

A INFLUÊNCIA DO LÍDER NA SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES NAS ORGANIZAÇÕES

THE INFLUENCE OF THE LEADER ON EMPLOYEE SATISFACTION AND MOTIVATION IN ORGANIZATIONS

Luana Rezende Matos (MATOS, L. R.)

Discente da FECER - Faculdade Evangélica de Ceres. Ceres – GO, Brasil.

E-mail: luanamatos826@gmail.com

Poliane Gomes Carneiro (CARNEIRO, P. G.)

Discente da FECER - Faculdade Evangélica de Ceres. Ceres – GO, Brasil.

E-mail: polianegomes2015@outlook.com

Tainara Almeida Oliveira (OLIVEIRA, T. A.)

Discente da FECER - Faculdade Evangélica de Ceres. Ceres – GO, Brasil.

E-mail: tainaraalmeida@gmail.com

Leonardo Paulo Arantes (ARANTES, L. P.)

Docente da FECER - Faculdade Evangélica de Ceres. Ceres – GO, Brasil.

E-mail: lparan290176@gmail.com

Endereço para correspondência: Av. Brasil, s/n, setor Morada Verde, Ceres-GO. Brasil.

CEP: 76300-000 Fone: (62) 3307-7500.

RESUMO

Introdução: Liderança e motivação é um assunto que vem sendo bastante abordado, ter líderes que motiva, direciona e influencia a equipe tornou-se o desejo das organizações. De certo, toda atividade realizada em grupo necessita de uma liderança, que seja responsável por orientar o grupo a alcançar as metas e objetivos. **Objetivo:** Discorrer sobre a influência do líder na satisfação e motivação dos funcionários na empresa. **Metodologia:** Foi realizada uma revisão de literatura do tipo narrativa e de aspecto qualitativo, a partir de artigos publicados em língua portuguesa entre 2017 e 2021, nas bases Scielo e Google Acadêmico, além disso, Google Livros, Biblioteca Virtual da Faculdade Evangélica de Ceres e dados do IBGE. **Resultados e discussão:** Conforme os dados adquiridos pela pesquisa, foram analisados diversos aspectos que possam implicar na satisfação dos trabalhadores em relação a

motivação e a liderança. Também foi possível perceber o valor da liderança motivacional para a organização, já que ela pode aumentar ou não a produtividade e o desenvolvimento da equipe. **Conclusão:** Contudo percebe-se que a motivação é muito importante para o melhor desenvolvimento de uma equipe e que o líder é o principal estimulador da satisfação dos colaboradores.

Palavras-chaves: Liderança. Líder. Motivação. Organizações.

ABSTRACT

Introduction: Leadership and motivation is a subject that has been widely addressed, having leaders who motivate, direct and influence the team has become the desire of organizations. Certainly, every activity carried out in a group requires leadership, which is responsible for guiding the group to achieve its goals and objectives. **Objective:** To discuss the leader's influence on the satisfaction and motivation of the company's employees. **Methodology:** A literature review of narrative type and qualitative aspect was conducted, from articles published in Portuguese language between 2017 and 2021, in Scielo and Google Acadêmic bases, in addition, Google Books, Virtual Library of the Evangelical Faculty of Ceres and IBGE data. **Results and Discussion:** According to the data acquired by the research, several aspects that may imply in the satisfaction of workers in relation to motivation and leadership were analyzed. It was also possible to perceive the value of motivational leadership for the organization, it can increase or not the productivity and development of the team. **Conclusion:** However, it can be seen that motivation is very important for the best development of a team and that the leader is the main stimulator of employee satisfaction.

Keywords: Leader. Leadership. Motivation. Organization.

