



UNIVERSIDADE
E D U A R D O
MONDLANE

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

MONOGRAFIA.

**Análise da influência do estilo de liderança na motivação dos colaboradores da Mr. Clean
Ltd.**

Octávia Mário Machado

Maputo, Agosto de 2023.

FACULDADE DE EDUCAÇÃO
DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA
CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES
MONOGRAFIA.

Análise da influência do estilo de liderança na motivação dos colaboradores da Mr. Clean Ltd.

Monografia apresentada em cumprimento dos recursos parciais para obtenção do grau de Licenciado em psicologia das organizações.

Estudante: Octávia Mário Machado.

Supervisor: Doutor. Octávio José Zimbico.

Local de estudo: Mr. Clean Ltd.

Maputo, Agosto de 2023.

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE

Esta monografia foi julgada suficiente como um dos requisitos para a obtenção do grau de Licenciado em Psicologia Organizacional e aprovada na sua forma final pelo Curso de Licenciatura em Psicologia Organizacional, Departamento de Psicologia, da Faculdade de Educação da Universidade Eduardo Mondlane.

dr. Rui João

(Director do Curso).

O presidente do júri.

O Examinador.

O supervisor

DECLARAÇÃO DE HONRA

Eu, **Octávia Mário Machado**, Declaro por minha honra que esta monografia nunca foi apresentada para a obtenção de qualquer grau académico e que a mesma constitui o resultado do meu labor individual, estando indicados ao longo do texto e nas referências bibliográficas todas as fontes utilizadas.

Octávia Mário Machado.

(Maputo, Agosto de 2023).

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao meu irmão Manuel Mario Machado Ingive que é a minha âncora, meu refúgio e está presente em minha vida e acima de tudo pela educação que me deu, por ter envidado todo esforço possível para minha formação acadêmica, em especial por ser um grande espelho em minha vida pelo amor e dedicação.

Dedico à minha irmã Anela Mário Machado Ingive, à família por se preocupar com a minha vida e com os meus estudos e acima de tudo por me incentivarem a continuar a caminhada.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradecer a Allah, pelo Dom da Vida e toda força motriz que criou em mim como fonte de superação em momentos de decadência.

Agradeço igualmente ao meu supervisor, Doutor Octávio José Zimbico, pelo apoio, disponibilidade, para me orientar na realização desta monografia e pelo carinho nos seus ensinamentos como pela paciência durante o período do processo de ensino e aprendizagem.

À minha família que acompanhou-me durante o percurso académico, incentivando e dando suporte moral, em especial aos meus pais Mário Machado Ingive e Maria Francisco Tuessa, igualmente, ao meu irmão Manuel Mario Machado Ingive.

Agradeço de forma especial à minha irmã Anela Mário Machado Ingive, pela participação activa na minha vida académica e pessoal, por auxiliar-me em diversos momentos e pelo apoio moral que sempre ofereceu.

Aos docentes do curso de Licenciatura em Psicologia das Organizações, agradeço pelo apoio, atenção, paciência, dedicação e acompanhamento durante o percurso dos 5 anos.

Aos meus colegas de turma, em especial António Mario, Fernanda Malate, Mercia Baloi, Stela Cumbe e Munir Ismael agradeço pelo companheirismo, troca de experiências, compreensão, solidariedade e amizade durante os 5 anos de formação na UEM.

À Mr. Clean LTD agradeço, por ter aberto as portas para a realização do presente estudo, aos colaboradores agradeço, pela disponibilidade para participar no estudo, vai a minha profunda gratidão, pois sem eles, não teria sido possível realizar o presente trabalho.

Por fim, agradeço a todo aquele que directa ou indirectamente deu o seu apoio para que esse sonho tornasse uma realidade.

Lista Gráficos e Tabelas.

Lista de Gráficos.

Gráfico 1: Sexo.....	25
Gráfico 2: Idade.....	26
Gráfico 3: Nível de Escolaridade.....	27
Gráfico 4:Tempo de serviço.....	27
Gráfico 5: Departamento.....	28
Gráfico 6: Estilos de Liderança.....	29
Gráfico 7: Factores Motivacionais.....	33
Gráfico 8: Satisfação em relação ao Líder.....	34
Gráfico 9: Motivação com a organização.....	34

Lista de tabelas.

Tabela 1: relação estilos de liderança e motivação	37
--	----

Resumo.

A presente monografia debruça sobre a temática: “influência do estilo de liderança na motivação dos colaboradores Mr. Clean Ltd. Trata-se de uma pesquisa qualitativa e quantitativa num estudo de caso, sendo esta organização composta por 62 colaboradores, e destes recorreu-se a uma amostra de 30 colaboradores. No que se refere a amostragem, recorreu-se ao tipo por acessibilidade ou conveniência que é uma forma de amostra não probabilística que consiste em seleccionar os elementos a que tem acesso, e em termos da técnica de recolha de dados usou-se entrevistas do tipo semi-estruturado e questionários com questões fechadas. Os resultados mostram que o estilo de liderança predominante na Mr Clean Ltd, são o estilo Autoritário que obteve um score de 63%, seguido do estilo democrático. Em referente aos factores motivacionais internos que motivam os colaboradores a continuar a trabalhar na Mr Clean Ltd, os resultados apontaram pelo ambiente de trabalho como primeiro factor que mais motiva os colaboradores a permanecerem na organização; o reconhecimento, como segundo factor motivacional; e por ultimo apontaram o reconhecimento e o ambiente do trabalho como terceiro factor motivacional. As conclusões mostraram que os estilos de lideranças adoptadas pela organização exercem influência positiva na Motivação dos colaboradores organização. Face aos resultados recomendou-se que a organização implemente programas de desenvolvimento de liderança para capacitar seus gestores a adoptar estilos de liderança mais eficazes para motivar a equipe.

Palavras – Chaves: Liderança, Estilos de Liderança; Motivação; Factores Motivacionais

Índice.

DECLARAÇÃO DE ORIGINALIDADE.....	III
DECLARAÇÃO DE HONRA.....	IV
DEDICATÓRIA.....	V
AGRADECIMENTOS.....	VI
Lista Gráficos e Tabelas.....	VII
Resumo.....	VIII
CAPITULO I: INTRODUÇÃO.....	1
1.1. Introdução.....	1
1.2. Formulação do problema.....	2
1.3. Objectivos da pesquisa.....	4
1.3.1. Objectivo Geral:.....	4
1.3.2. Objectivos Específicos:.....	4
1.3.3. Perguntas de Pesquisa.....	4
1.4. Hipóteses de Pesquisa.....	4
1.4.1. Hipótese de associação.....	4
1.4.2. Hipótese predição.....	4
1.5. Justificativa.....	5
1.6. Estrutura da Monografia.....	6
CAPITULO II: REVISÃO DE LITERATURA.....	7
2.1. Liderança.....	7
2.1.1. Conceito de liderança.....	7
2.1.2. Teorias sobre liderança.....	8
2.1.3. Estilos de liderança.....	9
2.1.4. O papel da líder nas organizações.....	9
2.1.5. A importância da liderança nas organizações.....	10
2.2. Motivação nas organizações.....	10
2.2.1. Conceito Motivação.....	10
2.2.2. Tipologia de Motivação.....	11
2.2.3. Motivação no trabalho.....	12
2.3. Teorias de Motivação.....	13
2.3.1. Teoria do Reforço de Skinner.....	13
2.3.2. Teoria dos dois factores de Herzberg.....	15
2.3.2.1. Limitações da teoria de dois factores de Herzberg.....	16
2.4. Relação entre a Liderança e Motivação dos colaboradores.....	16
CAPITULO III: METODOLOGIA.....	18
3.1. Caracterização da Mr. Clean, Ltd.....	18
3.2. Classificação da pesquisa.....	19

3.2.1. Quanto a natureza.....	19
3.2.2. Abordagem metodológica.....	19
3.2.3. Quanto aos objectivos.....	20
3.2.4. Quanto aos procedimentos técnicos.....	20
3.3. População, Amostra e Amostragem.....	20
3.4. Procedimentos de recolha e análise dados.....	21
3.4.1. Procedimentos de recolha de dados.....	21
3.4.2. Procedimentos de análise de dados.....	22
3.5. Questões éticas.....	22
3.6. Limitações do estudo.....	23
3.7. Procedimentos.....	23
CAPITULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS.....	25
4.1. Caracterização da amostra.....	25
4.2. Estilos de liderança.....	29
4.3. Facores de Motivacionais.....	33
4.4. Relação existente entre estilos de liderança e a motivação dos colaboradores da Mr. Clean. Ltd.....	37
CAPITULO V: CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	42
5.1. Conclusão.....	42
5.2.Recomendações.....	43
6. Referências bibliográficas.....	44
APÊNDICES.....	46
Apêndice A: Guião de Entrevista.....	47
Apêndice B: Questionário.....	49
Folha de informação e consentimento informado.....	49
Declaração do participante.....	50

CAPITULO I: INTRODUÇÃO.

1.1. Introdução.

No momento actual, o mercado está cada vez mais acelerado e competitivo, diante desta situação as organizações buscam por resultados cada vez mais rápidos, se esquecendo, com frequência, quem está por de trás destes resultados, os líderes. Nesse contexto, o líder possui algumas características predominantes, como a função de guiar, influenciar e motivar pessoas.

De acordo com estudos de Jogulu e Wood (2006) citado por Granez (2016), a liderança vem sendo estudado desde o século XVIII, e que pesquisas sobre o comportamento dos líderes passa por diversas linhas teóricas até chegar as teorias contemporâneas. Assim os estudos de Fiedler (1968) citado por Castilho (2010), trata a liderança como uma relação interpessoal, onde um indivíduo controla outros indivíduos por meio das variáveis poder e influência, ou seja, controla e dirige suas acções.

Hoje em dia, as organizações têm uma visão mais abrangente do papel das pessoas. Estas deixaram de ser vistas como simples recursos com determinadas competências para executar tarefas e para alcançar objectivos da organização, e passaram a ser consideradas pessoas na verdadeira acepção da palavra: com valores, atitudes, aspirações e objectivos pessoais (Maximiano, 2009).

Neste contexto a que se olhar o papel do líder que desempenha função de ser facilitador de problemas para todos da organização. Sendo considerada em vez de muro, ponte. Sendo uma ligação entre os problemas de seus subordinados e as soluções.

Uma liderança eficaz engloba uma relação consistente de respeito mútuo entre o líder e seu subordinado. A variável liderança tem como objectivo identificar a satisfação dos colaboradores com seus gestores e se há respeito e retorno sobre o desempenho, partilha de autonomia e fortalecimento de apoio (Maximiano, 2009).

Para Ribeiro (2015), a motivação é uma ferramenta indispensável para uma organização bem-sucedida. É a razão que leva pessoas a terem uma determinada acção ou comportamento dentro do ambiente de trabalho. Para Maximiano (2000), citado por (Ribeiro & Santana, 2015), o termo

motivação pode ser interpretado como o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentiva, estimula ou provoca algum tipo de acção ou comportamento humano

Cada indivíduo tem tendência a desenvolver certas forças motivacionais como produto do ambiente cultural no qual vive, afectando a maneira pela qual as pessoas percebem seu trabalho e encaram suas vidas. Observa-se a importância de cada gestor conhecer e compreender as necessidades de cada empregado dentro da empresa levando em consideração a força motivacional de cada um.

Neste sentido é importante perceber a forma como interage o líder com os seus colaboradores e como estes se relacionam entre si, bem como de que forma este pode influenciar a motivação dos mesmos. Na maior parte das empresas, o líder próximo pode melhorar ou afectar os resultados da organização, no que toca à eficiência, à atitude e ao desempenho dos diversos colaboradores pois este tem um papel fundamental dentro da empresa, cabendo-lhe a realização concreta dos objectivos desta.

A liderança e a motivação são aspectos essenciais no alcance do sucesso das organizações. Motivar aumenta a capacidade de adaptação dos colaboradores à mudança e reduz a resistência à mesma, orientando-os para comportamentos e para a direcção desejada, contribui para criar um clima e uma cultura que valoriza a aprendizagem, o reconhecimento e a equidade e suscita nos colaboradores um sentimento de auto-eficiência e auto-estima, reduzindo o sentimento de rotina e de desmoralização (Filho, 2013).

Com as constantes mudanças no mercado, o aumento da competitividade e a busca por resultados positivos, a liderança e a motivação dos colaboradores são vistas como componentes de grande valor para as organizações. Neste sentido a presente Monografia tem o objectivo de analisar a influência dos estilos de liderança na motivação dos colaboradores da Mr. Clean Ltd.

1.2. Formulação do problema.

As organizações precisam buscar vantagens competitivas em seus ambientes de negócio e podemos supor que os líderes têm papel fundamental na motivação dos seus liderados, o que pode conseqüentemente colaborar com a geração de vantagens competitivas para a organização.

Um estilo de liderança adequado pode promover melhores níveis de motivação nos colaboradores de uma organização e motivar esses colaboradores a permanecerem na

organização. Como a motivação está relacionado ao desempenho, as organizações estão interessadas em pesquisas que possam ajudar os seus líderes a melhorar o nível de motivação dos seus colaboradores.

Assim, o maior desafio das organizações é contar com colaboradores proactivos, com vontade de mudança, que dominem o assunto com conhecimento e habilidade para com isso, obter resultados favoráveis para seu crescimento. Porém, atitudes são inerentes a cada indivíduo e um dos principais desafios da gestão de recursos humanos é trabalhar de forma estratégica para encontrar colaboradores competentes, que dominem bem o conhecimento e o utilizem para produzir efeitos positivos na empresa.

