patrick J, Bruce H. CHARNOV. Administração. São Paulo. Ed, Saraiva, 2003.

OLIVEIRA, Silvio Luiz. **Tratado de metodologia científica**: projetos de pesquisa, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 1997. 320 p.

OLIVO, Sabrina. **O regime aduaneiro drawback nas operações logísticas das empresas exportadoras do sul de Santa Catarina**. 2014. 41p. Monografia do MBA Gestão do Desenvolvimento Humano e Organizacional, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma. Disponível em: <<http://repositorio.unesc.net/handle/1/2890>> Acesso em: 15 setembro 2016.

QUINN, Robert E. et al. **Competências gerenciais**: princípios e aplicações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Ed. Saraiva 2003. 524 p.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo; BECKER, Grace Vieira; MELLO, Maria Ivone de. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3. Ed. São Paulo: Atlas, 2007. 308 p.

SAMPAIO, Armindo. Comportamento e cultura organizacional. Lisboa. Ed, 2004.

SOTO, E. **Comportamento organizacional**: o impacto das emoções. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

STEERS, R.M.; PORTER, L.W. **Motivation and work behavior**. New York: McGraw-Hill, 1991.

STONER, James A. F.; FREEMAN, Edward R., **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice-Hall do Brasil Ltda, 1982.

TAYLOR, Frederick Winslow. **Princípios de administração científica**. Tradução: Arlindo Vieira Ramos. 8. Ed. São Paulo: Atlas, 1990.

TONELLI, A. **Liderança e Motivação**. Universidade Federal de Santa Catarina - PPGE. Apostila do Curso de Especialização para Gestores de Instituições de Ensino Técnico do SENAI, 1999.

VERGARA, Sylvia Constant. **Métodos de pesquisa em administração**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2010. 277 p.

VIANNA, Ilca Oliveira de Almeida. **Metodologia do trabalho científico**: um enfoque didático da produção científica. São Paulo: EPU, 2001. 288 p.

_____. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração.** 12. Ed. São Paulo: Atlas, 2010. 94 p.

VIEIRA, Rufina Gustmann. **A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas.** ICPG- Instituto Catarinense de Pós-Graduação, 2004. Disponível em: <<http://www.posuniasselvi.com.br/artigos/rev04-04.pdf>>. Acesso em 15 Setembro 2016.

APÊNDICE

APÊNDICE A: Questionário

	<p>Universidade do Extremo Sul Catarinense - Unesc Curso de Administração - Linha de formação específica em comércio exterior Disciplina de Trabalho de Conclusão de Curso (TCC-I)</p>	
---	---	---

Professor Orientador: Nelson Savi

Acadêmica: Mariane Pires Cardoso

Segmento: O Perfil de Liderança Motivacional.

1. Faixa etária:

() Até 25 anos () 26 anos a 36 anos () 37 anos a 46 anos.

2. Gênero:

() Feminino () Masculino.

3. Nível de Escolaridade:

() Ensino Médio Completo () Superior Incompleto () Superior Completo ()
Superior com Pós – Graduação.

4. Período de exercício do cargo/função:

() Menos de 1 ano () Entre 1 e 3 anos () Entre 4 e 6 anos () Mais de 6
anos.

**5. Você sente que sua participação é importante para o sucesso da
empresa.**

() Sempre () Algumas Vezes () Raramente () Nunca.

6. A comunicação é de forma adequada com os subordinados?

() Sempre () Algumas Vezes () Raramente () Nunca.

7. A distribuição de funções para os subordinados são de maneira justa?

() Sempre () Algumas Vezes () Raramente () Nunca.

8. Há motivação na gestão da equipe?

() Sempre () Algumas Vezes () Raramente () Nunca.

9. O líder conhece bem as atividades que são desenvolvidas?

() Sempre () Algumas Vezes () Raramente () Nunca.

10. A forma que o líder lidera é satisfatória para a equipe?

Sempre Algumas Vezes Raramente Nunca.

11. Quando o trabalho é bem realizado, o líder costuma parabenizá-lo e fazer elogios?

Sempre Algumas Vezes Raramente Nunca.

12. No momento de tomar uma decisão, o líder:

Analisa todas as alternativas sozinho;

Orienta a equipe para uma conversa e toma uma decisão;

Repassa a decisão para outro profissional.

13. Há uma atividade nova em seu setor, o líder:

Ordena que a atividade seja desenvolvida e não recebe opinião;

Direciona o que deve ser feito e os dois chegam em uma conclusão melhor para a atividade;

Passa a atividade e você toma a melhor decisão.

14. Definição do líder, você definiria uma pessoa que:

Preocupa-se mais com a produção do que com as pessoas;

Preocupa-se tanto com as pessoas quanto com a produção;

Pouca preocupação com as pessoas e com a produção.