1 INTRODUÇÃO

2

3 Historicamente, o ser humano observou que todas as atividades tinham melhores
4 resultados quando realizadas em grupo. Atividades em conjunto fazia com que o objetivo da
5 equipe fosse alcançado bem mais rápido, mas para que essas atividades tivessem desfecho era
6 necessário que uma das pessoas da turma direcionasse e orientasse o restante, ou seja, um
7 líder. (RODRIGUES; PERINI, 2017)

8 O papel do líder é conduzir a equipe sem utilizar de qualquer imposição de poder
9 sobre os seus subordinados, buscando sempre auxiliar e estimular o grupo na realização das
10 tarefas. Ele é aquele que participa junto aos seus liderados do processo para a execução de
11 metas e objetivos e que busca sempre manter uma liderança saudável. (ROCHA et al., 2019)

12 A liderança é essencial em todos os tipos de organizações humanas, e em todas as
13 áreas da administração principalmente em empresas. Trata-se de um processo ligado à
14 comunicação, que tem como finalidade influenciar intencionalmente o comportamento de
15 outras pessoas. Demonstrando melhores caminhos e soluções para organização, atingir suas

1 metas mesmo com problemas internos e externos, buscando sempre se preocupar com a
2 motivação e a satisfação dos colaboradores na organização. (CHIAVENATO, 2020)

3 Motivação é o estímulo que a pessoa precisa para realizar determinada tarefa, estando
4 também ligada a maneira como o indivíduo encara determinadas situações (DE OLIVEIRA,
5 2017). Já satisfação é um composto de sentimentos favoráveis que influencia na maneira que
6 o colaborador compreende o ambiente de trabalho. Ela acontece quando os desejos dos
7 funcionários vão de encontro com as metas da organização. (SARTORETO; KURCGANT,
8 2017)

9 As organizações estão cada vez mais exigentes quando o assunto se trata da forma de
10 liderar uma equipe. Com o mercado de trabalho cada vez mais competitivo as empresas estão
11 gradativamente mais preocupadas em reter líderes que prezem pela satisfação e motivação dos
12 funcionários (GARCIA, 2017). Diante disso, pretende-se verificar se é possível o líder
13 influenciar na motivação dos colaboradores.

14 Para que a liderança motivacional funcione é necessário que o líder entenda a
15 importância do seu papel dentro da empresa, e como sua maneira de gerenciar interfere na
16 motivação dos seus subordinados (RODRIGUES; PERINI, 2017). Dessa forma, o presente
17 artigo pretende discorrer sobre a influência do líder na satisfação e motivação dos
18 funcionários na empresa.

19

20 **2 METODOLOGIA**

21

22 **2.1 Tipo de estudo**

23

24 Trata-se de um estudo descritivo narrativo, realizado por meio de uma revisão
25 bibliográfica, de aspecto qualitativo relacionado à influência do líder na satisfação e
26 motivação dos funcionários nas organizações.

27 Segundo Fachin (2017) pesquisa bibliográfica é uma fonte de informações, que
28 contribui para o conhecimento cultural em todas as formas do saber. Ela é um conjunto de
29 conhecimentos reunidos em obras de toda natureza, como livros, periódicos e demais
30 materiais de origem escrita que servem como fonte de estudo ou leitura.

31 Para Lozada e Nunes (2019) a pesquisa qualitativa se fundamenta em si mesma, para
32 construir conceitos próprios sobre o fenômeno sociais e do comportamento humano. A
33 mesma se pauta em apresentar a realidade observada e buscar o sentido das situações e seus
34 impactos para o grupo pesquisado; e o pesquisador é o principal instrumento de coleta de

1 dados.

2

3 **2.2 Levantamentos de dados**

4

5 Os levantamentos dos dados foram realizados através das bases Scielo e Google
6 Acadêmico, além disso, Google Livros, Biblioteca Virtual da Faculdade Evangélica de Ceres
7 e dados do IBGE. Para a busca foram utilizados os seguintes descritores: liderança
8 motivacional, líder, influência do líder na organização, benefícios da liderança motivacional
9 nas organizações, motivação, motivação como ferramenta no aumento da produtividade.