A Mr. Clean é uma empresa especializada na prestação de serviços terciarizados de limpeza e manutenção (porteiros, faxineiros, vigia.) em geral. Cada parceria tem como base a elaboração de um plano de trabalho em conjunto com o cliente, que define de forma personalizada e consistente as actividades a serem realizadas e respectivas periodicidades. No dia-a-dia, um processo de monitoramento de actividades, pessoas, suprimentos e equipamentos de trabalho garantem a execução dos serviços conforme contratados.

Na Mr. Clean Ltd, anualmente é disponibiliza uniformes e creditos para a comunicação à todos os colaboradores da empresa, para além disso os colaboradores dispõem de lanches mensais e transportes para ida ao serviço. Porém há falta de viaturas para levar os colaboradores até ao campo e há falta também de alguns equipamentos como: botas, capacetes, luvas, escadas para as subidas dos trabalhadores para as limpezas.

Um dos constringimentos observados é que mesmo com a falta de alguns desses equipamentos os colaboradores são sujeitos a trabalharem sobre pressão, ameaças e atingir metas diárias. O colaborador conta que os líderes tem exigido resultados sem mesmo fornecerem condições necessárias para a elaboração dos trabalhos no campo, os líderes não se interessam com as opiniões ou sugestões que os colaboradores desejam propor na empresa, tem se observado que quando apresentam alguma reclamação à direcção da empresa, a resposta tem sido invariável a mesma para todos os casos: " Não importa se não estás bem aqui podes ir embora que amanhã encontraremos alguém para ocupar o seu lugar", ou seja o que interessa para os líderes é o alcance das metas diárias. E com medo de serem expulsos ou sofrerem punições os colaboradores preferem trabalhar nessas condições que lhes foram dados.

Diante do exposto surge a seguinte questão de partida: **de que forma os estilos de liderança influenciam na motivação dos colaboradores da Mr, Clean Ltd?**

1.3. Objectivos da pesquisa.

1.3.1. Objectivo Geral:

- Compreender a influência dos estilos de liderança na motivação dos colaboradores da Mr, Clean Ltd.

1.3.2. Objectivos Específicos:

- Identificar os estilos de liderança predominantes na Mr, Clean Ltd.
- Descrever os factores determinantes da motivação dos colaboradores da Mr, Clean Ltd.
- Explicar a relação existente entre estilos de liderança e a motivação dos colaboradores da Mr, Clean Ltd.

1.3.3. Perguntas de Pesquisa.

1. Que estilos de liderança são predominantes na Mr, Clean Ltd?
2. Quais são os factores determinantes da Motivação que apresentam os colaboradores da Mr, Clean Ltd?
3. Qual é a relação existente entre estilos de liderança e motivação dos colaboradores da Mr, Clean Ltd?

1.4. Hipótese da pesquisa

Hipótese de pesquisa é uma suposta resposta ao problema a ser investigado, e uma proposição que se forma e que será aceita ou rejeitada somente depois devidamente testada (Gil, 2008).

1.4.1. Hipótese de associação

A implementação de um estilo de liderança autocrática está negativamente associado a motivação, enquanto que um estilo democrático está positivamente associado.

1.4.2. Hipótese de predição

Os estilos de liderança adoptadas pela organização exercem influência positiva na motivação

1.5. Justificativa.

Segundo Gil (2008), justificativa trata-se de uma apresentação inicial do projecto, que pode incluir factores que determinam a escolha do tema, argumentos relativos a importância da pesquisa e a referência a sua possível contribuição para o conhecimento de uma questão teórica ou prática.

A relevância do tema proposto pode ser atribuída à importância do tema "liderança" tanto para fins académicos quanto para fins organizacionais. Neste caso, o conhecimento dos traços comportamentais dos líderes e das relações de influência destes com seus liderados são valiosos para os resultados da organização. Liderança é 'uma influência pessoal, exercida em uma situação e dirigida através do processo de comunicação, no sentido de se atingir de um objectivo específico ou objectivos. A liderança está associada a estímulos e incentivos que podem motivar as pessoas para realização da visão e dos objectivos organizacionais.

O tema “liderança” torna-se cada vez mais estratégico para as organizações, pois é importante conhecer o perfil que torna o líder capaz de gerar maior comprometimento nos seus seguidores. Como as organizações estão cada vez mais dependentes de estudos que possam contribuir para a identificação de estilos de liderança que possam promover maiores índices de motivação dos profissionais, tornam-se de importância estratégica para as organizações, pois elas estão interessadas em aumentar o desempenho e reduzir a rotatividade desses profissionais.

Para a pesquisadora, o estudo mostra-se pertinente pela oportunidade de inteirar-se em relação a temática em causa, visando aprofundar os conhecimentos sobre a liderança, comprometimento organizacional e seus efeitos nas organizações. Igualmente, trata-se de uma oportunidade ímpar de conduzir uma pesquisa científica e de aprender mais sobre os métodos e técnicas usadas em pesquisas científicas.

A nível institucional, o estudo poderá contribuir grandemente no seu progresso, desmistificando o ponto de situação em relação aos desafios enfrentados pela liderança face a variável motivação, possibilitando mudanças em determinadas questões que necessitam de atenção, proporcionando simultaneamente a prerrogativa de ascensão.

A nível científico, espera-se que esta pesquisa possa servir de base teórica para estudos posteriores na área de psicologia organizacional, relacionados á temática em pesquisa nas

organizações e principalmente a “liderança”, que é uma temática cada vez mais explorada nas organizações.

Ainda na comunidade científica está pesquisa não pretende limitar as pessoas na resolução dos problemas concretos da Mr, Clean Ltd., mas que sirva de base para uma maior discussão académica, e constitua igualmente um factor motivacional para que estudos desta natureza ou relacionados sejam desenvolvidos em vários contextos.

Para a organização, essa pesquisa será de extrema importância para a empresa Mr, Clean Ltd. Pois vai poder ajudar aos líderes da Mr, Clean Ltd., a perceber que para ser um bom líder é preciso entender o seu papel na empresa e dentro de uma equipa. Vai proporcionar de igual modo disponibilidade para enfrentar problemas relacionados a motivação, estabilidade emocional, eficiência, relacionamento social, entre outros.

1.6. Estrutura da Monografia.

Em termos de estrutura, esta pesquisa possui 5 Capítulos.

No Capítulo I, é apresentada a parte introdutória. Onde é debatido: os estilos de liderança e motivação e delimitação do tema, Formulação do Problema, os objectivos da pesquisa, as questões de pesquisa, A Justificativa do Estudo e a estrutura da Monografia.

No Capítulo II, é apresentada a parte correspondente à Revisão da Literatura, onde são discutidos conceitos básicos da pesquisa, são discutidas as teorias que abordam questão da liderança e motivação, a relação entre as duas Variáveis e outras pertinentes.

O capítulo III apresenta a parte referente aos processos metodológicos, onde são descritos o local da pesquisa, a abordagem metodológica, o processo de amostragem, as técnicas de colecta e análise de dados e as questões éticas.

No Capítulo IV são discutidos assuntos relacionados, a apresentação e discussão dos dados à luz das questões de pesquisa formuladas no Capítulo I.

Finalmente, o Capítulo V apresenta e discute dados, à luz dessas conclusões, são apresentadas algumas recomendações para a Organização. Acompanha referências bibliográficas, Apêndices disponíveis para consulta.

CAPITULO II: REVISÃO DE LITERATURA.

O desenvolvimento deste capítulo tem finalidade de fornecer sustentação teórica a pesquisa proposta, apresentando os conceitos teóricos que servirão de base para o estudo.

2.1. Liderança.

2.1.1. Conceito de liderança.

Katz (1999) citado em Rosa (2009), refere que liderança é a capacidade que um indivíduo tem de influenciar, motivar e habilitar outros a contribuírem para a eficácia e o sucesso das organizações de que são membros.

Para Mirasse (2014) citado por Granez (2016), a melhor maneira de conduzir uma organização para o sucesso é por meio dos líderes que lá estão, que viabilizarão os resultados através das pessoas. Os líderes são o factor importante para o sucesso de uma organização, visto que, de acordo com o autor acima citado, eles representam o embrião da satisfação ou insatisfação dos colaboradores, o que conseqüentemente contribuirá para a decisão do utente em continuar ou não a transaccionar suas operações com a organização.

De acordo com Maximiano (2000), citado em Rosa (2009), a liderança é uma função, papel, tarefa ou responsabilidade que qualquer pessoa precisa desempenhar, quando é responsável pelo desempenho de um grupo.

Enquanto, Freeman e Stoner (1982), citados em Ribeiro (2015), defendem que liderar uma organização é uma tarefa muito difícil e que envolve três implicações:

- Relacionamento com os subordinados, de modo a que estes se disponham a acatar as ordens do líder, tornando assim possível o processo de liderança;
- Uma distribuição desigual de poder entre os líderes e os membros da organização. Os colaboradores não são desprovidos de poder, dado que influenciam e moldam as actividades dos grupos que integram e mediante os contextos em que se inserem, ainda que, usualmente, seja o líder quem detém mais poder;
- A capacidade de usar as diferentes formas de poder influenciar de vários modos os comportamentos dos subordinados.

Liderança é a forma que os colaboradores são conduzidos pelo seu líder ou gerente de maneira eficiente para o alcance ou cumprimento dos objectivos, ou missão organizacional e sempre buscando alcançar níveis excelentes de produtividade.

2.1.2. Teorias sobre liderança.

Os estudos sobre a liderança remetem-nos as famosas teorias clássicas, a *teoria dos traços*, que na visão de Rego (2007), que apregoavam o nascimento de pessoas com as características que os diferenciava dos demais, sendo que estes eram os líderes, afirmando que os líderes não podiam ser treinados ou formados, antes porém, já possuíam predisposição biológica para tal.

Esta visão foi substituída através do advento das *teorias comportamentais*, que foi movida pela falhas dos primeiros estudos relacionadas às teorias dos traços, esta tinha como base a negação da visão dos primeiros, afirmando com base em seus estudos, que os comportamentos inerentes a liderança podem ser treinados e aprendidos, negando a visão inata apregoada pelos primeiros (Rego, 2007).

Com o dinamismo e a complexidade das organizações actuais, os líderes são cada vez mais importantes para que as organizações possam manter seus profissionais comprometidos, motivados e influenciados para atingir os objectivos definidos. Actualmente, as organizações estão investindo em treinamento e desenvolvimento de lideranças, o que comprova o reconhecimento da importância dos líderes para essas organizações (Filho, 2013).

Ainda na visão de Filho (2013), um estilo de liderança adequado pode promover melhores níveis de comprometimento nos colaboradores de uma organização e motivar esses colaboradores a permanecerem na organização, alavancando assim o desempenho.

Chiavenato (2014), afirma que existem estilos de liderança e que uma boa liderança depende da conjugação das características pessoais do líder, dos subordinados e da situação que os envolve. O líder é a pessoa que sabe conjugar e ajustar todas essas características, em prol da realização dos objectivos em uma determinada situação.

2.1.3. Estilos de liderança.

Existem três tipos clássicos de liderança, que definem a relação entre o líder e os seus seguidores e são os tipos mais frequentes na maioria das organizações nomeadamente: Autocrática, Democrática e Liberal (ou *Laissez-faire*) (Chiavenato, 2014).

- **Liderança autocrática:** é um tipo de liderança, na qual o líder impõe as suas ideias e decisões ao grupo. O líder não ouve a opinião do grupo. Neste tipo de liderança quando o líder se ausenta, as actividades param e os grupos expandem seus sentimentos reprimidos, chegando a explosões de indisciplina e de agressividade.
- **Liderança democrática:** também chamada de liderança consultiva tem como característica a consulta ou debate com os funcionários e considera seriamente as suas ideias na tomada de decisões. O líder conduz e orienta o grupo e incentiva a participação democrática das pessoas. Onde os Líderes e subordinados passam a desenvolver comunicações espontâneas, francas e cordiais. Participação do grupo e orienta as tarefas. É um tipo de liderança participativa, em que as decisões são tomadas após debate e em conjunto.
- **Liderança liberal:** este tipo de liderança há liberdade e total confiança no grupo. As decisões são delegadas e a participação do líder é limitada. *Laissez-faire* é a contracção da expressão em língua francesa *laissezfaire, laissezaller, laissezpasser*, que significa literalmente "deixai fazer, deixai ir, deixai passar". O Líder delega totalmente as decisões ao grupo e deixa-o totalmente à vontade e sem controlo algum.

2.1.4. O papel da líder nas organizações.

Segundo Bergarmini (2015), líderes são os que, no interior de um grupo, ocupam uma posição de poder que tem condições de influenciar, de forma determinante, todas as decisões de carácter estratégico.

Maximiano (2009), afirma que o papel da liderança está sempre personificado numa figura individual ou grupo e que no final das contas, permite possui um leque de atribuições para com a missão da organização e acima de tudo, com os seus liderados.

Edgar Schein, um renomado psicólogo no estudo da liderança, PhD em psicologia social pela Universidade de Harvard, estudou minuciosamente o papel do líder no âmbito organizacional, tendo chegado a algumas conclusões;

- O líder encoraja a sua equipa a desenvolver melhoria contínua no pensamento e nas acções;
- Oferecer apoio e treinamento aos membros da organização;
- O líder deve servir como agente de mudança nas organizações;
- Contribuir na instauração da cultura e influenciar o clima organizacional;
- Influenciar o comportamento do grupo visando alcançar objectivos comuns no seio da organização;
- Facilitar as relações interpessoais (Schein, 2004).

