



**FACULDADE DO MACIÇO DE BATURITÉ**  
**CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**JOSÉ RIUCLEANO ALVES BATISTA**

**MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA PARA GESTÃO DE INSTITUIÇÃO PÚBLICA: UM  
ESTUDO DE CASO DE UMA ESCOLA PÚBLICA DO MUNICÍPIO DE ARATUBA,  
CEARÁ**

**BATURITÉ – CE**

**2021**

JOSÉ RIUCLEANO ALVES BATISTA

MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA PARA GESTÃO DE INSTITUIÇÃO PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO DE UMA ESCOLA PÚBLICA DO MUNICÍPIO DE ARATUBA, CEARÁ

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso de Graduação em Bacharelado em Administração da Faculdade do Maciço de Baturité - FMB como requisito parcial a obtenção do título de bacharel em Administração.

Orientador (a): Prof. Ms. José Felipe Oliveira da Silva

BATURITÉ – CE

2021

JOSÉ RIUCLEANO ALVES BATISTA

MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA PARA GESTÃO DE INSTITUIÇÃO PÚBLICA: UM  
ESTUDO DE CASO DE UMA ESCOLA PÚBLICA DO MUNICÍPIO DE ARATUBA,  
CEARÁ

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao  
curso de Graduação em Bacharelado em  
Administração da Faculdade do Maciço de  
Baturité - FMB como requisito parcial a obtenção  
do título de bacharel em Administração.

Aprovada em: 13/03/2021.

BANCA EXAMINADORA

*José Felipe O. da Silva.*

---

Prof. Ms. José Felipe Oliveira da Silva  
FMB

*Joviano de Sousa Silva*

---

Ms. Joviano de Sousa Silva  
FMB

*Isaac Bruno Oliveira Araújo*

---

Ms. Isaac Bruno Oliveira Araújo  
FMB

Ficha catalográfica elaborada pelo autor por meio do  
Sistema de Geração Automático da Faculdade do Maciço de Baturité

**Batista, José Riucleano Alves**

**Motivação e liderança para gestão de instituição pública: um estudo de caso de uma escola pública do Município de Aratuba, Ceará / José Riucleano Alves Batista . - : Faculdade do Maciço de Baturité - FMB, 2020.**

20f.

**TCC (Administração) – Faculdade do Maciço de Baturité - FMB: Baturité, 2021.**

**Orientador(a): Me. José Felipe Oliveira da Silva**

**1 Motivação. 2 Liderança. 3 Gestão.**

# MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA PARA GESTÃO DE INSTITUIÇÃO PÚBLICA: UM ESTUDO DE CASO DE UMA ESCOLA PÚBLICA DO MUNICÍPIO DE ARATUBA, CEARÁ

José Riucleano Alves Batista<sup>1</sup>, José Felipe Oliveira da Silva<sup>2</sup>

## RESUMO

A Motivação e a liderança são os elos entre o que a organização busca alcançar e o que os funcionários podem contribuir com o sistema de produção. Determinar quais ações voltadas à prestação de serviço de qualidade, eficiência e produção são benéficas, principalmente sob a orientação de gestores públicos que buscam atender às necessidades da comunidade. A influência e aplicação da teoria da motivação, teoria e estilo de liderança afetarão os resultados dos serviços prestados. Reconhecer o estilo de liderança utilizado e o papel do líder na organização, analisar a aplicação da teoria da motivação relacionada às necessidades do ambiente de trabalho, examinar a relação entre motivação e liderança e produtividade e determinar o uso proposto de motivação e liderança são ações importantes no processo. O modelo de pesquisa adotado foi do tipo qualitativo e descritivo. O estudo foi realizado em uma escola pública da cidade de Aratuba-Ceará. Durante o período de coleta de dados, todos os professores e equipe gestora com vínculo profissional na entidade foram convidadas a participar da pesquisa. A coleta de dados foi realizada em novembro e dezembro de 2020, por meio de questionários semiestruturados para obtenção de informações. Em circunstâncias normais, a equipe de gestão mostra-se consistente com as práticas e objetivos de trabalho, e suas características são os pontos relevantes de práticas de gestão eficazes, visando a unidade das características da liderança organizacional, a fim de buscar estimular a motivação da equipe para realizar o trabalho. O relacionamento entre os profissionais institucionais deve ser pautado em uma perspectiva integrada nos princípios de motivação e liderança para amenizar os efeitos negativos e ruídos de comunicação, para assim, não prejudicar o desempenho da equipe. É benéfico fornecer treinamento para todos: gestores e funcionários, garantindo que todos entendam suas responsabilidades, compartilhadas para reduzir disfunções, baixa autoestima, desmotivação e aborrecimento. Porém, pode-se observar que o cenário observado é benéfico para a equipe, há espaço para o diálogo e tanto a equipe de gestão quanto os colaboradores desejam participar.