10

11 **2.3 Critérios de inclusão e exclusão**

12

13 Foram definidos como critérios de inclusão, materiais de acordo com título e o
14 conteúdo, tendo como prioridades conteúdos relacionados à liderança motivacional. Sendo
15 considerados para pesquisa estudos com relevância em correlação ao tema na língua
16 portuguesa, foram utilizados artigos publicados entre os anos de 2017 á 2021.

17 Foram definidos como critérios de exclusão, artigos com mais de 5 anos da data de
18 publicação, em outras línguas e pesquisas que não se enquadravam no assunto. Foram
19 encontrados 53 artigos e 4 livros inicialmente, após a leitura dos resumos, foram excluídos 34
20 artigos que não se enquadravam nos critérios de inclusão preestabelecidos. Sendo assim,
21 foram incluídos na revisão 19 artigos e 4 livros.

22

23 **3 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

24

25 **3.1 Líder**

26

27 Almeida et al., (2017) apresenta o líder como papel fundamental em uma organização,
28 pois é através dele que as empresas vão se desenvolver e conquistar um alto rendimento e
29 motivação entre os funcionários. Filho e Macêdo (2021) encara o ato de liderar como uma
30 tarefa desafiadora, que requer desenvoltura, visto que, o líder vai estar na liderança de várias
31 pessoas com personalidades e classes sociais diferentes.

32 Em um estudo realizado por Rodrigues; Perini (2017) notou-se que de 242
33 funcionários pesquisados, 200 que corresponde a 82,66% são poucos motivados quando o

1 assunto é sugerir melhorias ao seu líder, ou seja, a participação dos liderados na tomada de
2 decisão não é incentivada pelo gestor.

3 Por outro lado, Filho e Macêdo (2021) defende que o líder tem que manter o diálogo
4 com os seus liderados, uma vez que, os mesmo tem a necessidade de saber seu valor para
5 empresa. É de extrema importância dar abertura para que eles como colaboradores da
6 organização expressem suas ideias e participem do processo de decisão. O ambiente de
7 trabalho deve se tornar um local prazeroso onde a opinião dos liderados também é levada em
8 consideração.

9

10 **3.2 Liderança**

11

12 Para Chiavenato (2021), o sucesso de uma organização depende da liderança e é
13 através dela que a organização vai conquistar bons resultados, já que ela está presente em
14 todas as funções administrativas. Para ele liderança é indispensável, uma vez que a mesma é
15 um tipo de influência que interfere no comportamento das pessoas fazendo com a organização
16 alcance o desejado. Trata-se de um fenômeno social presente em todas as atividades
17 realizadas em grupo, cujo objetivo é conduzir os mesmo a alcançar as metas individuais e
18 compartilhadas.

19 Por outro lado, a liderança pode ser destrutiva, sendo caracterizada como assédio
20 moral, impacta negativamente o relacionamento com os liderados, no desenvolvimento da
21 equipe e da organização; causando graves riscos à saúde emocional e física, e prejudicando
22 assim, a vida profissional e pessoal dos colaboradores. O líder pode vir a ser um assediador,
23 que ao invés de incentivar seus subordinados, os deixa cada vez mais desmotivados. (BERTÉ;
24 GRANDO, 2018)

25 De acordo com a pesquisa de Nunes e Magalhães (2017), feita com 22 pessoas de um
26 instituto superior de línguas e administração, constatou-se que é importante à organização ter
27 uma boa liderança, pois ela motiva e estimula os colaboradores. Como é possível verificar na
28 Figura 1 a maioria dos colaboradores concorda totalmente com a questão de a organização ter
29 uma boa liderança.