2.1.5. A importância da liderança nas organizações

A liderança para Rego e Cunha (2004), citado em Lawler, (2013), é um conjunto de actividades de um indivíduo que ocupa uma posição hierarquicamente superior, dirigida para a condução e orientação das actividades dos outros membros, com o objectivo de atingir eficazmente os objectivos organizacionais, ele tem a seguinte importância:

- Permitir que grupos de trabalho, departamentos, organizações e programas se adaptem às mudanças, produzam resultados sustentáveis e contribuam para a eficácia dos serviços e das pessoas a quem servem;
- Responder os desafios das organizações em processo de mudança, orientando o desempenho organizacional e contribuindo para a obtenção de resultados sustentados.

2.2. Motivação nas organizações.

2.2.1. Conceito Motivação.

Segundo Maximiano (2009), a palavra motivação deriva do latim *motivus, movere*, que significa mover, indica o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentive, estimula ou provoca algum tipo de acção ou comportamento humano

Chiavienato (2014), advoga que a motivação é importante para o sucesso da organização, pois o colaborador precisa se sentir motivado, envolvido no objectivo da empresa, sendo assim, trabalhará satisfeito, se sentindo importante e responsável pelo resultado final, deixando afluir a criatividade e a possibilidade de revelar talentos, contudo, é extremamente importante que se tenha um líder eficaz, capaz de motivar a equipe e que conheça as necessidades de seus colaboradores, para assim estabelecer metas e conseguir com que seus objectivos estejam em comum.

Os conceitos dos autores supracitados conceituam a motivação como processo e força interna que, leva o individuo a comportar-se de uma ou determinadas maneiras, e no âmbito organizacional é debruçar-se sobre mecanismos que influenciam um indivíduo a atingir objectivos organizacionais e pessoais. Trata-se de manipular factores que estimulam os indivíduos (dentro da organização) a adoptar um determinado comportamento ou atitude no exercício das suas tarefas com vista ao alcance dos objectivos organizacionais.

2.2.2. Tipologia de Motivação.

A motivação é subdividida em duas perspectivas distintas: Motivação Intrínseca e Extrínseca:

Intrínseca- é aquela que surge quando a realização de uma tarefa é acompanhada pelo prazer e satisfação que dela podem ser retirados e representa o nível mais elevado de autodeterminação pessoal e afirmação do estado de competência (Castilho, 2010).

Estes autores, agrupam a motivação intrínseca em três (3) categorias:

- ✓ Estado de conhecimento elevado - conhecer algo de novo;
- ✓ Estado de realização - sentir o prazer e o desafio de resolver um problema complexo;
- ✓ Estado de sensação e paixão - sentir sensações sensoriais, bem-estar e estéticas, proporcionadas pela actividade realizada.

Extrínseca- é aquela que ocorre quando uma pessoa obtém uma recompensa agradável, ou evita uma situação desagradável na realização de uma tarefa.

Segundo (Castilho, 2010), a motivação extrínseca subdivide-se em:

- ✓ Motivação centrada no indivíduo - desejo de segurança, ser aceite e afiliado num grupo, alcançar um status elevado, enriquecer e ter sucesso;

- ✓ Motivação centrada na sociedade (independente dos nossos motivos particulares) o respeito pelo nosso próximo, solidariedade, amizade.

2.2.3. Motivação no trabalho

A Motivação nas organizações ou no trabalho é um elemento crucial neste estudo. Segundo Castilho (2010), a motivação no trabalho manifesta-se pela orientação do empregado para realizar com presteza e precisão as suas tarefas e persistir na sua execução até conseguir o resultado previsto. Entre a pessoa e a organização onde ela trabalha, existe uma verdadeira dinâmica que é fundamental para a obtenção dos objectivos tanto da organização como do empregado.

O equilíbrio entre as duas fontes desta dinâmica (o trabalho/empresa e a pessoa) tem consequências positivas tanto para a organização quanto para o empregado. Os benefícios para a organização manifestam-se na qualidade e na quantidade de trabalho executado pelo empregado (Peiró & Prieto, 1996 citados por Aragão & Maranhão, 2020). Ainda nesta perspectiva, Chiavenato (2014), ressalta a importância de conhecer as formas de motivar o colaborador dentro das organizações, para que este, sentindo-se motivado, desempenhe da melhor forma suas tarefas. Na opinião de Aragão e Maranhão (2020) é dever do administrador conhecer o perfil de seus liderados, como também a rotina profissional e social de cada um deles para poder desenvolver suas habilidades e mantê-los sempre motivados ao crescimento profissional.

Segundo Robbins (2003), os funcionários possuem necessidades diferentes, têm ideias, objectivos, anseios e preocupações diferentes. Por isso, não devem ser tratados como se fossem todos iguais. É necessário procurar compreender o que é importante para cada um deles, permitindo que se individualize as metas, os níveis de envolvimento e as recompensas, no sentido de alinhar com as necessidades individuais. Este aspecto assenta-se basicamente nas teorias motivacionais que vem sendo foco de discussão por vários autores há alguns anos. São discutidas a seguir.

2.3. Teorias de Motivação.

Para melhor compreender a motivação no trabalho é indispensável a revisão de algumas teorias da motivação que melhor explicam e fundamentam a pesquisa.

2.3.1. Teoria do Reforço de Skinner.

A Teoria do Reforço, desenvolvida inicialmente pelo psicólogo norte-americano Burrhus Frederic Skinner (considerado como um dos pais da psicologia comportamental), propõe que o reforço pode controlar o comportamento.

Segundo Bergamini (2015), “Skinner sugere que, para motivar os funcionários, os administradores não precisam identificar e entender as suas necessidades (Teorias de Conteúdo de Motivação), ou entender como os funcionários escolhem comportamentos para realizá-los (Teorias dos Processos da Motivação), em vez disso precisam entender a relação entre comportamento e suas consequências, e prover circunstâncias que reforcem comportamentos desejáveis e desencorajem comportamentos indesejáveis” (Bergamini, 2015).

A teoria do reforço, de Frederic Skinner, baseia-se no comportamento que o indivíduo apresenta em um determinado ambiente (condicionamento operante). Por mais que o comportamento inicial seja eventual, à medida que a pessoa conhece o ambiente e reage a ele, os comportamentos serão reforçados e posteriormente repetidos, este teórico procurou explicar o comportamento humano e sua reação a determinadas situações.

Os agentes externos foram definidos por ele como estímulo e o comportamento por ele controlado foi denominado resposta. A junção desses fatores ficou denominada reflexo. Segundo o mesmo autor um estímulo gera um comportamento, que seria uma resposta a qualquer movimento. Segundo o mesmo autor “os reforços” são eventos que fortalecem um comportamento e “condicionamento” são as mudanças que ocorrem devido a esse comportamento (Bergamini, 2015).

Se os indivíduos são recompensados devido a um determinado comportamento isso resultará numa relação entre comportamento e recompensa onde o modo de se comportar será contínuo. De acordo com a teoria, a motivação ou comportamento é decorrente desse comportamento. Para os gerentes um tipo de recompensa que é oferecida pela pontualidade permite ao gestor ter um controle da falta de pontualidade. Uma vez que essa perspectiva supõe que todos os comportamentos têm uma base de condicionamento operante, a motivação é reduzida para se identificarem necessidades e oferecerem as recompensas adequadas (Bergamini, 2015).

A “**Teoria do reforço**” afirma que o comportamento humano pode ser explicado e previsto através da eventualidade com que um indivíduo pode ter sido exposto ou não a situações similares no passado.

A teoria do reforço deixa de lado a questão da motivação interna e procura ver como as consequências de comportamentos anteriores afectam acções futuras num processo de aprendizado cíclico. Essa teoria afirma que quando as consequências de um comportamento são positivas, o indivíduo tenderá, no futuro, a dar respostas semelhantes em situações semelhantes; se as consequências forem desagradáveis, o indivíduo tenderá a mudar seu comportamento com o objectivo de evitá-las (Bergamini, 2015).

Para Skinner o recurso a dados estatísticos, por si só, não irá ajudar na formulação de regras e leis que permitam a previsão e controlo do comportamento humano. É necessário observar os indivíduos, de forma a entender quais as condições especificáveis que conduzem a certos comportamentos, e assim, de certa maneira, poder prevê-los e controlá-los.

Desta forma, uma característica dos estudos de Skinner é a incisão em grupos pequenos. Na Teoria do Reforço existem dois tipos de reforço, o reforço positivo e o reforço negativo, que podem influenciar e controlar o comportamento das pessoas (Pareira, 2010).

Alguns reforços consistem em apresentar estímulos que acrescentem algo, por exemplo, alimentos, água ou contacto sexual. Estes chamamos reforçadores positivos. Outros consistem em remover algo, por exemplo, um grande ruído, uma luz muito brilhante, frio ou calor extremo, ou um choque eléctrico. Estes chamamos de reforçadores negativos. Em ambos os casos o efeito do reforço é o mesmo a probabilidade de resposta é maior.

Uma técnica defendida por Skinner é a modificação do comportamento organizacional, que consiste na aplicação da Teoria do Reforço directamente sobre as organizações e assenta em dois princípios: primeiro, as pessoas actuam da forma que acham mais gratificante e recompensadora; segundo, o comportamento pode ser influenciado e determinado pela gestão das recompensas a ele associadas (Bergamini, 2015).

2.3.2. Teoria dos dois factores de Herzberg.

A teoria dos dois factores foi formulada e desenvolvida por Frederick Herzberg influenciado por Maslow desenvolveu uma teoria de motivação para explicar o comportamento das pessoas no local de trabalho. Considera duas ordens de factores associados sendo que um está relacionado à insatisfação enquanto o outro conduz à satisfação (Rosa, 2009).

A pesquisa de Herzberg procurava identificar quais as consequências de determinados tipos de acontecimentos na vida profissional dos indivíduos, visando determinar os factores que levam o indivíduo a sentir-se feliz ou infeliz no ambiente de trabalho.

Portanto, analisou e evidenciou através de estudos práticos a presença de dois factores distintos que devem ser considerados para a satisfação de qualquer colaborador. No entender do autor são os mais importantes para analisar o comportamento dos indivíduos no trabalho conhecidos como: Factores Motivacionais e os Factores Higiénicos (Chiavenato, 2014).

Factores motivacionais ou factores intrínsecos: relacionam-se com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo exerce, ou seja, são auto-estimulados em resultado do bem-estar proporcionado pelo próprio trabalho para o indivíduo (Chiavenato, 2014).

Portanto, estão sob o controle do próprio indivíduo. Os factores motivacionais quando são gratificados provocam satisfação, quando não são evitam a satisfação. Esses factores envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento, necessidade de auto-realização. Assim sendo, não basta boas condições de trabalho para induzir um estado de motivação, é preciso também que o indivíduo esteja satisfeito com o seu trabalho, “O conteúdo do trabalho produz satisfação com o próprio trabalho” (Maximiano2009).

Factores Higiénicos ou Factores Extrínsecos: envolve comportamentos que visam atingir uma recompensa material ou social, evitando algumas formas de punição. Normalmente estão fora do controle das pessoas, não levam ao aumento da satisfação no trabalho, porém procuram evitar a insatisfação e manter o equilíbrio no ambiente de trabalho, pois acaba criando um clima saudável tanto psicológico como material, (Maximiano, 2009).

A satisfação no trabalho está relacionada a um conjunto de condições em que o trabalho é realizado, supervisão, relações interpessoais, condições físicas, salários e benefícios, estas condições podem ser chamada de factores higiénicos, pois estão relacionados coma necessidade de se afastarem de condições desagradáveis.

Já as necessidades de motivação estão directamente relacionadas com o trabalho, com as responsabilidades, trata das necessidades de desenvolvimento do potencial humano e da realização de suas tarefas individuais, criatividade, e inovação (Rosa, 1994). Robbins (2006)

acrescenta que os factores que conduzem à satisfação no trabalho são diferentes e não dependem dos que conduzem à insatisfação.

Herzberg conclui que os factores motivacionais estão relacionados com o conteúdo de trabalho os factores higiénicos estão relacionados com o contexto do trabalho.

2.3.2.1. Limitações da teoria de dois factores de Herzberg

A teoria dos dois Factores de Herzberg focaliza a existência das necessidades e o papel que assumem no ciclo motivacional. Acredita que existe uma forma de motivar as pessoas (Aragão & Maranhão, 2020).

Esta assunção impede a explicação de situações em que os indivíduos apresentam necessidades diferentes, heterogéneas. As limitações evidenciadas conduziram a formulação de novas teorias, tal como a abordagem contingencial de Vroom que não apresenta uma fórmula para a motivação dos indivíduos, susceptível de explicar a heterogeneidade dos funcionários/pessoas.

2.4. Relação entre a Liderança e Motivação dos colaboradores.

De acordo com Maximiano (2009) citado por Granez, Bortoluzzi e Bissani (2016), a liderança está relacionada com a motivação dos seus colaboradores. O líder é como um servidor da organização e das pessoas que trabalham com ele. Todas estas concepções possuem um traço em comum: o líder deve proporcionar ao seu liderado o apoio necessário à motivação no trabalho. Assim, a motivação deve ser relacionada ao jeito de ser do funcionário, não cabe o líder influenciar na sua personalidade, mas cabe ao líder, direccioná-lo, mostrando o melhor caminho.