**Palavras-chave:** Motivação. Liderança. Gestão.

---

<sup>1</sup> Graduando do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade do Maciço de Baturite (FMB) Email: riucleano78@hotmail.com

<sup>2</sup> Bolsista CAPES/Doutorando em História Social (UFC); docente da Faculdade do Maciço de Baturite (FMB) na área de Metodologia e Escrita Acadêmica, Educação e Ciências Humanas.. Faculdade do Maciço de Baturite –FMB. E-mail: josefelipe@faculdadefmb.edu.br

## ABSTRACT

Motivation and leadership are the links between what the organization seeks to achieve and what employees can contribute to the production system. Determine which actions aimed at providing quality, efficiency and production services are benefits, mainly under the guidance of public managers who seek to meet the needs of the community. The influence and application of the motivation theory, theory and leadership style will affect the results of the services provided. Recognize the leadership style used and the role of the leader in the organization, analyze the application of the theory of motivation, related to the needs of the work environment, examine the relationship between motivation and leadership and productivity and determine the proposed use of motivation and leadership important actions in the process. The research model adopted was qualitative and descriptive. The study was carried out in a public school in the city of Aratuba-Ceará. During the data collection period, all professors and management teams with professional ties to the entity were invited to participate in the research. Data collection was carried out in November and December 2020, using semi-structured questionnaires to obtain information. Under normal circumstances, the management team is consistent with the work practices and objectives, and its characteristics are the relevant points of effective management practices, aiming at the unity of the organizational leadership characteristics, in order to seek to stimulate the motivation of the organization. team to get the job done. The relationship between institutional professionals must be based on an integrated perspective of the principles of motivation and leadership to mitigate the negative effects and noise of communication, thus impairing the team's performance. It is beneficial to provide training for everyone, managers and employees, ensuring that everyone understands their responsibilities, shared to reduce dysfunctions, low self-esteem, demotivation and boredom. However, it can be seen that the observed scenario is beneficial for the team, there is room for dialogue and both the management team and employees want to participate.

**Keywords:** Motivation. Leadership. Management.

## SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO .....	07
2	REVISÃO DE LITERATURA .....	09
3	METODOLOGIAS .....	12
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO .....	13
4.1	O QUE PENSA OS GESTORES .....	13
4.1	O QUE PENSA OS PROFESSORES .....	15
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	17
	REFERÊNCIAS .....	18

## 1 INTRODUÇÃO

A motivação para o trabalho repercute os resultados na produção e conseqüentemente no bom funcionamento do órgão que o trabalho é exercido. Soares, Brasil e Lemes (2016) buscam elucidar a relação entre o bem-estar do colaborador a partir da motivação, pois, através de um “colaborador que está satisfeito e feliz tem-se uma produtividade maior e com mais qualidade” (SOARES, BRASIL E LEMES, 2016, p. 1). Ainda relatam que hoje os colaboradores não visam apenas o salário ofertado, mas o bem-estar que é oferecido pela organização.

Nesse mesmo sentido, Silva (2016) apresenta a ideia de conciliação entre a gestão da organização e o interesse individual do colaborador, resultando em melhores indicadores de produção bem como podemos citar:

Qualidade de vida no trabalho tem como ideia central o fato de que os trabalhadores são mais produtivos quando estão mais satisfeitos e envolvidos com o próprio trabalho, [...] assim, toda a vez que se melhora a satisfação do trabalho no contexto laboral, melhora-se também a produtividade, por sua vez a qualidade, sendo isso uma consequência (SILVA, 2016, p. 161).

A organização que preza pelo bem-estar dos seus colaboradores tem resultados de produção bem maiores conforme descritos anteriormente. Nesse mesmo sentido vemos que “o ser humano é motivado, não por estímulos salariais e econômicos, mas por recompensas sociais e simbólicas” (CHIAVENATO, 2003, p. 116).

Aliado a motivação ou em efeito dela vemos a liderança como o elo entre o que a organização busca alcançar e o que o colaborador pode realizar a partir do sistema de produção contribuindo para alcançar as metas planejadas de produção, eficiência e qualidade. A “liderança é conhecida como aquela que serve para produzir e coordenar pessoas para executar as atividades planejadas. Similar à definição de liderança, dirigir significa conduzir, orientar e coordenar trabalhadores e equipes” (JULIANO, 2016, p. 182).