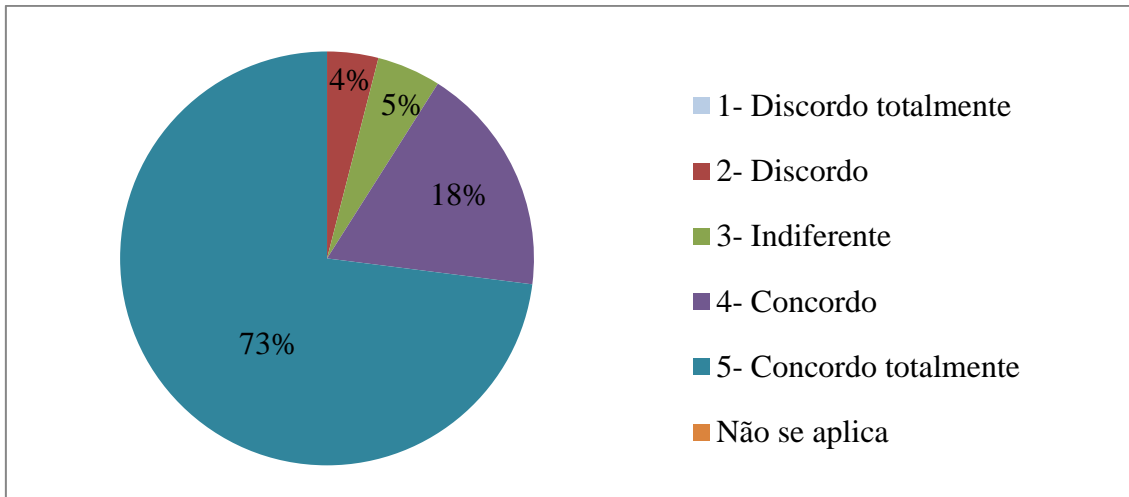


Figura 1 - Em minha opinião é importante a organização ter uma boa liderança.

Fonte: Adaptado de Nunes e Magalhães, 2017.

Em contrapartida, Almeida et al., (2017), afirma que não tem como definir uma liderança perfeita, cabe ao gestor administrar da melhor forma, onde seus liderados pactuando com as necessidades dos mesmos sempre em busca de melhores resultados para a organização. Trata-se de uma administração de pessoas, que tem como objetivo principal o crescimento da empresa.

3.3 Motivação

Santos (2020), afirma que a motivação é o elemento chave para o sucesso de uma organização, já que ela tem a capacidade de impulsionar a mente a ter vontade de realizar uma tarefa. A motivação é vinculada com o cérebro, e está diretamente ligada aos sentimentos podendo ser positivo ou negativo de acordo com os resultados. Entretanto, a desmotivação leva a baixa produtividade e dificuldade em atingir os objetivos da organização e do próprio grupo. (TEIXEIRA; MALAGOLLI, 2019)

Mauricio; Lemos (2019) realizou uma pesquisa com 10 funcionários de um banco privado, onde foi analisado o nível de motivação dos colaboradores em relação à empresa. Entre os resultados 40% dos funcionários se sentem parcialmente motivados, 30% totalmente, 20% são indiferentes e 10% se sentem desmotivados. De acordo com os dados a maioria dos funcionários se sente parcialmente motivados pela empresa.

Para Matias e Santos (2018), a motivação é o desejo que está dentro de cada pessoa, sendo assim, é impossível uma pessoa se sentir completamente motivada apenas com recompensas monetárias. As condições e o ambiente de trabalho também influenciam na

1 satisfação dos mesmos. Sendo assim, o líder condutor da equipe tem que encontrar o
2 equilíbrio entre as formas de motivar.

3 Por outro lado, questões como a pandemia provocada pela Covid-19, abalam o
4 desempenho e a motivação dos funcionários, já que, os mesmos ficam apreensivos com a
5 instabilidade econômica e empresarial (NERI; BUENO, 2020). Segundo a pesquisa do IBGE
6 com base na PNAD (Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílio), verifica-se que, no Brasil,
7 no 2º trimestre de 2021, a taxa de desemprego no País foi de 14,1%, que corresponde a 14,4
8 milhões de pessoas desempregadas.

9 Uma pesquisa realizada por Neri e Bueno (2020) mostrou que em tempos de pandemia
10 de 14 funcionários pesquisados, 49% deles não se sentem motivados. Mesmo com a empresa
11 oferecendo comissões, bônus, entre outras gratificações, o nível motivacional se encontra
12 relativamente baixo, demonstrando que as pessoas não necessitam apenas de recompensas
13 monetárias. A preocupação com a saúde e o medo do desemprego interfere diretamente na
14 motivação dos colaboradores.