Para Bergamini (2010) citado por Granez, Bortoluzzi e Bissani (2016), a motivação e a liderança parecem definitivamente unidos na teoria e na prática por uma relação de causa e efeito. Mas, a função do líder não é motivar seus liderados, pois, a motivação é uma força intrínseca, mas cabe ao líder manter seus liderados motivados. Não é sempre que o líder irá se deparar com uma equipe voluntariamente motivada. Muitas vezes, ele precisa saber criar um ambiente no qual o trabalhador possa despertar o seu potencial motivacional. É certo que esta tarefa é muito mais difícil do que apenas manter o trabalhador motivado. Por isso, todo esforço no sentido de não desmotivar um trabalhador é fundamental no processo de liderança.

Por outro lado Maximiano (2009) citado por Granez, Bortoluzzi e Bissani (2016), conceitua liderança como a capacidade de accionar e manter a motivação dos trabalhadores para o alcance dos objectivos propostos pela organização. Pode-se, assim, conceber o líder como o administrador empenhado em promover o crescimento de seus subordinados rumo à participação e à criatividade, utilizando-se, para tanto, da delegação e tornando-se, assim, um servidor. Ser líder não é ser o chefe ou o gerente, é muito diferente disto.

CAPITULO III: METODOLOGIA.

Neste capítulo do trabalho é apresentada a metodologia adoptada para a execução da presente Monografia. Conforme Lakatos e Marconi (2003), metodologia de pesquisa é o caminho pelo qual se chega a determinado resultado, ainda que esse caminho não tenha sido fixado de antemão, de modo reflectido e deliberado. Para o projecto de pesquisa ter-se-á em consideração a metodologia abaixo.

3.1. Missão e Visão da Mr. Clean, Ltd.

Missão da Mr. Clean Ltd: Fornecer serviços de limpeza de alta qualidade e soluções personalizadas para atender às necessidades dos nossos clientes, promovendo ambientes limpos, saudáveis e seguros. Nosso objectivo é superar as expectativas dos clientes, mantendo altos padrões de excelência, eficiência e confiabilidade em todos os aspectos dos nossos serviços de limpeza.

Visão da Mr. Clean Ltd: Ser uma referência na indústria de limpeza, reconhecidos como líderes em qualidade, confiabilidade e inovação. Buscamos expandir nossa presença geográfica, oferecendo serviços de limpeza excepcionais em diferentes regiões, enquanto mantemos nosso compromisso com a sustentabilidade e a responsabilidade social. Nossa visão é ser a primeira

escolha dos clientes quando se trata de serviços de limpeza profissional, proporcionando um ambiente limpo e saudável para empresas e residências.

3.2. Classificação da pesquisa.

3.2.1. Quanto a natureza

Sob **ponto de vista da natureza** a pesquisa é de carácter aplicada, A pesquisa de natureza aplicada é uma abordagem científica que tem como objectivo resolver problemas práticos ou melhorar a situação actual através da aplicação de conhecimentos e descobertas obtidas por meio da pesquisa (Gil, 2008).

A pesquisa de natureza aplicada é altamente adequada para esta Monografia, pois fornecerá insights relevantes para melhorar as práticas de liderança que consequentemente irão influenciar positivamente a motivação dos colaboradores da Mr. Clean. Ltd. Resultando em vantagens práticas e impacto positivo na organização e, possivelmente, em outras instituições similares.

3.2.2. Abordagem metodológica.

A presente pesquisa é de **enfoque qualitativo e quantitativa** uma vez que a pesquisa quantitativa quantifica os dados e generaliza os resultados da amostra para os interessados e a pesquisa qualitativa é usada para explicar os resultados obtidos pela pesquisa quantitativa.

A **abordagem qualitativa** tem sido frequentemente utilizada em estudos voltados para a compreensão da vida humana em grupos, em campos como sociologia, antropologia, psicologia, dentre outros das ciências sociais (Gil, 2008).

Esta abordagem tem tido diferentes significados ao longo da evolução do pensamento científico, mas se pode dizer, enquanto definição genérica, que abrange estudos nos quais se localiza o observador no mundo, constituindo-se portanto, num enfoque naturalístico e interpretativo da realidade (Gil, 2008).

Richardson (2006), afirma que **pesquisa quantitativa** significa transformar opiniões e informações em números para possibilitar a classificação e análise. Exige o uso de recursos e de técnicas estatísticas. Portanto a combinação dos métodos qualitativos e quantitativos, de acordo com os autores permite uma complementaridade dos dados e a obtenção de informações que não poderiam ser obtidas utilizando cada um dos métodos isoladamente. Os resultados da investigação quantitativa são seguidos por um estudo qualitativo.

3.2.3. Quanto aos objectivos.

Sob ponto de vista dos objectivos usou-se a pesquisa exploratória, descritiva e a analítica, onde a pesquisa exploratória envolve o levantamento de dados através de entrevistas, questionários e estudo de caso, a pesquisa descritiva, descreve os fenómenos ou dados levantados durante o estudo e a pesquisa analítica tem por finalidade analisar os dados levantados com o objectivo de dar o seu Parecer (Prodanov & Freitas, 2013).

3.2.4. Quanto aos procedimentos técnicos.

Sob ponto de vista do procedimento técnicos optou-se por estudo de caso, o estudo caso Proporciona ao pesquisador uma Maior percepção dos dados pois relaciona a teoria e a prática, onde se estuda uma entidade ou organização numa forma profunda e exaustiva (Prodanov & Freitas, 2013).

Importa referir que este procedimento consiste em determinar um objecto de estudo, seleccionar as variáveis que seriam capazes de influenciá-lo, definir as formas de controle e de observação dos efeitos que a variável produz no objecto.

3.3. População, Amostra e Amostragem.

Segundo Gil (2008), a população é a totalidade dos indivíduos que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo. Dai que a população em estudo é constituída por 62 colaboradores.

Para a realização desta pesquisa foi seleccionada a partir de uma amostragem probabilística, em que as amostras foram obtidas de forma aleatória (isto é, a probabilidade de cada elemento da população fazer parte da amostra foi igual para todos elementos e todas as amostras seleccionadas foram igualmente prováveis).

A amostra obtida foi seleccionada por acessibilidade, onde o pesquisador seleccionou os elementos a que tinha acesso, admitindo que estes podiam de alguma forma representar o universo (Gil, 2008). Neste caso, a amostra da pesquisa foi constituída por 30 Colaboradores.

3.4. Procedimentos de recolha e análise dados.

3.4.1. Procedimentos de recolha de dados.

Para a colecta de dados, recorreu-se a **entrevistas e questionários** que são instrumentos pelos quais, o pesquisador usa para a colecta de dados com base no assunto a ser abordado, onde tomou-se em consideração a **entrevistas semi-estruturadas e questionários** com perguntas fechadas de modo que os respondentes assinalem com um "X", na opção correcta. O questionário foi escolhido em virtude da natureza do problema de pesquisa e do local de estudo (Prodanov & Freitas, 2013).

Na pesquisa além do questionário e da entrevista que são instrumentos de colecta de dados usou-se técnicas, que são meios usados na pesquisa para complementar a administração dos instrumentos da pesquisa, e para a presente Monografia usou-se, a observação participativa e não participativa que permitiu ao pesquisador participar directamente no processo da recolha de dados de modo a ter o domínio do objecto a ser estudado (Prodanov & Freitas, 2013).

No entender de Marconi e Lakatos (2003), entrevista é um encontro entre duas pessoas a fim de que uma obtenha informações a respeito de um determinado assunto, mediante uma conversação. O roteiro desta entrevista pode ser consultado no **apêndice A**.

Segundo Gil (2008), a entrevista é vantajosa porque pode ser utilizada com todos os segmentos da população: analfabetos ou alfabetizados, fornece uma amostragem muito melhor da população geral, o entrevistado não precisa saber ler ou escrever, Há maior flexibilidade, podendo o entrevistador repetir ou esclarecer perguntas, formular de maneira diferente, especificar algum significado, como garantia de estar sendo compreendido, Oferece maior oportunidade para avaliar atitudes, condutas, podendo o entrevistador ser observado naquilo que diz e como diz: registro de reações, gestos

Gil (2008), entende que, questionário é um instrumento de colecta de dados constituído por uma serie ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante, sem a presença do pesquisador. O roteiro do questionário pode ser consultado no **apêndice B**.

O questionário é vantajoso segundo Gil (2008), porque economiza tempo viagens e obtém grande número de dados, atinge maior número de pessoas simultaneamente, abrange uma área geográfica mais ampla, economiza pessoal tanto em adestramento quanto em trabalho de campo, obtém respostas mais rápidas e mais precisas, há maior liberdade nas respostas, em razão do anonimato, há mais segurança pelo fato de as respostas não serem identificadas. há menos risco de distorção, pela não influência do pesquisador.

3.4.2. Procedimentos de análise de dados.

Para a **análise qualitativa** apoiou-se na análise de conteúdo. Para Gil (2008), a análise de conteúdo representa o tratamento dos dados em pesquisa qualitativa, buscando a interpretação desses e seu significado, possibilitando sua classificação através das categorias, que são constituídas pelo agrupamento de palavras, ideias ou elementos. Podem ser utilizadas múltiplas técnicas de análise: análise de expressão; análise das relações; análise de avaliação; análise da enunciação; e análise temática.

A análise dos dados qualitativos obedeceu um processo seguido por 3 fases-chave: a primeira fase exigira leituras recorrentes do material bruto colectado como forma de melhor perceber os diferentes posicionamentos e tentar identificar alguns aspectos comuns nas respostas por cada

questão, que levará a segunda fase, que na base do pré análise referida a selecção e exclusão dos conteúdos obtidos. A terceira e ultima fase far-se-á análise e interpretação dos dados categorizados o que conduzira a extracção dos posicionamentos dos autores especializados nesta área.

Em relação às formas que os processos de **análise de dados quantitativos** tomou-se como referência Gil (2008), os seguintes passos:

- Estabelecimento de categorias;
- Codificação e tabulação;
- Análise estatística dos dados.

3.5. Questões éticas.

Quanto aos aspectos éticos a presente Monografia foi realizada levando em conta os princípios éticos por envolver seres humanos, tomando assim em consideração e o cuidado de verificar as questões que podem ferir a ética durante a pesquisa ou na administração dos instrumentos, tais como, crenças, valores e hábitos.

Ainda em relação aos aspectos éticos, a presente pesquisa respeitou as directrizes e critérios estabelecidos para zelar com a legitimidade das informações, privacidade e sigilo, quando necessárias tornando os resultados desta pesquisa públicos serão considerados em todo o processo da construção do trabalho.

O estudo foi de participação livre, voluntária e sustentada no anonimato das participantes, e foram salvaguardadas as condições de sigilo e confidencialidade, onde dados foram devidamente codificados e neles não constam nenhuma informação pessoal das participantes. Para a realização do estudo foi elaborado um termo de consentimento informado e assinado (**Apêndice B**).

3.6. Limitações do estudo.

A realização de uma pesquisa que envolve análise de informações de estilos de liderança e Motivação na Mr. Clean Ltd, devido aos fins inadequados que a mesma pode ser utilizada, criou um receio para o fornecimento da mesma por parte da organização. Pelo que, a presente pesquisa não fugiu da regra, pois houve dificuldades na obtenção de resposta que envolvem informação de

carácter confidencial e sigilosa. Outro facto, que limitou o estudo está ligado com a falta de literatura empírica sobre a matéria no contexto Moçambicano.

Assim, esta situação criou algumas barreiras para o decurso das entrevistas, incluindo o facto de os sujeitos pesquisados, algumas vezes terem faltado com a sinceridade no fornecimento dos dados precisos do estudo, respostas não sinceras ou verdadeiras, sobretudo os homens, dificultando a compreensão das questões, se calhar pelo variável género, além disso, demonstraram alguma resistência no fornecimento de dados importantes. No entanto, essa atitude não constituiu surpresa, pois, segundo Freud, os indivíduos quando estão em situações estressantes tendem a acionar o mecanismo de defesa

3.7. Procedimentos.

Para o processo de recolha de dados, fez-se mediante pedido de credencial ao nível da universidade onde frequenta a pesquisadora, de seguida foi submeter-se na Mr. Clean. Ltd. (Local de estudo), onde o assunto era pedido da realização de colecta de dados para a pesquisa, a resposta foi dada passado dois meses e foi satisfatória.

Os questionários foram aplicados aos 30 colaboradores e tiveram duração máxima de 30 minutos, os questionários foram aplicados em função da amostra da presente monografia. Igualmente as entrevistas foram feitas aos 30 colaboradores da amostra da pesquisa cada entrevista teve duração de [25-30] minutos.

Os instrumentos de recolha de dados não são da minha autoria, foi feita uma tentativa de contacto com os autores mas ainda não recebi o feedback para autorização e processo de adaptação para o contexto moçambicano. São usados na sua forma original, com pequenas modificações achadas pertinentes para o presente trabalho.

CAPITULO IV: APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DE DADOS.

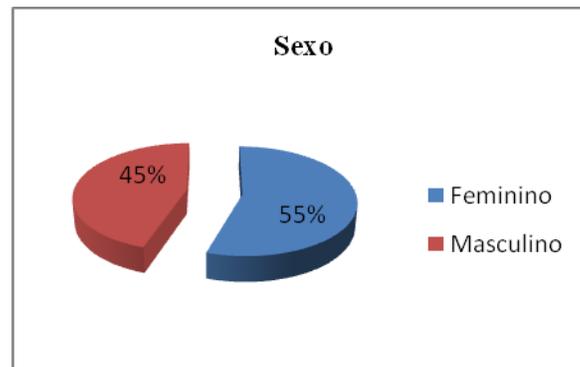
Este capítulo é referente a apresentação e discussão dos dados colhidos com base no guião da entrevista e do questionário. As informações apresentadas foram tidas como relevantes para responder à pergunta de pesquisa e os dados são discutidas com base nos objectivos específicos da presente monografia. Os dados apresentados neste capítulo foram colhidos mediante a aplicação do questionário e a entrevista semi-estruturada.