Objetivamos nesse estudo compreender os efeitos da motivação e lideranças nos serviços ofertados a população do Município de Aratuba, Ceará, a partir da visão dos cargos administrativos de chefia a partir das experiências apresentadas e da compreensão destes para a organização.

A motivação e a liderança inferem uma significativa ação nos sistemas de produção. As organizações de caráter público que presta serviço à população vêm sofrendo degradação conceitual do seu público.

Sabemos que a falta de motivação cria um espaço caracterizado pelo lapso, sistema de produção obsoleto comprometendo os fins que se objetiva na organização “a motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido em direção aos objetivos que podem satisfazer essas necessidades” (CHIAVENATO, 2003, p. 117).

A liderança é necessária a todas as organizações humanas, a fim de organizar e aperfeiçoar os sistemas de produção.

A liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, seja nas empresas, seja em cada um de seus departamentos. Ela é essencial em todas as funções da Administração: o administrador precisa conhecer a natureza humana e saber conduzir as pessoas, isto é, liderar. Para os humanistas, a liderança pode ser visualizada sob os diversos ângulos (CHIAVENATO, 2003, p. 122).

Justifica-se o estudo para identificar as similaridades entre os modelos de liderança existentes no serviço público municipal, e as teorias motivacionais qualificando e relacionando com os serviços prestados.

Os serviços públicos são de extrema importância por contemplar toda a população de um determinado município, pois, tem público para atender faixa-etárias diferentes e com diversos serviços como na área da saúde, educação, segurança, assistência social, infraestrutura entre outras.

A maioria dos serviços oferecidos à comunidade intervém de atendimento direto com o público.

É salutar identificar quais ações voltadas para a oferta com qualidade dos serviços, eficiência e produção ocorrem em especial sob a orientação da chefia imediata que busca atender a demanda da comunidade.

Os efeitos e aplicação das teorias motivacionais, teorias de liderança e estilos podem influenciar os resultados dos serviços prestados.

Cabe buscarmos as correlações existentes na compreensão da relevância para a organização objetivando compreender a relação entre motivação e liderança no funcionamento da organização municipal, reconhecer os estilos de lideranças empregadas e o papel de um líder nas organizações, analisar a aplicação das teorias motivacionais, relacionando com as necessidades do ambiente de trabalho, examinar a relação entre motivação e liderança e produtividade e identificar as ações propostas que utilizam a motivação e liderança pela chefia imediata.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

A motivação e a liderança são complementares em si. Ambas quando trabalhadas de forma conciliada aperfeiçoam os processos de produção garantindo maior rendimento da organização e seus colaboradores, pois, a “motivação e liderança andam lado a lado. Isso porque a motivação está ligada diretamente ao comportamento humano, e é desencadeada por estímulos que nos levam aos nossos objetivos. Isso é o que os líderes buscam em seus colaboradores” (IMIGRANTE, 2020, p. 5).

Nesse aspecto vemos a necessidade de conhecer ambos os aspectos que fazem uma organização produzir de forma eficiente, a partir da vontade dos seus colaboradores, sendo o líder o responsável pelo controle e maior incentivador dos aspectos relacionados à motivação.

A ação contributiva dos colaboradores depende do encorajamento para mostrar todo o seu potencial.

Para efeito prático a liderança surge como vetor para que os colaboradores busquem atender as suas necessidades, porém mantendo o equilíbrio entre possíveis tensões:

Liderança como um fenômeno de influência interpessoal. Liderança é a influência interpessoal exercida em uma situação e dirigida por meio do processo da comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos. A liderança ocorre como um fenômeno social e exclusivamente nos grupos sociais. Ela é decorrente dos relacionamentos entre as pessoas em uma determinada estrutura social. [...] A influência significa uma força psicológica, uma transação interpessoal na qual uma pessoa age de modo a modificar o comportamento de outra de modo intencional (CHIAVENATO, 2003, p. 122).

A liderança é o efeito de influência no outro ser que faz parte do conjunto social, pois a “questão da liderança se tornou de suma importância para as organizações conhecerem meios de manter seus colaboradores motivados e comprometidos a executarem seu trabalho de forma eficiente e conseqüentemente alavancarem o sucesso e os lucros da organização” (IMIGRANTE, 2020, p. 21).