15

16 **3.4 Liderança e Motivação**

17

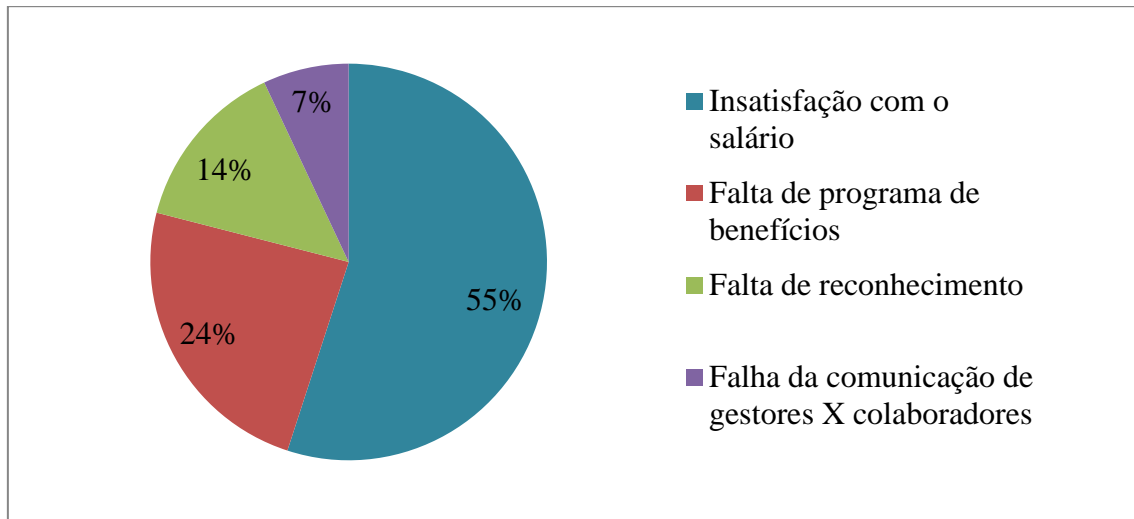
18 Nunes e Magalhães (2017) assegura que Liderança e motivação andam juntas, sendo
19 assim, um líder que não tem uma boa gestão consequentemente não será um bom
20 influenciador da motivação entre a equipe. Já que, a liderança possui características próprias
21 de trabalho em equipe, sendo assim, o líder tem como papel motivar e influenciar seus
22 liderados, buscando sempre analisar a necessidade individual de cada colaborador elevando
23 assim o otimismo e a confiança de toda a equipe. (BRUNÓRIO et al., 2017)

24 Conforme a pesquisa realizada por Cardoso (2017) em uma empresa de contabilidade,
25 quando o assunto é a forma de liderança adotada pelo líder de 12 pesquisados, 75% relatam
26 que algumas vezes a liderança é satisfatória, 25% que raramente a liderança satisfaz os
27 colaboradores. No mesmo estudo verifica-se que o líder não colabora para a motivação dos
28 seus liderados, sendo assim 75% afirma que nunca há motivação da parte do líder e os 25%
29 responderam que raramente tem motivação no trabalho. Por mais que em algum momento a
30 liderança seja aceitável pelos colaboradores, raramente há presença de motivação por parte do
31 líder com a equipe.

32 A motivação também é bastante importante, pois está diretamente relacionada à
33 produtividade, qualidade e prestação de serviços. A falta de motivação pode desencadear
34 vários problemas como perda da qualidade do produto ou serviço. Sendo assim cabe à

1 liderança eliminar os fatores que levam a desmotivação tais como redução do capital humano,
 2 comunicação ruim, falta de transparência, baixa remuneração, falta de reconhecimento e
 3 impossibilidade para crescimento. (SOUZA; LEAL, 2020)

4 Diante da pesquisa realizada com 100 colaboradores de uma empresa do ramo de
 5 autopeças, situada na cidade de Manaus, foi possível identificar na figura 2 que os
 6 funcionários estão insatisfeitos com a empresa, devido a falhas nas ferramentas de motivação.