4.1. Caracterização da amostra.

A presente etapa é referente a caracterização da amostra a luz dos dados colhidos da entrevista e dos questionários. Para a caracterização da amostra da presente pesquisa levou-se em

consideração as seguintes variáveis: Sexo, Idade, Nível de Escolaridade, Tempo de serviço, e Departamento. A seguir são apresentados os dados de cada variável.

Gráfico 1: Sexo.

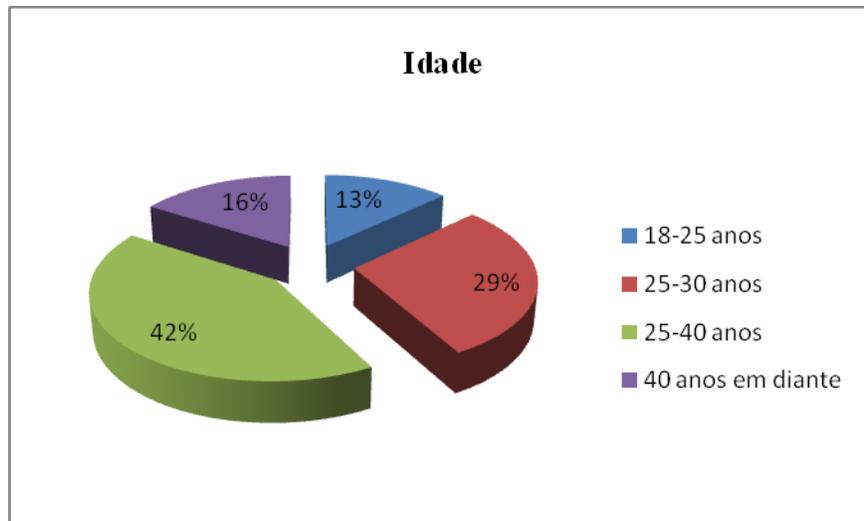


Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

No que se refere a variável sexo os dados mostram que 55% dos inqueridos são do sexo feminino, 45% são do sexo Masculino. Com isso percebe-se maior predominância dos inqueridos do sexo feminino.

Considerando a distribuição de gênero, é importante reconhecer que homens e mulheres podem responder de maneira diferente aos estilos de liderança. Neste caso Mulheres são mais propensas a preferir estilos de liderança que enfatizem o estilo de liderança autoritária, como o democrático. Enquanto homens podem ter respostas variadas, a presença de um estilo autoritário pode afectar sua motivação negativamente se não houver espaço para expressão de opiniões.

Gráfico 2: Idade.

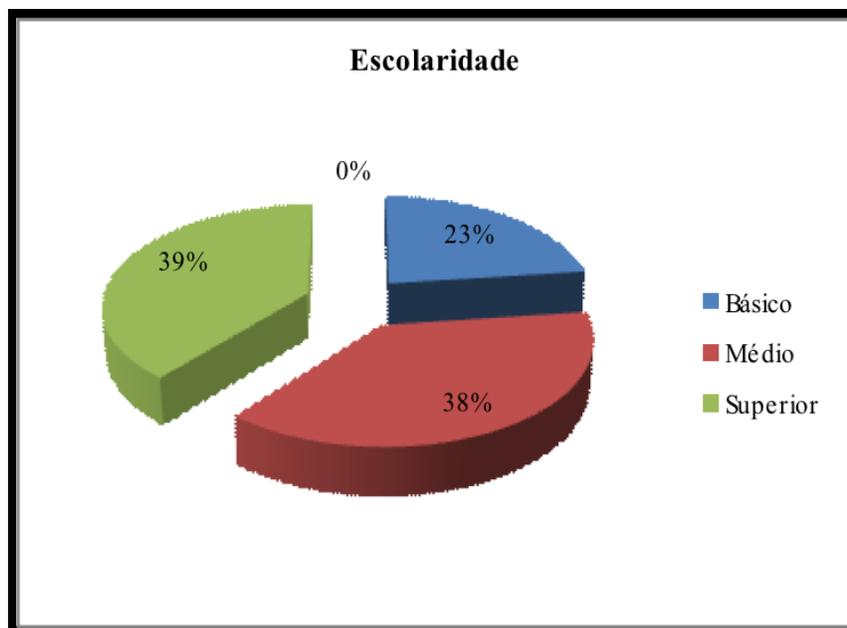


Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

Na variável idade os dados mostram que, 18 – 25 anos correspondem 13%, 40 anos em diante correspondem a 16%, 25 – 30 anos correspondem a 29% e por fim 45% estão na idade dos 25 – 40 anos de idade, sendo este último com maior percentagem.

Em relação à idade dos colaboradores, é importante considerar que diferentes gerações têm diferentes preferências em relação à liderança e motivação. Colaboradores mais jovens tendem a valorizar mais a participação e o feedback, enquanto colaboradores mais experientes podem preferir maior autonomia. Portanto, os líderes na Mr. Clean Ltd. Consideram essa diversidade ao escolherem e adaptarem seus estilos de liderança para motivar efectivamente seus colaboradores.

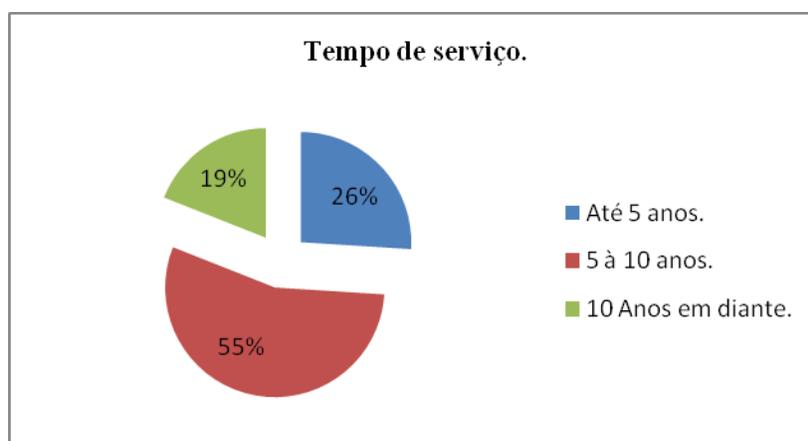
Gráfico 3: Nível de Escolaridade.



Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

Referente a grau acadêmico ou nível de Escolaridade, os dados mostram que 39% dos inqueridos possuem habilitações literárias superiores ou seja tem nível superior, 38% tem habilitações literárias médias ou nível médio e apenas 23% possuem nível básico. Os resultados desta variável demonstram um equilíbrio entre inqueridos de nível médio e nível superior.

Gráfico 4: Tempo de serviço.



Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

Quanto a variável tempo de serviço os resultados mostram que 55% dos inqueridos estão no intervalo dos 5 à 10 anos de serviço, 19% estão dos 10 anos em diante e 26% dos inqueridos estão

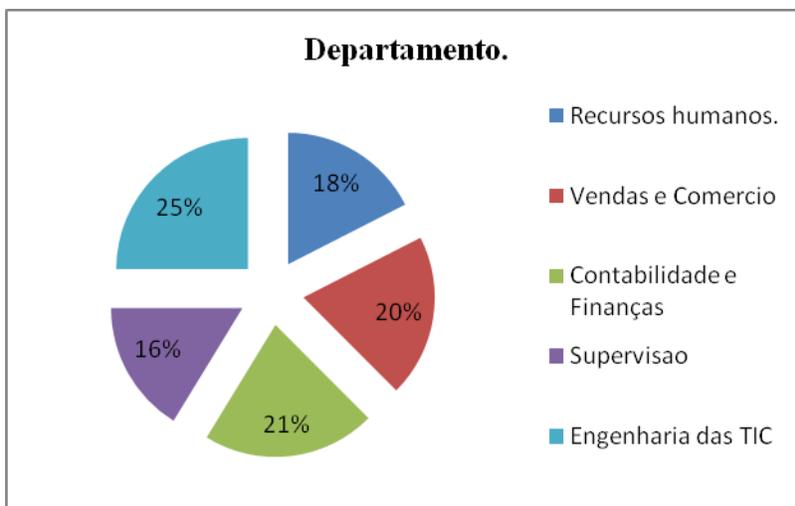
na empresa até 5 anos. Com isto percebe-se a maior parte dos inqueridos estão acima de 5 anos de serviço.

O estilo autoritário de liderança é eficaz em situações onde decisões rápidas e assertivas são necessárias. No entanto, pode causar desmotivação em colaboradores mais experientes (com mais de 5 anos de serviço), pois eles podem desejar mais autonomia e participação nas decisões da empresa. Colaboradores com menos tempo de serviço (até 5 anos) podem se adaptar melhor a esse estilo, buscando direção clara.

O estilo democrático, que valoriza a participação e o compartilhamento de ideias, pode ser mais adequado para colaboradores com experiência média (5 a 10 anos) e longa (mais de 10 anos) de serviço. Eles podem se sentir mais engajados ao serem incluídos nas decisões e ao contribuírem com suas perspectivas acumuladas ao longo do tempo.

O estilo liberal, com um baixo percentual de 7%, pode ser bem recebido por colaboradores que têm experiência suficiente para assumir responsabilidade e independência em suas atividades. No entanto, um estilo muito liberal pode levar a falta de direção, o que pode não ser adequado para colaboradores menos experientes.

Gráfico 5: Departamento.



Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

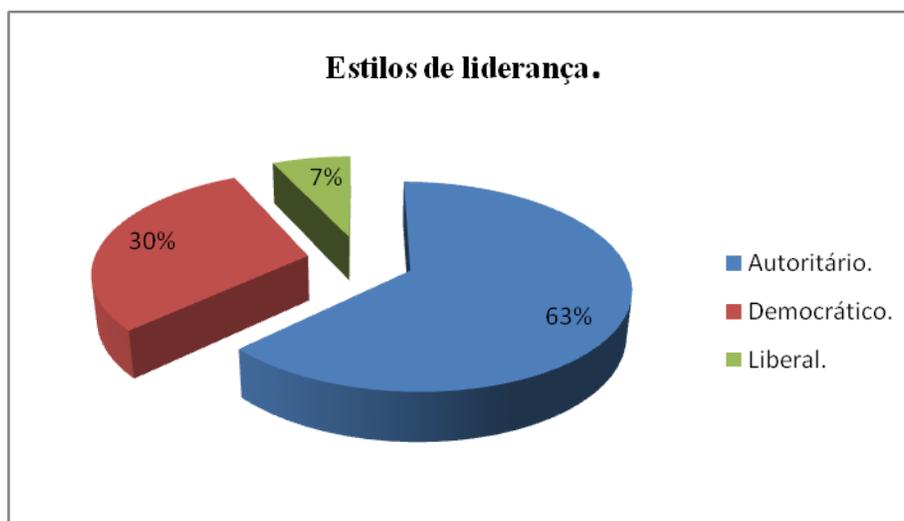
O presente gráfico mostram as percentagens dos inqueridos em cada departamento, e os resultados mostram que 16% dos inqueridos são do departamento de supervisão, 18% do departamento de recursos humanos, 21% dos inqueridos do departamento de contabilidade e

Finanças, 20% do departamento de vendas e comércio, 25% dos inqueridos são do departamento de engenharia das TIC.

4.2. Estilos de liderança.

Nas organizações temos a figura do líder, cada um com o seu estilo de liderança. Os estilos de liderança são as atitudes dos líderes para com seus colaboradores e podem ser manifestadas em diferentes tipos de situações. Assim, o estilo de liderança é a maneira pela qual essa pessoa numa posição de líder influencia as demais pessoas no grupo. Neste sentido são apresentados de seguida os estilos de liderança predominante na Mr. Clean Ltd.

Gráfico 6: Estilos de Liderança.



Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

No que concerne aos estilos de liderança predominantes na Mr Clean Ltd, os dados através do questionário mostram que o estilo Autoritário teve um score de 63%, tendo assim a maior percentagem importa referir que no estilo autoritário, o nível de intervenção do líder é alto. Neste caso, o líder toma as decisões sem consultar o grupo, fixa as tarefas de cada um e determina o modo de concretizá-las.

Seguidamente os dados mostram uma certa predominância do estilo democrático numa margem de 30%, importa referir que no estilo democrático, ocorre nível médio de intervenção do líder. Este estilo também é chamado de estilo participativo, pelo fato de o líder compartilhar com os

colaboradores sua responsabilidade de liderança, envolvendo-os no processo de tomada de decisão. E por fim também houve menor predominância do estilo liberar como mostra o gráfico numa margem de 7%. Neste estilo, o nível de intervenção é quase nula.

O líder funciona como elemento do grupo e só acaba intervindo se for solicitado. É o grupo que levanta os problemas, discute as soluções e decide.

Os estilos de liderança podem ser caracterizados por vários aspectos, sendo os tipos de decisão que cada um adota, os procedimentos que interferem nas relações humanas e a situação enfrentada, não indicando a existência de um estilo melhor de liderança, mas da utilização de vários estilos que poderão ser adaptados frente às variáveis presentes em cada situação específica. A liderança autocrática teve maior predominância devido as característica da liderança na Mr. Clean Ltd que possui uma liderança baseada na autoconfiança, no carisma, na persuasão, nas suas decisões quase sempre unilaterais e orientações claras. Sua preocupação em deixar as informações claras para todos os envolvidos: as regras rígidas, reuniões gerais para repassar planeamentos. Quem é liderado por esse estilo de liderança frequentemente percebe a importância da sua actividade e a convergência com a meta.