Já a motivação é uma ação interna a consciência, só é possível sensibilizar as pessoas, tocando algo dentro delas que as leve, por si próprias, a abrirem esta porta e confluindo com a perspectiva de observação do cenário que a empresa tem a partir dos seus departamentos.

Motivação verdadeira não é ameaçar, sutilmente ou não, as pessoas com penalidades: isto é provocar o medo, a ira, a humilhação. A melhor imagem que representa uma pessoa motivada é um autêntico sorriso no rosto. A alegria é o melhor sinal da motivação. As empresas contratam corpo e mente braços, mãos, cérebro, emoção, enfim, tudo relacionado a você. [...] A motivação é um processo individual e fruto de

nosso crescimento pessoal, e a natureza do ser humano é muito complexa. Dessa forma, é difícil conseguir valorizar o indivíduo e oferecer condições motivadoras para toda a equipe. Como cabe aos líderes criar condições para que as pessoas se motivem, é necessário entender as necessidades gerais do ser humano, a fim de atender essas condições (IMIGRANTE, 2020, p. 6).

Cabe investigarmos as principais teorias relacionadas à motivação e lideranças. É oportuno reconhecer os estudos como elemento singular que pode contribuir com o desenvolvimento da organização, independentemente do porte e do objetivo que se presta.

Para Jandira (2013) devido às mudanças e demandas do mercado, os profissionais que ocupam posições de liderança precisam de maior eficiência. Portanto, tem que se atualizar rapidamente, trazendo novos conceitos e novas teorias sobre gestão e administração. A empresa está em constante competição no mercado. São necessários para aprimorar e organizar processos, buscar a excelência em qualidade e superar as expectativas dos clientes buscando o aumento da competitividade. Nesse caso, enfatizam que a influência e o estilo de liderança, contribuindo para a motivação da equipe, o comprometimento dos funcionários, a confiança na empresa, o respeito e a segurança dos funcionários e a valorização dos funcionários, criando um relacionamento baseado na credibilidade.

Esse cenário aproxima os seus atores, líderes, gerentes e funcionários de um mesmo objetivo proposto pela empresa, pois todos os envolvidos no processo de produção sabem da importância do seu papel e suas atribuições para o conjunto geral da empresa.

Zonatto, Silva e Gonçalves (2018) consideram que fatores relacionados à motivação dos funcionários podem interferir no comportamento pessoal em um ambiente de negócios, a motivação para o trabalho tem despertado o interesse das pessoas pelo ambiente acadêmico e empresarial. Uma atmosfera de trabalho edificante e frutífera conduz à felicidade da organização e de seus membros.

Dessa forma, motivar os funcionários pode aumentar sua satisfação, desempenho e produtividade. É compreensível que a diversidade humana possa ajudar a compreender a relação entre os tipos de motivação para o trabalho e o seu impacto no compromisso organizacional, contribuindo assim para a promoção da situação atual de motivação para o trabalho.

Nesse mesmo sentido, o colaborador tem papel basilar no processo como apontado por Silva (2019), pois os funcionários na organização devem ser analisados, determinar suas habilidades e qualificações para estender suas responsabilidades, e diante disso, passarem a

valorizar aqueles colaboradores que se destacaram na busca por oportunidades. O crescimento da empresa é a busca pela realização profissional.

Para Ribeiro, Passos e Pereira, (2018) para maximizar o potencial dos recursos humanos e seu desempenho, é vital que os indivíduos se sintam motivados. O entusiasmo dos funcionários está se tornando cada vez mais importante para as organizações. Por meio de funcionários motivados, as organizações podem alcançar altos níveis de desempenho e produtividade por meio de seus esforços coletivos, que são a força motriz para atingir as metas organizacionais e os resultados esperados.

Nesse sentido, o entusiasmo dos colaboradores é vital para o bom desempenho da organização e, portanto, vital para sua sobrevivência. Funcionários sem motivação não permitem que a organização se desenvolva e cresça de forma sustentável.

Ainda para Zonatto, Silva e Gonçalves (2018) os humanos trabalham em organizações, principalmente para satisfazer suas necessidades pessoais e aumentar os lucros da empresa em segundo plano. Se o indivíduo não encontrar uma maneira de atender às expectativas de trabalho, não será motivado a contribuir no processo de produção, pois a motivação no trabalho e produtividade pessoal para a organização não podem ser dissociados.

Deve haver uma interação entre os interesses da organização e os interesses pessoais para que não haja problemas de motivação dos colaboradores.