7 **Figura 2** – Principais causas da desmotivação no ambiente de trabalho

8 Fonte: Adaptado de Leite et al., 2020.

9 Silva et al., (2020) enfatiza que a motivação não pode ser padronizada, sendo assim
 10 cada colaborador requer motivações diferentes, de acordo com determinados momentos.
 11 Alguns têm a remuneração como essencial para a sua satisfação, já outros, o aumento do
 12 salário não atendem suas necessidades, mas um jantar com a família ou ingressos para um
 13 parque pagos pela empresa podem ser uma opção a ser levada em conta. Manter os
 14 funcionários motivados sempre será um desafio e um motivo a ser analisado com certa
 15 dedicação.

16

17 **4 CONCLUSÃO**

18

19 De maneira geral, Liderança e motivação é um assunto que vem sendo bastante
 20 abordado, ter líderes que motiva, direciona e influencia a equipe tornou-se o desejo das
 21 organizações; já que o sucesso de uma empresa passa por uma relação entre líder e liderado.
 22 Dessa forma, a pesquisa buscou compreender como a liderança voltada para a motivação pode
 23 ajudar no desenvolvimento da equipe.

1 Por meio dos resultados, verificou-se que o líder pode influenciar os seus liderados
2 tanto para aspectos positivos como negativos. Logo, funcionários motivados têm melhor
3 desenvolvimento e dedicação para com a empresa, porém, cabe ao líder identificar qual é a
4 estratégia motivacional adequada para cada pessoa da equipe, uma vez que, cada colaborador
5 tem um estímulo diferente.

6 Mediante o exposto, acredita-se ser de grande relevância empresarial, científica e
7 social, a realização de mais estudos sobre a liderança como fator influenciador na motivação,
8 com maior amostra visando mais qualidade nos dados. De modo que, possa ampliar o
9 conhecimento sobre a liderança motivacional e, conseqüentemente, melhorar o índice de
10 líderes que prezem pela satisfação de sua equipe.

11

12 REFERÊNCIAS

13
14 ALMEIDA, A. B. et al. A Influência da Liderança no Clima Organizacional. **Revista**
15 **Acadêmica Conecta FASF**, v. 2, n. 1, Minas gerais, 2017. Disponível em:
16 <<http://revista.fasf.edu.br/index.php/conecta/article/view/60>> Acesso em: 13 de outubro de
17 2021.

18
19
20 BERTÉ, E. B; GRANDO, A. P. **O impacto da liderança destrutiva na equipe de liderados.**
21 P. 105, Chapecó, 2018. Disponível em:
22 <[https://www.unoesc.edu.br/images/uploads/editora/Colet%C3%A2nea_de_artigos_conheci](https://www.unoesc.edu.br/images/uploads/editora/Colet%C3%A2nea_de_artigos_conhecimento_em_pauta_.pdf#page=105)
23 [mento_em_pauta_.pdf#page=105](https://www.unoesc.edu.br/images/uploads/editora/Colet%C3%A2nea_de_artigos_conhecimento_em_pauta_.pdf#page=105)> Acesso em: 27 de setembro de 2021.

24
25
26 BRUNÓRIO, W. et al. Liderança e motivação no trabalho. **RACRE-Revista de**
27 **Administração**, v. 17, n. 21, jan./dez 2017. Disponível em:
28 <<http://ferramentas.unipinhal.edu.br/racre/viewarticle.php?id=308>> Acesso em: 05 de outubro
29 de 2021.

30
31
32 CARDOSO, M. P. **O perfil de liderança motivacional na empresa Dagus contabilidade no**
33 **município de criciúma - Santa Catarina.** Criciúma, 2017. Monografia do Curso de
34 Administração – Linha de Formação Específica em Comércio Exterior, da Universidade do
35 Extremo Sul Catarinense – UNESC. Disponível em:
36 <<http://repositorio.unesc.net/handle/1/5522>> Acesso em: 22 de outubro de 2021.