Percebe-se que 63% dos inqueridos acreditam que o líder centraliza as decisões. De acordo com Chiavenato (2014), um breve estudo realizado por alguns estudiosos constatou a influência do líder no ambiente da empresa onde o estilo que for empregado na prática da liderança reflectirá tanto no comportamento dos liderados como nos resultados organizacionais.

Destacando um estilo conforme este ponto analisado pode identificá-lo como o autocrático, onde as decisões são centralizadas e cabe somente aos liderados obedecerem, estilo este que oprime as pessoas não gerando um clima propício para a execução das tarefas em relação a ausência do líder, relacionando isso a variável departamento, pode olhar o departamento de comercio e vendas, onde os colaboradores são orientados a alcançarem metas mensalmente, pois este departamento preocupa-se com maior numero de vendas possíveis pois cada colaborador é obrigado pelo seu líder a atingir essas metas sob risco de perder alguns beneficios ate mesmo ser despedido pelo fraco desempenho.

Olhando também a variável nível de escolaridade percebe-se que a maior número de colaboradores com nível médio e básico, colaboradores com este nível escolaridade, tendem a

seguir normas, regras sem questionar aos seus líderes, tendo essa prerrogativa de aceitar o estilo autoritário facilmente e trabalhar sob condições inadequadas.

Importa referir que a organização em estudo apresentou também maiores índices de predominância, a liderança democrática e isso percebe-se que é pelo facto de o líder buscar o envolvimento dos colaboradores para o estabelecimento de estratégias de acção para alcançar metas, incentiva o trabalho em equipe para resolver problemas e discutir ideias para definir as tomadas de decisões. Há uma formação de grupo, onde os líderes e seus liderados que passam a desenvolver comunicações espontâneas, francas e cordiais existindo sentido de responsabilidade e comprometimento pessoal como refere (Bergamini, 2014).

Filho (2013), acredita que deve-se criar um clima em que as pessoas sintam-se confortáveis, focaliza sua atenção no próprio colaborador ou no grupo, enfatizando as relações humanas e o desenvolvimento da capacidade de trabalhar em equipe. Pede opiniões ou sugestões de decisões, ouve, presta atenção e usa as ideias do grupo, dedica parte significativa de seu tempo à orientação dos integrantes de sua equipe, é amigável, apoia e defende os funcionários, insiste com os integrantes de sua equipe para que aceitem responsabilidades e tomem a iniciativa de resolver problemas.

Fundamentando o aspecto da liderança democrática, com uma das questões da entrevista feita aos colaboradores, que visava perceber. Quais aspectos considera essenciais para o exercício da liderança? [...] *O líder deve ter espírito de equipe, deve saber se relacionar com sua equipe, saber comunicar, valorizar os seus colaboradores, oferecer condições de trabalho, dar prémios aos melhores colaboradores, ter um pensamento colectivo e ouvir as ideias dos trabalhadores [...]*

Assim concorda-se com o pensamento de Chiavenato (2014), ao referir que o estilo de liderança democrática busca o envolvimento dos colaboradores para o estabelecimento de estratégias de acção para alcançar metas, incentiva o trabalho em equipe para resolver problemas e discutir ideias para definir as tomadas de decisões. O estilo de liderança democrático também é chamado de liderança participativa ou consultiva, este tipo de liderança é voltado para as pessoas e há participação dos liderados no processo decisório.

Assim, na Liderança Democrática o grupo sente-se mais satisfeito por poder participar das decisões a serem tomadas. Percebe-se que a influência do líder na motivação de seus seguidores resulta em um trabalho satisfatório tanto para a organização quanto para seus empregados.

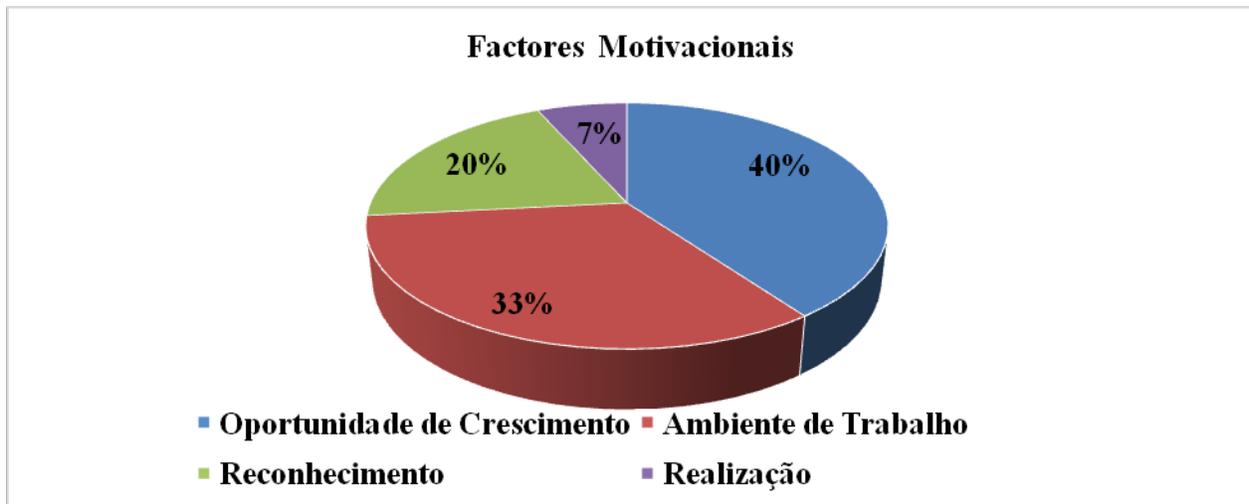
Consta-se assim, que o estilo liderança menos utilizado é o estilo laissez-faire ou Liberal o que vai de encontro com Pereira (2010), que refere, o perfil de liderança “óptimo” é aquele que é caracterizado por baixas frequências. Este é apresentado por um líder que não possui autoridade e disponibiliza o máximo de liberdade ao grupo sem supervisão e sem estrutura.

O líder liberal possui uma completa ausência na participação das decisões, só fornecendo informações quando solicitadas. É um líder que não toma parte nas discussões e nem interfere no caminhar dos acontecimentos. Percebeu-se que o tipo liberal é o menos predominante na empresa, pois isso devido ao tipo de cultura da organização em estudo, visto que é uma organização de operadora móvel, que sempre busca alcançar maiores índices de desempenho e produtividade através da fixação de metas, alternando de estilo de liderança autoritária e por vezes democrático.

4.3. Factores de Motivacionais.

O presente objectivo é referente a motivação, e tem como propósito identificar os factores determinantes da motivação dos colaboradores da Mr Clean Ltd. E de seguida são apresentados os dados referentes ao presente objectivo.

Gráfico 7: Factores Motivacionais.

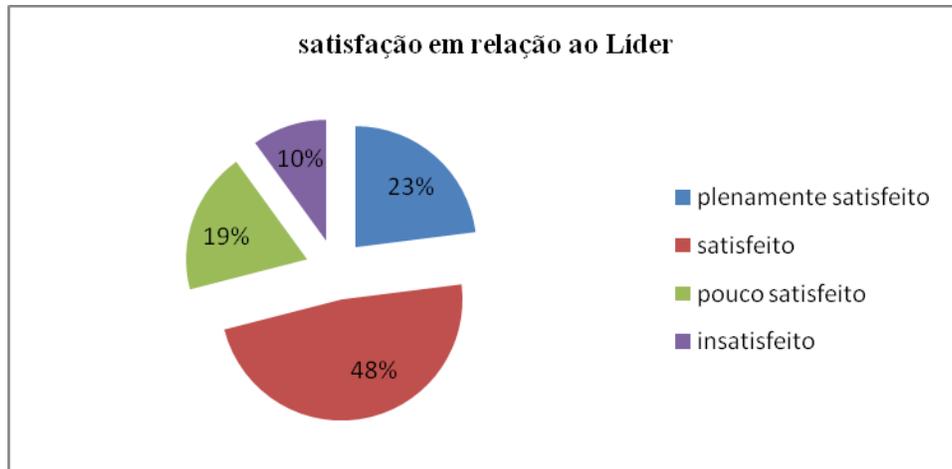


Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

Ao serem inquiridos sobre os factores motivacionais internos que mais motivam a continuar a trabalhar na Mr Clean Ltd, os resultados da pesquisa mostram que, 33% dos inquiridos, apontaram pelo ambiente de trabalho como primeiro factor que mais motiva os colaboradores a permanecerem na organização; 27% dos inquiridos apontaram o reconhecimento, como segundo factor motivacional; 20% dos inquiridos apontaram o reconhecimento e o ambiente do trabalho como terceiro factor motivacional;

Assim, Os factores que indicam a motivação e que despertam a satisfação têm como principal característica estarem ligados ao trabalho em si e as possibilidades de progresso e crescimento dentro da empresa (Bergamini, 2015), Contribui neste sentido, quando diz que motivação é a energia ou impulso que mobiliza os recursos de uma pessoa para alcançar uma meta, portanto, a motivação vem de dentro, tem como sinónimos: anseios, ânsia, aspiração, vontade, desejo, necessidade, incitamento, impulso e demanda.

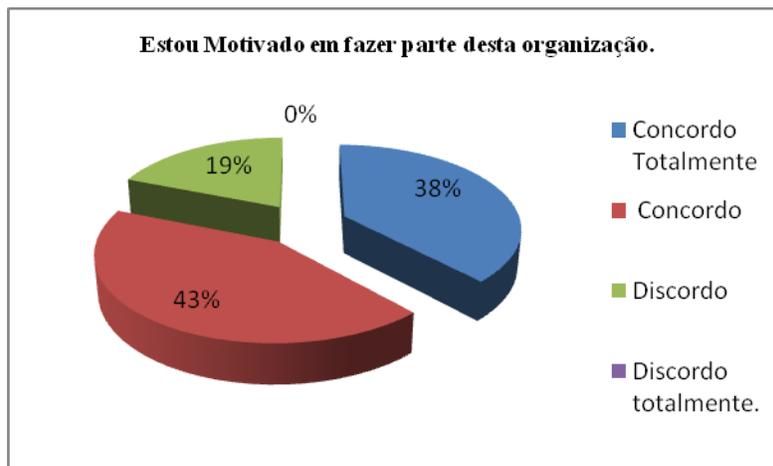
Gráfico 8: Satisfação em relação ao Líder.



Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

Como forma de perceber a motivação dos inqueridos da presente amostra buscou-se apurar o nível de satisfação dos inqueridos com a liderança e os dados mostram que 48% estão satisfeitos com a liderança, 23% estão plenamente satisfeitos, 19% pouco satisfeitos e 10% dos inqueridos estão insatisfeitos. Neste sentido os dados mostram índices elevados de satisfação com liderança, o que pode presumir uma correlação positiva com a motivação dos colaboradores.

Gráfico 9: Motivação com a organização.



Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

O presente gráfico demonstra resultados da motivação dos colaboradores em fazer parte da organização em estudo, os resultados demonstram níveis altos de motivação dos colaboradores.

43% Dos inqueridos concordam com a afirmação, 38% concordam totalmente, 19% dos inqueridos discordaram da afirmação e nenhum inquerido discordou totalmente. E isso nota se por estes colaboradores permanecerem a organização até actualmente, pode relacionar com a variável tempo se serviço, os colaboradores desta organização a maior parte deles estão acima de 5 anos de serviço. Colaboradores motivados tendem a comprometerem se com a organização e permanecem maior tempo na organização

Pode se recorrer as ideias de Frederick Herzberg, psicólogo norte-americano nascido em 1923. De acordo com Herzberg, a motivação depende de dois factores: *factores motivadores e factores higiénicos*. Herzberg, define uma teoria de dois factores tendo a primeira categoria constituída de factores higiénicos e de manutenção, por descrever o ambiente humano e servir a função básica de impedir a insatisfação com o trabalho, a segunda categoria foi denominada de factores da motivação por permanecerem eficientes para motivar os indivíduos para realizações superiores (Castilho, 2010).

Factores higiénicos: referem-se às condições que rodeiam o empregado enquanto ele trabalha, englobado as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direcção e os empregados, os regulamentos internos, as oportunidades existentes. Correspondem às perspectivas ambientais (Begarmini, 2015).

Neste estudo através do processo de recolha de dados Percebeu-se que os factores higiénicos ou de manutenção, estão presentes na Mr Clean Ltd, o que é de suma importância quando se olha numa perspectiva de Herzberg, dentre vários factores higiénicos percebidos os que tiveram maior pontuação foram: ambiente de trabalho.

Apesar deste teórico não as considerar factores que geram motivação, ou as achar limitados para motivar os colaboradores. O mesmo as descreve como factores de carácter preventivo e nesta perspectiva os mesmos evitam insatisfação o que nos faz concluir que são de suma importância para manter a motivação.

Factores motivadores, referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si. São os factores motivacionais que produzem em efeito duradouro a satisfação

e de aumento de produtividade em níveis de excelência. Para Herzberg, o termo motivação envolve sentimento de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional manifestado por meio do exercício das tarefas e actividades que oferecem suficiente desafio e significado ao trabalhador (Tomei & Riche, 2015).

Nesta perspectiva de Herzberg, os factores motivacionais estão sobre controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que faz e desempenha, são estes factores que este teórico as considerou de suma importância para aumentar a motivação dos colaboradores. E neste sentido percebeu-se que a uma convergência com alguns factores patentes na instituição em estudo, os factores como Reconhecimento, oportunidade de crescimento, e realização o que nos faz concluir que são esses os factores que geram motivação aos colaboradores.