A liderança na visão de Abelha, Carneiro e Cavazotte (2018) e a satisfação no trabalho é uma estrutura multidimensional que reflete as atitudes dos funcionários em relação a todos os aspectos do trabalho, incluindo recompensas (salário e benefícios), oportunidades de crescimento (planos de desenvolvimento, oportunidades de promoção), relações de trabalho (supervisores e colegas) e condições físicas de trabalho (segurança e conforto no trabalho) e a própria natureza do trabalho.

A satisfação é afetada por características relacionadas às condições de trabalho, consistência entre pessoas e empregos e características pessoais. Com foco na influência da liderança na satisfação e na influência de fatores e características de fundo nessa relação.

Os líderes fornecerão aos seguidores exemplos inspiradores por meio de comunicação eficaz, incentivo à confiança, participação e, portanto, maior satisfação. Sob essa premissa, muitos pesquisadores se dedicaram a estudar a relação entre liderança transformacional e satisfação no trabalho com base em sua experiência, e observaram a estreita conexão entre liderança e satisfação no trabalho.

Silva *et al.* (2019), registra que é possível perceber que tornar-se líder tem o compromisso de orientar o grupo de trabalho para desenvolver as competências necessárias ao sucesso da organização, e que o líder é o responsável por liderar a capacidade da equipe para atingir os objetivos almejados. Enfatiza-se ainda, que os líderes precisam ver as pessoas como um elemento essencial para o alcance da eficácia organizacional. Através da interdependência entre líderes e liderados é evidente e necessário manter um bom relacionamento.

Um verdadeiro líder precisa estar atento às características subjetivas de cada membro de seu grupo de trabalho, a fim de satisfazer seus integrantes e, assim, estar mais comprometido com seu trabalho. A satisfação da equipe depende do estilo da equipe de liderança. Deve-se enfatizar que a liderança organizacional é uma habilidade indispensável para os gestores. Liderança é liderar o grupo de trabalho, portanto, uma equipe bem liderada pode alcançar os resultados desejados da empresa, pois a equipe possui as habilidades e técnicas necessárias para atingir os objetivos.

Besen, Tecchio e Fialho (2017), apontam que a liderança passa a afetar o ambiente de trabalho das seguintes formas: cooperação entre indivíduos, troca de conhecimentos, delegação de responsabilidades e capacidades dentro e entre as organizações, enfim, exerce influência em toda a rede dinâmica. O desafio inicial da aprendizagem e a partilha do conhecimento organizacional envolve dois aspectos fundamentais: primeiro, abraçar o paradigma emergente e, segundo, orientar a mudança organizacional para o novo com base na criação de visão e valor, inovando e assumindo os riscos necessários ao conhecimento.

Assim, os líderes podem colaborar diretamente na formulação das estratégias necessárias à correta implementação do processo de gestão do conhecimento de forma a torná-las consistentes com os resultados esperados pela organização e seus diversos participantes.

### **3 METODOLOGIAS**

O modelo de pesquisa adotado utilizou a abordagem qualitativa e descritiva. Para Godoy (1995) esse tipo de pesquisa busca compreender o contexto de uma perspectiva integral, a partir dos múltiplos pontos de vista, com amplitude nos vários tipos de dados coletados, compreendendo a dinâmica do fenômeno pesquisado.

A pesquisa foi realizada em uma escola pública no Município de Aratuba- Ceará. Foram convidados a participarem da pesquisa todos os professores com registro profissional

com atuação na organização pesquisada, assim como a equipe gestora no período da coleta de dados.

A coleta de dados foi realizada nos meses de novembro e dezembro de 2020, com aplicação de um questionário semiestruturado para obtenção das informações apresentadas pelos pesquisados, e a partir das suas concepções serão realizadas a análise dos dados que será utilizada a análise técnica.

Todo o processo de pesquisa utilizou-se, do livre consentimento, direito ao anonimato de todos os envolvidos com princípios éticos e sigilo, buscando informações de caráter puramente científico.

Será considerada a resolução n. 510, de 07 de abril de 2016 do Conselho Nacional de Saúde que trata da dignidade humana e a proteção devida aos participantes das pesquisas científicas envolvendo seres humanos.

## **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

### **4.1 O QUE PENSA OS GESTORES**

No grupo da gestão, participaram da pesquisa a dupla gestora, com uma média de  $\pm 35$  anos de idade. Ambos do gênero masculino e média de 2,5 anos de experiência na gestão escolar. Ao relacionar o nível de formação, tem-se 100% (n=2) com a maior titulação concluída são graduados.