37
38
39 CHIAVENATO, I. **Fundamentos de Administração.** P. 219. Editora Atlas. 2ª edição. Grupo
40 GEN, Rio de Janeiro, 2021. Disponível em:
41 <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597027549/>> Acesso em: 19 de
42 novembro de 2021.

43
44

1 _____ **Introdução à Teoria Geral da Administração - Uma Visão Abrangente**
2 **da Moderna Administração das Organizações.** P.76. Editora Atlas. 10ª ed. Uma editora
3 integrante do Grupo Editorial Nacional. São Paulo, 2020. Disponível em:
4 <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/#/books/9788597024234/>> Acesso em: 13 de
5 setembro de 2021.

6
7
8 DE OLIVEIRA, Ê. S. Motivação no ensino superior: estratégias e desafios. **Revista Contexto**
9 **& Educação**, v. 32, n. 101, p. 212-232, 2017. Disponível em:
10 <<https://doi.org/10.21527/2179-1309.2017.101.212-232>> Acesso em: 12 de setembro de
11 2021.

12
13
14 FACHIN, O. **Fundamentos de metodologia.** Editora Saraiva, 2017. p. 111 p. 112. 6ª edição
15 Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788502636552/>> Acesso
16 em: 17 de novembro de 2021.

17
18
19 FILHO, O. B; MACÊDO, M. E. C. Liderança e Motivação nas Empresas: Resultados
20 Satisfatórios. **ID on line REVISTA DE PSICOLOGIA**, v. 15, n. 55, Vale do Salgado, 2021.
21 Disponível em: <<https://idonline.emnuvens.com.br/id/article/view/3061>> Acesso em: 11 de
22 outubro de 2021.

23
24
25 GARCIA, D. B. **Os diferentes tipos de Liderança e sua influência no clima**
26 **organizacional.** V. 13, 2017. Disponível em:<[https://adm-](https://adm-portal.appspot.com/storage.googleapis.com/_assets/modules/academicos/academico_5220.p)
27 [portal.appspot.com/storage.googleapis.com/_assets/modules/academicos/academico_5220.p](https://adm-portal.appspot.com/storage.googleapis.com/_assets/modules/academicos/academico_5220.p)>
28 Acesso em: 07 outubro 2021.

29
30
31 IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatísticas. PNAD, Pesquisa Nacional por Amostra
32 de Domicílio. **Desemprego.** 2021. Disponível em:
33 <<https://www.ibge.gov.br/explica/desemprego.php>> Acesso em: 17 de novembro de 2021.

34
35
36 LEITE, Y. G. dos. S. et al. **Motivação no ambiente organizacional como ferramenta no**
37 **aumento da produtividade.** 2020. Disponível em:
38 <https://aprepro.org.br/conbrepro/2020/anais/arquivos/10302020_161023_5f9c6e0757e3a.pdf
39 > Acesso em: 30 de setembro de 2021.

40
41
42 LOZADA, G; NUNES, K. da S. **Metodologia Científica.** Grupo A, 2019. p. 134 e p. 135
43 Disponível em: <<https://integrada.minhabiblioteca.com.br/books/9788595029576/>>. Acesso
44 em: 17 de novembro de 2021.

45
46
47 MAURICIO, N. M. M; LEMOS, C. R. L. **A motivação no ambiente de trabalho: um**
48 **estudo com os funcionários da área comercial de um banco privado na cidade de Palmas**
49 **- TO.** Fev. 2019. Disponível em:

1 <<https://assets.unitpac.com.br/arquivos/revista/2019/Edi%c3%a7%c3%a3o%20Revist%20Cie>
2 [nt%c3%adfica%20Fevereiro%202019/Artigo%202.pdf](https://assets.unitpac.com.br/arquivos/revista/2019/Edi%c3%a7%c3%a3o%20Revist%20Cie)> Acesso em: 13 de setembro de 2021.