Fundamentando com os dados da entrevista feita aos líderes visava perceber Como caracterizaria a motivação na organização, os líderes entrevistados foram unânimes ao afirmar que:

[...] Os colaboradores desta organização são colaboradores motivados, sempre estão na empresa a trabalhar a gerar resultados por isso a movitel em Moçambique é uma das melhores operadoras móveis, tudo isso graças aos nossos trabalhadores que tem feito de tudo para cumprir com as metas e vender nossa marca [...]

Neste sentido pode-se concordar com Chiavenato (2014), ao referir que a motivação é o “processo que leva alguém a comportar-se para atingir os objectivos organizacionais ao mesmo tempo que procura alcançar os seus próprios objectivos individuais”. A motivação pode ainda ser definida como “uma espécie de força interna que emerge, regula e sustenta todas as nossas acções mais importantes.

4.4. Relação existente entre estilos de liderança e a motivação dos colaboradores da Mr. Clean. Ltd.

O presente objectivo visa explicar a relação existente entre estilos de liderança e a motivação dos colaboradores da Mr Clean Ltd. De seguida apresenta-se os dados referentes a este objectivo.

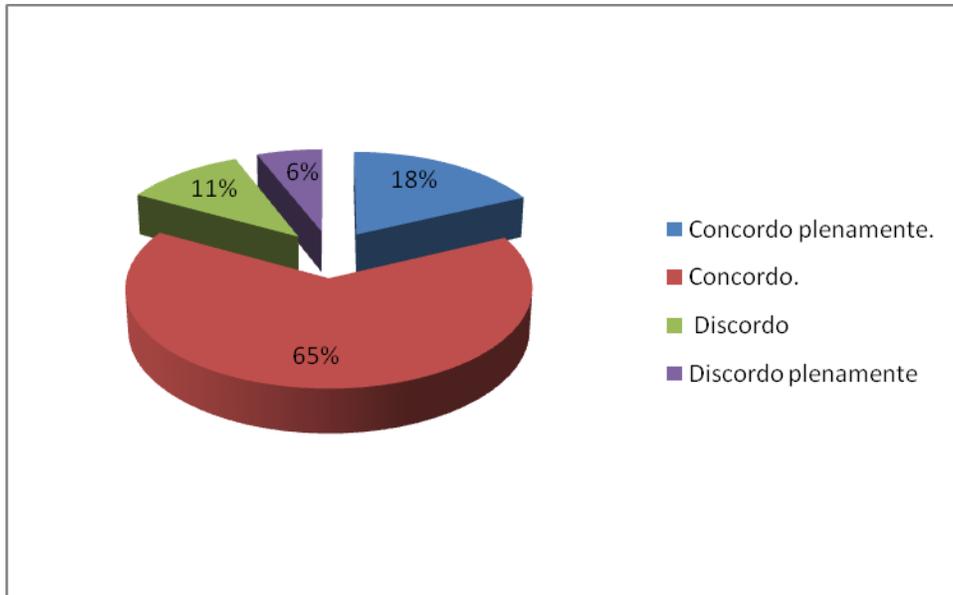
Tabela 1: relação estilos de liderança e motivação.

Alternativas.	Frequência em percentagens.
Estou motivado com o meu trabalho devido a influência do meu líder	30%
O nosso líder sempre busca o melhor nas actividades do nosso trabalho e isso faz com que sintam-me mais motivado com meu trabalho	38%
O meu líder não exerce nenhuma influência para minha motivação com o trabalho	3%
Sinto-me motivado porque gosto do meu trabalho e ninguém influencia este processo	11%
Graças ao meu líder gosto do meu trabalho	18%

Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

A tabela apresentada busca compreender a influência dos estilos de liderança na motivação dos colaboradores da Mr Clean Ltd.. Os dados mostram que os estilos de liderança adoptadas pela organização exercem influência de forma positiva na liderança dos colaboradores organização como ilustram a tabela.

Gráfico 10: Os estilos de lideranças adoptadas pela organização engajam a motivação dos colaboradores da organização.



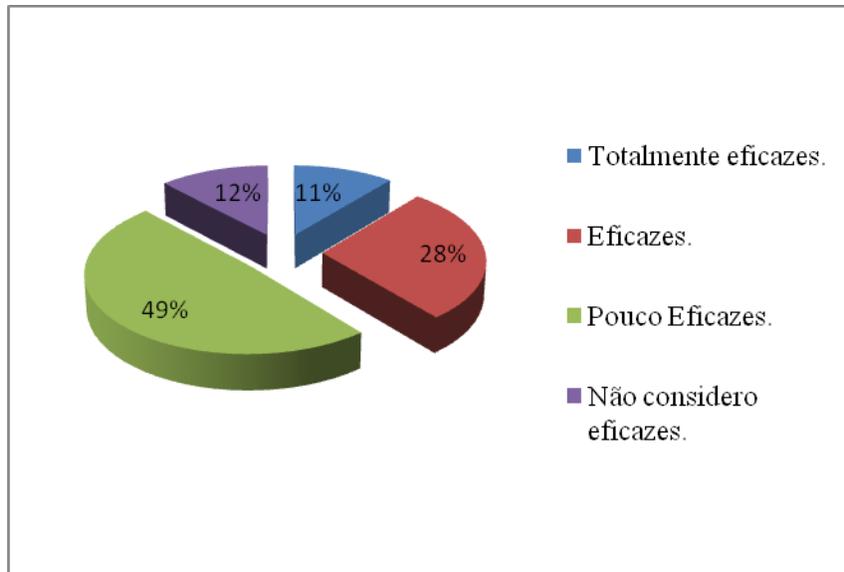
Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

Com base nos dados apresentados, fica evidente que os estilos de liderança têm um impacto significativo na motivação dos colaboradores da organização em estudo, a Mr. Clean Ltd.

65% Concordam com a afirmação. Isso sugere que a maioria dos colaboradores percebe que os estilos de liderança adotados na organização estão contribuindo de alguma forma para sua motivação. 18% Concordam plenamente. Uma parcela substancial dos colaboradores expressa um nível mais alto de concordância, indicando que estão particularmente satisfeitos com os estilos de liderança adotados.

11% Discordam. Embora seja uma minoria, é importante notar que um certo número de colaboradores discorda da afirmação, sugerindo que nem todos consideram os estilos de liderança como motivadores eficazes. 6% Discordam plenamente. Uma proporção menor de colaboradores discorda plenamente, o que pode indicar que há uma minoria significativa que não vê nenhuma ligação positiva entre os estilos de liderança e sua motivação.

Gráfico 11: As técnicas utilizadas pelo seu líder a fim de despertar sua motivação são:



Fonte: Adaptado pela autora da pesquisa através das respostas do questionário.

No que se refere as técnicas usadas pelos líderes para gerar a motivação aos colaboradores da organização são vistas como não adequadas pelos inqueridos pelo que os resultados demonstram que, 49% dos inqueridos responderam que são pouco eficazes, 12% não eficazes, 28% eficazes, e 11% totalmente eficazes. Com isto conclui-se que as técnicas adoptadas para gerar motivação aos colaboradores não são eficazes.

Pode-se confrontar com Castilho (2010), ao referir que a motivação e a liderança são definitivamente unidas na teoria e na prática por uma relação de causa e efeito. Não é sempre que o líder irá se deparar com uma equipe voluntariamente motivada. Muitas vezes, ele precisa saber criar um ambiente no qual o trabalhador possa despertar o seu potencial motivacional. É certo que esta tarefa é muito mais difícil do que apenas manter o trabalhador motivado.

Por isso, todo esforço no sentido de não desmotivar um colaborador é fundamental no processo de liderança.

Observa-se que o estilo de liderança interfere na motivação e conseqüentemente na resistência dos liderados, por tanto exerce um papel fundamental na sobrevivência das organizações, pois sua função é influenciar o colaborador a atingirem um objectivo comum à organização 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 (Pereira, 2010).

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. A liderança e a motivação estão associadas entre si, actualmente os líderes devem estar capacitados e actualizados no que se referir a este assunto. Nas organizações actuais não é possível separar a liderança da motivação, é um processo contínuo que deve estar sempre em desenvolvimento.

No entanto Pereira (2010), refere que é necessário entender que o mesmo indivíduo em um momento corre atrás dos objectivos que atendam a uma necessidade e em outro busca satisfazer outras, tudo depende do que ele está precisando naquele instante. Portanto um líder não pode pensar que seus subordinados têm sempre as mesmas necessidades nos mesmos instantes. Ele deve conhecer seus liderados e saber como lidar com cada um em determinados momentos, saber como motivá-los e como recompensá-los por cada objectivo cumprido e/ou superado.

Evidentemente é certo que as pessoas não trabalham apenas para ganhar seu salário e sim para que possa realizar-se profissionalmente satisfazendo suas perspectivas. Para tanto, a empresa também precisa satisfazer suas necessidades, produzindo bens e serviços através da força de trabalho dos funcionários satisfazendo seus interesses de valor económico (Bergarmini, 2015).

É importante porém ressaltar, que a motivação existe dentro das pessoas e se dinamiza através das necessidades humanas. Todas as pessoas têm suas necessidades próprias, que podem ser chamadas de desejos, aspirações, objectivos individuais ou motivos. Certas necessidades são basicamente semelhantes quanto à maneira pela qual fazem as pessoas organizarem seu comportamento para obter satisfação.

Fundamentando com os dados da entrevista uma das questões *visava perceber qual é a relação entre estilos de liderança e motivação organizacional dos funcionários da Mr Clean Ltd?*

Os entrevistados foram unânimes ao afirmar que:

[...] *Existe relação entre liderança e motivação, o líder tem um papel de motivar os colaboradores a trabalharem e executar suas actividades bem motivados para que o trabalho saia como estabelecido. Quando o líder não motiva os sua equipe o trabalho torna-se desgastante e diminui a produtividade da equipe por isso existe uma relação directa porque influencia nos resultados e alcance das metas [...]*

Neste sentido pode se concordar com o pensamento de Filho (2013), ao referir que motivar as pessoas e mantê-las motivadas é um desafio a ser enfrentado diariamente pelo líder de quaisquer organizações, no entanto para que o líder possa liderar uma equipe é requerido dele

conhecimentos e habilidades para que se possa identificar em cada colaborador ou na equipe pontos fortes, pontos fracos e oportunidades e serem trabalhadas.

Todos têm sua maneira de pensar, agir e expressar os sentimentos portanto diversos factores interferem no estado físico e psicológico do indivíduo e essas influências reflectem directamente no desempenho do trabalho e conseqüentemente no resultado final do grupo.

CAPITULO V: CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.

5.1. Conclusão.

A presente monografia tem como principal objectivo analisar a influência dos estilos de liderança na motivação dos colaboradores da Mr, Clean Ltd.

No que se refere aos estilos de liderança predominantes na Mr Clean Ltd, os dados através do questionário mostraram que o estilo Autoritário teve um score de 63%, tendo assim a maior percentagem importa referir que no estilo autoritário, o nível de intervenção do líder é alto. Neste caso, o líder toma as decisões sem consultar o grupo, fixa as tarefas de cada um e determina o modo de concretizá-las.

Seguidamente os dados mostraram uma certa predominância do estilo democrático numa margem de 30%, importa referir que no estilo democrático, ocorre nível médio de intervenção do líder. Este estilo também é chamado de estilo participativo, pelo fato de o líder compartilhar com os colaboradores sua responsabilidade de liderança, envolvendo-os no processo de tomada de decisão. E por fim também houve menor predominância do estilo liberar como mostra o gráfico numa margem de 7%. Neste estilo, o nível de intervenção é quase nula.

O líder funciona como elemento do grupo e só acaba intervindo se for solicitado. É o grupo que levanta os problemas, discute as soluções e decide.

Ao serem inquiridos sobre os factores motivacionais internos que motivam a continuar a trabalhar na Mr Clean Ltd, os resultados da pesquisa mostram que, 33% dos inquiridos, apontaram pelo ambiente de trabalho como primeiro factor que mais motiva os colaboradores a permanecerem na organização; 27% dos inquiridos apontaram o reconhecimento, como segundo factor motivacional; 20% dos inquiridos apontaram o reconhecimento e o ambiente do trabalho como terceiro factor motivacional.

Já no que se refere a influência dos estilos de liderança na motivação dos colaboradores da Mr, Clean Ltd.. Os dados mostram que os estilos de lideranças adoptadas pela organização exercem influência de forma positiva na liderança dos colaboradores organização.