Discutiu-se a necessidade de formação necessária para atuar na gestão escolar como os cursos de especialização em gestão escolar e coordenação pedagógica como orienta a legislação, e registrou-se que esse não é o objetivo desta pesquisa.

Ao relacionar quais fatores são mais relevantes para assegurar a motivação dos seus colaboradores à equipe gestora apontou que os fatores fisiológicos como ar, água, comida e habitação são mais relevantes para 50% (n=1). Para ambos os gestores 100% (n=2) a auto estima, realização e respeito configuram como fator relevante para ser trabalhado no espaço de atuação, cabe destacar que os entrevistados poderiam marcar mais de uma opção.

Questionados sobre os fatores que mais impedem o desenvolvimento profissional dos colaboradores os pesquisados identificaram os fatores relacionados à vontade, desmotivação e falta de conhecimento.

Esses aspectos relacionados estão intimamente ligados a atribuição de motivadores e líderes, se a percepção dos gestores aponta os desafios mencionados, é oportuno atuar na tentativa de mitigar os efeitos relacionados a ausência de motivação.

Uma questão a ser abordada é a qualificação dos profissionais para assegurar que os mesmos possam executar suas funções após um nível eficiente de formação, independentemente do nível e atividade a ser exercida.

Os fatores considerados mais relevantes para a motivação profissional dos colaboradores na visão da equipe gestora estão relacionados a: ato de querer, respeito e equidade. Os atributos indicados devem ser trabalhados de forma que a motivação da equipe possa superar os desafios apresentados como a desmotivação.

Ao serem questionados se estavam satisfeitos com sua equipe de trabalho 50% (n=1) concorda parcialmente e 50% (n=1) concorda totalmente. Nesse cenário, observa-se que embora a equipe gestora tenha sintonia, a interpretação apresentada aponta que não há consenso sobre a equipe.

As ações de motivação estão relacionadas em muitos aspectos pelo planejamento e integração com os objetivos propostos pela orientação dos líderes, na perspectiva da equipe gestora 100% (n=02) apontaram que as reuniões regulares servem para educar, motivar, inspirar e manter os trabalhadores informados acerca dos progressos e objetivos propostos.

A perspectiva apresentada indica que o caminho planejado pelos gestores é baseado no intuito de motivar a equipe baseada no diálogo para que todos tenham conhecimento dos objetivos propostos conjuntamente.

A formação continuada de gestores é um passo importante no processo de organização de uma empresa, questionados, a equipe gestora apontou sinais de busca de conhecimento específico para a liderança, conforme descrito na tabela 3.

**Tabela 1 – Tabela sobre a realização de alguma formação que contemple a temática motivação e liderança.**

Atividades	Quantidade*	%
Auto formação (leitura, pesquisa, etc.)	1	50
Oficinas	1	50
Palestras, seminários, conferências, congresso.	1	50

\* O entrevistado pôde marcar mais de uma opção de formação continuada.

Fonte: Elaborada pelo autor.

No contexto da pesquisa, os entrevistados apontaram que seu estilo de liderança é de 100% (n=2) voltado para o estilo democrático, instigados ao debate entre todos os colaboradores. No mesmo sentido, ambos 100% (n=2) registraram que sua atuação no comando da organização tem como característica essencial à liderança.

Ao confluir o mesmo estilo de liderança, a equipe gestora entrevistada estar em sintonia favorecendo a criação de um espaço organizado, com objetivos claros, concisos e com os propostos para uma ação coletiva com a participação de todos.

A atribuição de gestão e os maiores desafios empregados para a liderança na função de diretor/coordenador, os participantes informaram a responsabilidade, o gerenciamento da equipe de trabalho e a organização das funções atribuídas.

Nesse mesmo sentido, questionados sobre o tipo de líder que melhor se enquadram os gestores 100% (n=2) se identificaram como os líderes integrados dos líderes.

No contexto geral a equipe gestora se mostrou alinhada nas práticas e objetivos de trabalho, caracterizando-se como um ponto relevante para a prática de gestão eficiente a uniformidade de características voltadas para a liderança organizada, buscando motivar a equipe para execução eficiente do trabalho.

#### 4.2 O QUE PENSA OS PROFESSORES

No grupo dos professores, participaram da pesquisa 06 professores, com uma média de  $\pm$  42 anos de idade. Registrou-se 66,7% (n=4) dos participantes do gênero feminino e média de 20 anos de experiência na função docente. O nível de formação tem-se 50% (n=3) com a maior titulação concluída a especialização, seguidos e 33,3% (n=2) graduados e 16,7% (n=1) com mestrado.