3
4
5 MATIAS, M. A. D; SANTOS, D. C. Impacto dos Estilos de Liderança na Motivação dos
6 Colaboradores do Setor Público em Angola. **Tese de Doutorado**. Lisboa, jan. 2018.
7 Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/305082938.pdf>> Acesso em: 25 de
8 setembro de 2021.

9
10
11 NERI, A. L. B. BUENO, L. S. **Análise motivacional dos empregados da empresa**
12 **PAPELBRINQ durante a pandemia de Covid-19**. 2020. Disponível em:
13 <<https://repositorio.pucgoias.edu.br/jspui/handle/123456789/826>> Acesso em : 01 de
14 novembro de 2021.

15
16
17 NUNES, S. S. O; MAGALHÃES, C. M. R. A importância da liderança como fator
18 motivacional nas organizações: um estudo de caso no ISLA – Gaia. **ReCiL - Repositório**
19 **Científico Lusófona**. Campo Grande, set. 2017. Disponível
20 em:<<http://hdl.handle.net/10437/8544>> Acesso em: 15 de outubro de 2021.

21
22
23 ROCHA, C. M. et al. CHEFE X LÍDER: estudo comparativo. **Revista Científica on-line-**
24 **Tecnologia, Gestão e Humanismo**, v. 9, n. 1, Guaratinguetá-SP. Jun. 2019. Disponível em:
25 <<http://www.fatecguaratingueta.edu.br/revista/index.php/RCO-TGH/article/view/180>>
26 Acesso em: 19 de outubro de 2021.

27
28
29 RODRIGUES, E. J. M; PERINI, R. de L. Liderança Motivacional. **Revista Global Manager**
30 **Acadêmica**. V. 6, N. 2. Caxias do Sul – RS, out. 2017. Disponível
31 em:<<http://ojs.fsg.br/index.php/globalacademica>> Acesso em: 22 de outubro de 2021.

32
33
34 SANTOS, J. Auto-motivação Para O Sucesso. P.42,43. **Clube de Autores**, 1ª ed. Joinville –
35 SC, 2020. Disponível em:
36 <https://www.google.com.br/books/edition/Auto_motiva%C3%A7%C3%A3o_Para_O_Suces
37 [so/j67tDwAAQBAJ?hl=pt-BR&gbpv=0](https://www.google.com.br/books/edition/Auto_motiva%C3%A7%C3%A3o_Para_O_Suces)> Acesso em: 16 de novembro de 2021.

38
39
40 SARTORETO, I. S; KURCGANT, P. Satisfação e insatisfação no trabalho do enfermeiro.
41 **Revista brasileira de ciências da saúde**, p. 181-188, 2017. Disponível em:
42 <<https://periodicos.ufpb.br/ojs/index.php/rbcs/article/view/23408/17232>> Acesso em: 23 de
43 novembro de 2021.

44
45
46 SILVA, C. R; TAVARES, G. K. B; FRANÇA, L. S. G. de. Clima Organizacional. **Episteme**
47 **Transversalis**, v. 11, n. 1, maio 2020. Disponível em:
48 <<http://revista.ugb.edu.br/ojs302/index.php/episteme/article/view/2121>> Acesso em: 28 de
49 setembro de 2021.

50

- 1
2 SOUZA, J. S; LEAL, S. Motivação para o trabalho e comprometimento organizacional no
3 serviço público: um estudo de caso. Julho/2020. **Tese de Doutorado**. Disponível em:
4 <<http://hdl.handle.net/10400.15/3022>> Acesso em: 28 de outubro de 2020.
5
6
7 TEIXEIRA, M. A. M; MALAGOLLI, G. A. O papel da motivação na satisfação dos
8 funcionários e no alcance dos objetivos empresariais. **Revista Interface Tecnológica**, v. 16,
9 n. 1, p. 692-701, 2019. Disponível em:
10 <<https://revista.fatectq.edu.br/index.php/interfacetecnologica/article/view/616>> Acesso em:
11 15 de novembro de 2021.