5.2. Recomendações.

- Realizar uma pesquisa de clima organizacional e motivação: A primeira sugestão é conduzir uma pesquisa abrangente de clima organizacional e motivação entre os colaboradores da Mr. Clean Ltd. Isso ajudará a identificar como os diferentes estilos de liderança praticados na empresa afectam a motivação dos funcionários.
- Comparar estilos de liderança e resultados de desempenho: Essa sugestão envolve comparar os diferentes estilos de liderança presentes na Mr. Clean Ltd e analisar como cada um deles impacta os resultados de desempenho dos colaboradores. Explorar indicadores como produtividade, satisfação no trabalho, retenção de funcionários e nível de engajamento para entender como os estilos de liderança afectam a motivação do pessoal.
- Implementar programas de desenvolvimento de liderança: Com base nas conclusões da pesquisa e análise, sugere-se que a empresa implemente programas de desenvolvimento de liderança para capacitar seus gestores a adoptar estilos de liderança mais eficazes para motivar a equipe.
- Criar um sistema de feedback e comunicação transparente: A comunicação eficaz entre líderes e colaboradores é fundamental para manter a motivação e o engajamento. Portanto, sugere-se que a Mr. Clean Ltd implemente um sistema de feedback regular e uma comunicação transparente entre os diferentes níveis hierárquicos da empresa. Isso permitirá que os líderes compreendam melhor as necessidades dos colaboradores e façam ajustes em seus estilos de liderança para melhor atendê-los

6. Referências bibliográficas.

- Aragão, A.S.M., & Maranhão, T.L.G (2020). *Reconhecimento profissional e motivação nas empresas: revisão sistemática de literatura*. Disponível em: <https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/2616/4131>.
- Bergamini, C. W. (2015). *Liderança: Administração do sentido*. (4ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Castilho, M. A. (2010). *Liderança e Motivação*. Rio de Janeiro. Disponível em: http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/b001750
- Chiavenato, I. (2014). *Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa*. São Paulo: Makron Books.
- Chiavenato, I. (2012). *Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações*. (7ª ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.
- Filho, M. S. (2013). *Os efeitos do estilo de liderança no comprometimento organizacional dos profissionais de tecnologia da informação*. Disponível em http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/b001750
- Gonçalves, H. A., & Mota, C.M. (2011). *Liderança situacional em gestão de projecto: uma revisão da literature*. Disponível em: <https://www.scielo.br>
- Ganez, E. A; Bartoluzzi, C.M. & Bissoni, B.U. (2016). *Análise da influência da tipologia de liderança sobre o comprometimento organizacional em uma empresa do sector de telecomunicações*. Monografia Universidade Federal da Paraíba, Departamento de Administração – João Pessoa.
- Gil, A.C. (2008). *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6ª Ed. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Granez, C. R. (2016). *O perfil das lideranças com o factor de sucesso nas organizações*. São Paulo.
- Gerhardt, T. E., Silveira, D. T. (2009). *Métodos de pesquisa*. 1ª Ed. Porto Alegre: Editora da UFRGS
- Gil, A. C. (2002), *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. (4ª ed.). São Paulo. Atlas
- Lawler, E. (2013). *Motivação nas organizações de trabalho*. In: bergamini, c., coda; r. (org.). *Psicodinâmica Da vida organizacional – motivação e liderança*. (2. ed.). São paulo: atlas.
- Marconi, M., & Lakatos, E.M. (2003). *Fundamentos de Metodologia Científica*. (7ª ed.). São Paulo: Editora Atlas S.A.

- Marconi, M. A. & Lakatos, E. (2002). *Fundamento de Metodologia Científica*. (3ª ed). São Paulo: Atlas
- Mirasse, A. (2014). *Liderança nas Organizações*. Teoria e Prática. Aveiro.
- Maximiano, A. C. (2009). *Introdução à administração*. (5ª ed.). São Paulo. Atlas
- Pereira, S. F. (2010). *Motivação no trabalho*. Disponível em:
<<http://www.administradores.com.br>>.
- Perreira, M. F. (2016). *O líder organizacional e suas competências*. São Paulo. Disponível em:
<https://simpep.feb.unesp.br>
- Prodanov, C. & Freitas, E. (2013). *Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas da Pesquisa e do Trabalho Acadêmico*, (2ª ed.). Novo Hamburgo: Feevale
- Robbins, S. (2003). *Comportamento Organizacional*. (11ª ed.). São Paulo: Pearson Prentice Hall
- Ribeiro, A. & Santana, F.K. (2006). *Práticas de liderança e comprometimento organizacional: um estudo do ministério de planificação e desenvolvimento*. Maputo: ESCJS/ISPU
- Ribeiro, L.M. (2015). *Qualidade de vida no trabalho: factor decisivo para o sucesso organizacional*. Vol 02. Disponível em: <https://www.google.com>
- Rosa, L. (2009). *Cultura empresarial: Motivação e liderança*. Psicologia das organizações. Lisboa: Editorial Presença;
- Rego, A. (2007). *Liderança nas Organizações*. Teoria e Prática. Aveiro
- Richardson, R. J. (2006). *Pesquisa Social: Métodos e técnicas*. (3ª ed). Editora Atlas S.A São Paulo.
- Spector, P. E (2012). *Psicologia nas organizações*. (4ª ed.). São Paulo: Saraiva.
- Schein, M. R. (2004). Liderança e comprometimento organizacional: um estudo em empresas de tecnologia. *Gestão & Produção*, 27, e4886.
- Tomei, P. A., & Riche, L. (2015). *Estilo de Liderança e Desempenho Organizacional*. Disponível em: <https://www.inovarse.org>

APÊNDICES.

Apêndice A: Guião de Entrevista.



FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

Guião de Entrevista.

Respondo pelo nome de Octávia Machado, estudante da Universidade Eduardo Mondlane, Faculdade de Educação, departamento de Psicologia. Encontro-me a fazer a monografia para a conclusão do curso de licenciatura em Psicologia Organizacional, com tema estilos de liderança e Motivação dos colaboradores. Que será possível através da vossa colaboração respondendo as perguntas, sendo que as respostas dadas serão apenas para a elaboração deste trabalho. Garante-se anonimato e a confidencialidade (todos e quaisquer dados de identificação não serão revelados em qualquer circunstâncias) das suas opiniões e respostas agradeço pela colaboração.

Dados sociodemográficos

Sexo: Masculino () Feminino ()

Idade: 18-25 anos () 25-30 anos () 25-40 anos 40 anos em diante ()

Escolaridade: Básico() Médio () Superior ()

Departamento: _____

Tempo de trabalho _____

Cargo _____

1. O que entende por liderança?
2. Quais aspectos o senhor considera essenciais para o exercício da liderança?
4. O que o senhor acredita que pode aprimorar em relação à liderança?
5. Quais são as principais dificuldades no desempenho do papel de líder?
6. Quais os principais benefícios da liderança na sua organização?
7. O senhor já foi avaliado pelos colaboradores em relação à liderança?
8. O senhor acredita ser importante o exercício da liderança em sua organização?
9. Como caracterizaria a motivação organizacional?
10. Como avaliar a motivação dos colaboradores da Mr, Clean Ltd.?
11. Encontra uma relação entre o estilo de liderança adoptada pela Mr, Clean Ltd.e o nível de motivação dos colaboradores?
12. Qual é a relação entre estilos de liderança e motivação organizacional dos funcionários da Mr, Clean Ltd?

Fonte: Baseado em Barbosa, 2014.

Apêndice B: Questionário.



FACULDADE DE EDUCAÇÃO

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGIA

CURSO DE LICENCIATURA EM PSICOLOGIA DAS ORGANIZAÇÕES

Folha de informação e consentimento informado

Estimado (a) colaborador da Mr, Clean Ltd.

Enquanto estudante de Licenciatura em Psicologia das Organizações, na Faculdade de Educação (FACED) da Universidade Eduardo Mondlane (UEM), estou a desenvolver um trabalho de investigação final do curso, sob supervisão do Doutor Octávio Zimbico, intitulado “Influência dos estilos de liderança na motivação dos colaboradores ” visando essencialmente analisar, por isso, solicita-se a sua participação neste estudo, correspondendo a uma entrevista e questionário, com duração estimada em 30 minutos.

A sua participação nesta pesquisa deve ter um carácter voluntário e não envolve nenhuma remuneração, podendo desistir a qualquer momento. Neste sentido, pode recusar e/ou retirar este consentimento a qualquer momento que o desejar, sem prejuízo para ambas as partes. Têm ainda o direito de determinar que sejam excluídas do material da pesquisa as informações que já tenham sido dadas e, todo o estudo decorrerá segundo os princípios éticos internacionais aplicados à investigação em Psicologia. Todos os dados recolhidos são confidenciais, sendo analisados anonimamente no decurso da investigação. Como possíveis benefícios da sua participação, os resultados da pesquisa poderão contribuir para compreender a influência dos estilos de liderança na motivação organizacional dos colaboradores da Mr, Clean Ltd.

Declaração do participante

Após ter lido os termos contidos neste consentimento esclarecido, concordo em participar como informante, colaborando, dessa forma, com a pesquisa. A minha participação é voluntária e está formalizada por meio da aceitação deste termo. Posso deixar de participar a qualquer momento, sem que isso me acarrete qualquer prejuízo.

Li o termo e concordo em participarmos da pesquisa.

(Assinatura do responsável pela participação)

O investigador: Octavia Machado.

Questionário.

Estimado colaborador da Mr, Clean Ltd.

Sou estudante do curso de Licenciatura em Psicologia das Organizações pela Faculdade de Educação (FACED), na Universidade Eduardo Mondlane (UEM) e venho por este meio solicitar a sua colaboração para a colecta de dados para a efectivação do meu trabalho final do curso subordinado ao tema “Estilos de Liderança e motivação Organizacional”, através do preenchimento deste questionário.

Na parte I, estão os itens relativos aos dados pessoais. A seguir, para cada uma das afirmações da parte II, avalie de forma autêntica /real a sua concordância, em relação a opção que corresponda a sua resposta, assinalando com m “X” no espaço indicado.

Grata pela colaboração!

Parte I: Dados sociodemográficos

Sexo: Masculino () Feminino ()

Idade: 18-25 anos () 25-30 anos () 25-40 anos 40 anos em diante ()

Escolaridade: Básico() Médio () Superior ()

Departamento: _____

Tempo de trabalho _____

Cargo _____

Parte II: Sobres estilos de liderança.

1-Assinale as alternativas que representam o comportamento do seu Líder:

- () centraliza as decisões;
- () não tem espontaneidade;
- () impõe ordens;
- () provoca forte tensão na equipe;
- () determina as actividades à serem feitas e as pessoas que irão integrar o grupo para a realização das mesmas;
- () busca a participação de todos nas decisões;
- () o trabalho é desenvolvido normalmente mesmo na ausência dele;
- () as decisões ficam por parte da equipe;

Fonte: Barbosa, 2014.

2- Sua satisfação em relação ao Líder:

- () plenamente satisfeito
- () muito satisfeito
- () satisfeito
- () pouco satisfeito
- () insatisfeito

Fonte: Barbosa, 2014.

3. Os estilos de lideranças adoptadas pela organização engajam a motivação dos colaboradores da organização.

() Concordo plenamente.

() Concordo.

() Discordo

() Discordo plenamente.

4. Marque com X a afirmação que julga verdadeira para si.

Estou motivado com o meu trabalho devido a influencia do meu líder ()

O nosso líder sempre busca o melhor nas actividades do nosso trabalho e isso faz com que sintame mais motivado com meu trabalho ()

O meu líder não exerce nenhuma influencia para minha motivação com o trabalho ()

Sinto-me motivado porque gosto do meu trabalho e ninguém influencia este processo ()

Graças ao meu líder gosto do meu trabalho ()

Fonte: Wendling (2007).

5-Assinale com um X qual a sua percepção sobre o líder de sua organização quanto aos requisitos abaixo:

Aquele que toma todas as decisões, em vez de permitir que os seus trabalhadores participem delas, ou seja, o líder fixa as directrizes sem qualquer participação do grupo ().

Aquele que compartilha as responsabilidades de liderança, através da geração de ideias e tomada de decisão pelo grupo. Acredita e confia nas pessoas, uma vez que reconhece nelas a autonomia, criatividade e responsabilidade ().

Aquele que tem a participação mínima e dá total liberdade ao grupo. O líder dá liberdade às decisões individuais ou do grupo e só participa de discussões quando solicitado ().

6. Você considera que o seu líder se utiliza de ferramentas da liderança para que os funcionários sintam-se motivados com que frequência?

- Sempre.
- Às vezes.
- Raramente.
- Nunca.

7. As técnicas utilizadas pelo seu líder a fim de despertar sua motivação são:

- Totalmente eficazes.
- Eficazes.
- Pouco Eficazes.
- Não considero eficazes.

8. Como se comporta o seu líder diante de processos decisórios?

- Sempre consulta a equipe antes de qualquer decisão.
- Na maioria das vezes solicita a participação da equipe.
- Raramente conta com a opinião da equipe.
- Resolve tudo sozinha sempre.

9. Na sua opinião, ter participação nas decisões, influenciaria na sua motivação?

- Com certeza.
- Pode ser que sim.
- Pode ser que não.
- De forma alguma.

10. Estou Motivado em fazer parte desta organização.

- Concordo Totalmente
- Concordo
- Discordo
- Discordo totalmente.

Fonte: Wendling (2007).



UNIVERSIDADE
EDUARDO
MONDLANE

FACULDADE DE EDUCAÇÃO

CREDENCIAL

Credencia-se Octávia Márcia Machado¹, estudante do curso
de Licenciatura em Psicologia dos Organismos²,
a contactar Mr. Clean Ltd³,
a fim de Recolher dados para a elaboração da Monografia⁴.

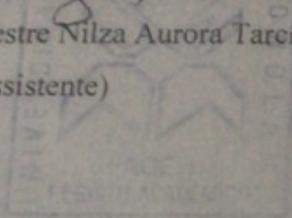
Maputo, 05 de Junho de 2023⁵

A Directora Adjunta para Graduação

Nilza A. D. César

Mestre Nilza Aurora Tarcisio César

(Assistente)



Confirmo a presença da Octávia M. Machado
na nossa instituição MR. Clean Ltd, para
recolha de dados no dia 13/07/2023, pelo
que abaixo assinado como representante da
empresa.



- ¹ (Nome do Estudante)
² (Curso que frequenta)
³ (Instituição de recolha de dados)
⁴ (Finalidade da visita)
⁵ (Data, Mês, Ano)