Relacionado os fatores mais relevantes para assegurar a motivação os professores registraram suas percepções conforme os registros da tabela 02.

**Tabela 2 – Tabela sobre os fatores relevantes para assegurar a motivação.**

Atividades	Quantidade*	%
Fisiológicas: ar, água, com ida, habitação e vestuário.	3	50
Segurança: proteção contra ameaças, estabilidade e educação.	3	50
Social: amor, afeição, aprovação, amizade e fazer parte de grupos.	2	33
Auto Estima: realização, respeito, atenção, reconhecimento.	3	50

\* O entrevistado pôde marcar mais de uma opção de formação continuada.

Fonte: Elaborada pelo autor.

As informações prestadas apontam que os fatores relevantes não são uniformes, porém há atribuições pessoais que contribuem para a motivação no exercício da sua função.

Ao serem questionados sobre os fatores que mais favorecem para o impedimento do desenvolvimento profissional registrou-se a ausência de reconhecimento. Esse fato pode acarretar no processo de desmotivação, pois independentemente dos resultados a autoestima dos membros da equipe torna-se ausente, apontando uma dicotomia a ser superada.

Questionados os professores se a atividade profissional exercida lhe dá o sentido da realização, 83,3% (n=5) concordaram parcialmente. Embora os números registrados apontam para um valor seguro a ausência da realização plena por parte dos profissionais novamente indicam que a motivação ainda é um fator que não está enraizado no processo de produção da instituição, devendo ser melhor trabalhado.

Já questionados sobre o grau de satisfação com as condições físicas de trabalho como ventilação, iluminação, espaço, limpeza, equipamentos móveis e etc. 66,7% (n=4) concordam parcialmente. Sabe-se que o ambiente físico é relevante e contribui para criar um espaço acolhedor, este deve ser trabalhado para que todos tenham acesso com qualidade aos espaços destinados para as funções laborais e de apoio.

A relação entre os colegas de trabalho, na perspectiva do relacionamento com os seus superiores diretos e seus colegas de trabalho 66,7% (n=4) concordam parcialmente. Notadamente, os princípios da liderança não são relacionados de forma eficaz, percebe-se ruídos no relacionamento entre os membros da equipe que integram a entidade.

O item relacionado se os profissionais sentem-se reconhecidos pelos resultados alcançados, registrou-se 33,3% (n=2) discordaram totalmente o os mesmos valores se repetiram para concordaram parcialmente e concordaram totalmente. A disparidade de percepções entre os profissionais registra-se que não há uniformidade no tratamento das informações e resultados obtidos pela equipe, e que alguns são agraciados, outros não sentem fazer parte do processo.

Os ganhos financeiros, responsável pelo indicativo de satisfação por parte dos professores observou-se que 66,7% (n=4) apontaram discordar totalmente. Os fatores econômicos apresentados como a insatisfação salarial, embora não seja o fator principal pode pela ausência de motivação comprometer o rendimento da equipe.

Na perspectiva da realização das reuniões regulares 50% (n=3) apontaram que não são realizadas reuniões regulares ou quando fazem, estas não se refletem na motivação da equipe, face aos objetivos a alcançar. Registra-se a necessidade da chefia imediata reorganizar as pautas de atuação para garantir maior eficiência.

Questionados sobre a formação continuada que contemplasse a temática da motivação e liderança registrou-se os dados da tabela a seguir (tabela 3)

**Tabela 1 – Tabela sobre a realização de alguma formação que contemplasse a temática motivação e liderança.**

Atividades	Quantidade*	%
Não realizou	3	50,0
Auto formação (leitura, pesquisa, etc.)	1	16,7
Palestras, seminários, conferências, congresso.	2	33,3

\* O entrevistado pôde marcar mais de uma opção de formação continuada.  
Fonte: Elaborada pelo autor.

Os dados apresentados indicam que metade dos profissionais não busca conhecer os fenômenos relacionados à motivação e liderança podendo comprometer o desenvolvimento e a produção.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para além dos conceitos a motivação e liderança contribuem para o desenvolvimento das diversas atividades produtivas que a sociedade necessita. A chefia imediata é responsável por alavancar o potencial de cada colaborador.

A ferramenta que melhor pode mitigar os ruídos de comportamento organizacional é a motivação, ela infere nos colaboradores e os valores colaborativos maiores e repercussão salarial deixam de ser o elemento mais importante.

Associar ambos, motivação e liderança em uma organização contribui para compreendermos os efeitos na prestação dos serviços e dar qualidade de atendimento aos clientes, bem como construir um espaço de bem-estar entre os colaboradores.

A relação entre os profissionais da instituição deve ser baseada na perspectiva de integração nos princípios da motivação e liderança para mitigar os efeitos negativos existentes da comunicação, comprometendo o rendimento da equipe.

É salutar que seja ofertada formação para todos os gestores e colaboradores, garantindo assim que todos entendam suas atribuições e responsabilidades, a fim de mitigar desordens funcionais, baixa autoestima, desmotivação e desinteresse.

Contudo, observa-se que o cenário é favorável para aproximação da equipe, que há espaço para o diálogo e que ambas, a equipe gestora e colaboradores apresentam desejo de se sentirem parte do processo.

## REFERÊNCIAS

ABELHA, D. M.; CARNEIRO, P. C. C.; CAVAZOTTE, F. de S. C. N. Liderança transformacional e satisfação no trabalho: avaliando a influência de fatores do contexto organizacional e características individuais. **Rev. bras. gest. neg.**, São Paulo, v. 20, n. 4, p. 516-532, dez. 2018.

Disponível em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1806-48922018000400516&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1806-48922018000400516&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 04 mar. 2021. <http://dx.doi.org/10.7819/rbgn.v0i0.3949>.

BESSEN, F.; TECCHIO, E.; FIALHO, F. A. P. **Liderança autêntica e a gestão do conhecimento**. Gest. Prod., São Carlos, v. 24, n. 1, p. 2-14, abr. 2017. Publicado em: <[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-530X2017000100002&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-530X2017000100002&lng=en&nrm=iso)>. Acesso em 04 mar. 2021. Publicado em 23 de fev. de 2017. <https://doi.org/10.1590/0104-530x898-13>.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**/ Idalberto Chiavenato - 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 - 6ª reimpressão.

JULIANO, M. C. **Empreendedorismo**. Londrina: editora e Distribuidora Educacional S. A., 2016. 248 p.

IMIGRANTE, V. M. **Motivação e liderança organizacional**. Faculdade Futura. 2020. Disponível em: <<https://ava.faculdefutura.com.br/wp-content/uploads/2017/09/MOTIVA%C3%87%C3%83O-E-LIDERAN%C3%87A-NO-AMBIENTE-ORGANIZACIONAL-refere..pdf>>. Acesso em 02 de out. de 2020.

RIBEIRO, M. F.; PASSOS, C.; PEREIRA, P. **Motivação organizacional: fatores precursores da motivação do colaborador**. Gestão e Desenvolvimento, n. 26, p. 105-131, 1 jan. 2018.

ROCHA, J. S. **A influência da liderança a motivação para o trabalho**. Universidade Federal Fluminense. Monografia aprovada pela Banca Examinadora do Curso de Administração da Universidade Federal Fluminense – UFF. Volta Redonda. RJ. 2013.

SILVA, É. F. et al. A influência do estilo de liderança na satisfação do trabalho: estudo em uma unidade de ensino particular no município de Bananeiras-PB. **Qualitas Revista Eletrônica**, [S.l.], v. 20, n. 2, p. 89-114, mai. 2020. ISSN 1677-4280. Disponível em:

<<http://revista.uepb.edu.br/index.php/qualitas/article/view/3985>>. Acesso em: 04 mar. 2021.  
doi:<http://dx.doi.org/10.18391/req.v20i2.3985>.

SILVA, S. R. **Qualidade de vida no trabalho**. Bacharelado no curso de Administração. Centro Universitário de Anápolis (Uni EVANGÉLICA) –Brasil. 2019. Disponível em: <<http://repositorio.aee.edu.br/jspui/handle/aee/8354>>. Acesso em 15 de fev. de 2021.

SILVA, S. R. A. **Enfermagem e trabalho**. Londrina: editora e Distribuidora Educacional S. A., 2016. 208 p.

SOARES, C. L.; BRASIL, A. S.; LEMES, A. D. MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA: valorização do ser humano como chave para o sucesso. **Rev. Conexão Eletrônica** – Três Lagoas, MS – Volume 13 – Número 1 – Ano 2016.

ZONATTO, V. C. S; SILVA, A; MICHELE GONÇALVES, A. S. Influência da Motivação para o Trabalho no Comprometimento Organizacional. **Revista de Administração IMED**, Passo Fundo, vol. 8, n. 1, p. 169-190, jan. -Jun., 2018 - ISSN 2237-7956