**FUNCIONÁRIOS FELIZES SÃO MAIS EFICIENTES.**

**BRANCO, Amanayara Silva[[1]](#footnote-2)**

**VIALLE, Erivelton[[2]](#footnote-3)**

**RESUMO**

O presente artigo debruça-se sobre a temática da motivação, liderança e clima organizacional, tendo como objetivo apresentar ao leitor uma pesquisa bibliográfica, para mostrar que funcionários felizes são mais eficientes. De acordo com as intensas mudanças que vem acontecendo na sociedade, fica cada vez mais evidente que as organizações têm a necessidade de valorizar mais seus colaboradores. Com a qualidade profissional dos funcionários e com o grau de motivação que cada um se encontra, coligados a um bom clima organizacional a empresa ganha êxito nos negócios e acaba rendendo e lucrando mais, ou seja, aumentando o desempenho ea produtividade, alcançando dessa forma os objetivos com agilidade, eficiência e eficácia. Não é possível falar de um produto ou serviço de excelente qualidade se as pessoas que irão produzir não se encontrarem em um estado satisfatório no ambiente em que trabalham. Um clima favorável, além de melhorar a convivência no trabalho, contribui tanto para o desenvolvimento da organização quanto dos profissionais que ali estão exercendo suas funções, criando assim um lugar onde seus funcionários desejam estar independente do que aconteça.

**Palavras-Chave**: Motivação; Liderança; Clima Organizacional.

**INTRODUÇÃO**

O mundo está passando por grandes transformações e precisa cada vez mais de bons profissionais, interessados em aprimorarem-se e suprirem as necessidades das organizações.

Pode-se dizer que pessoas felizes, satisfeitas e equilibradas trabalham mais e melhor. Logo, tendo funcionários felizes, portanto mais eficientes, a empresa ganha, rende e lucra muito mais, ou seja, aumenta o desempenho e a produtividade.

A satisfação de um colaborador não é uma questão de opinião: é uma questão de sobrevivência para qualquer organização que queira crescer no mercado competitivo, pois da mesma forma que o cliente busca prazer e satisfação na aquisição de um produto ou serviço, os funcionários também necessitam de um estado satisfatório, sendo assim, capazes de comprometerem-se cada vez mais com os objetivos e metas da empresa.Segundo Maxwell(2008), o bom líder leva juntamente a si os colaboradores ao topo, trabalhando e crescendo junto é que se alcançam os objetivos.

Todas as organizações, independente do seu porte, têm a necessidade buscar a motivação para seus funcionários, com isso torna-os cada vez mais felizes no ambiente em que vivem, pois o trabalho acaba se tornando uma segunda família. O ambiente de trabalho deve ser desafiador, ter um bom clima organizacional e oferecer oportunidades de crescimento tanto para a organização quanto para o profissional.

Para ter bons funcionários é preciso um bom líder. O líder é o fator principal no processo da motivação, por isso que a liderança requer muito das pessoas que a desenvolvem.(CHIAVENATO, 1999).

**1. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

**1.1. MOTIVAÇÃO**

Afinal o que é motivação?Motivação é ser feliz, enxergar o mundo de outra maneira, conquistar os objetivos esperados, superar obstáculos, ser persistente naquilo que faz, acreditar nos seus sonhos e buscar a cada dia um novo método de viver a vida.Para se viver bem é necessário simplesmenteestar feliz, e para ser feliz a motivação é de grande estima, porque é ela que fazcom que o cotidiano seja mais agradável.Motivação vem de um termo oriundo do latim: *Moveres* que quer dizer “mover”*.*

Motivação nada mais é que: “O ato ou efeito de motivar. Exposição de motivos ou causas. Conjunto de fatores, os quais agem entre si, e determina a conduta de um indivíduo”, segundo o Minidicionário Aurélio da Língua Portuguesa.(FERREIRA, 1993, p74).

Motivação vem dos motivos que estão ligados ao que a pessoa quer, sendoque estes motivos são pessoais e que somente cada um pode avaliar o grau de importância que cada um deles tem na sua vida.

Motivação é o sinônimo da relação de causa e efeito no comportamento das pessoas. Motivação não significa entusiasmo ou disposição elevada; significa apenas que todo comportamento sempre tem uma causa. (MAXIMINIANO, 2006 p.252).

A motivação não é algo estável, ela varia de acordo com o estado emocional de cada indivíduo e da situação em que ele se encontra. O que é bom pra ele hoje, amanhã poderá ter efeito contrário dependendo do grau de motivação que cada um se encontra.

Segundo Spector (2002), a motivação está ligada com a direção, intensidade e persistência do comportamento de cada ser humano ao longo do tempo. A direção refere-se à escolha de um comportamento específico dentre outros possíveis. A intensidade refere-se ao esforço de cada um ao realizar as tarefas com empenho total. A persistência diz respeito àcontinuação do comportamento específico em longo prazo.

De acordo com Minicucc (1995), a motivação também tem dois tipos de forças: a força positiva e a força negativa. De forma conceituada e direta, a força positiva inicia e mantém a motivação do comportamento, focando no objetivo a ser alcançado. E a força negativa é aquela que separa o indivíduo de seu objetivo, afastando-o do pensamento de alcançar algo.

Archer(1997, p.4) conceitua motivação e afirma a necessidade de diferenciá-la de satisfação:

Uma inclinação para a ação que tem origem em um motivo (necessidade). Um motivador nada mais é do que um motivo – uma necessidade, por definição. Por outro lado, um fator de satisfação é alguma coisa que satisfaz uma necessidade. Satisfação é o atendimento de uma necessidade ou sua eliminação. Dentro do contexto destas definições, um motivador e um fator de satisfação, em lugar de ser a mesma coisa, são antítese do outro.(ARCHER, 1997, p.4)

Para Brum (2005, p.29), "O melhor caminho para a motivação é a capacidade que algumas empresas têm de passar aos seus funcionários mensagens inspiradoras e serem coerentes ao fazer isso."

**1.2. TEORIAS DA MOTIVAÇÃO**

Todas as Teorias Motivacionais tratam das forças que impulsionam o indivíduo ao trabalho e estão normalmente integradas à produtividade e ao desempenho, assim despertando o interesse dos dirigentes. E para entender um pouco mais sobre motivação, é necessário compreender algumas teorias motivacionais.

Segundo Bergamini(1997), existemvariadas teorias sobre motivação que oferecem diferentes características e formas do processo que cada uma ocorre. Neste trabalho, preferiu abordar as teorias da Hierarquia das Necessidades deAbraham Maslow e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, pois viu que ambas se complementavam.

De acordo com Chiavenato (2004),Abraham Maslow apresentou uma teoria que se divide em níveis de importância e influência, em uma pirâmide hierárquica.

****

FIGURA 1: Pirâmide das Necessidades de Maslow.

1. Necessidades Fisiológicas ou Básicas: consiste o nível mais baixo, mais o de maior importância como: a fome, sede, sono, repouso, abrigo edesejo sexual. Esta necessidade está ligada à sobrevivência do indivíduo e à continuação de sua espécie.
2. Necessidades de Segurança: nela envolve a estabilidade, proteção contra a ameaça, à fuga do perigo. Surge a segunda necessidade após as fisiológicas estarem relativamente satisfeitas.
3. Necessidades Sociais: são as necessidades de associação, participação, amizades, de afeto, amor e aceitação por parte de terceiros. Dar e receber afeto são de extrema importância para a motivação.
4. Necessidades de Autoestima: está ligada à maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia.Envolve o respeito, autoconfiança, *status*, prestígio, consideração, poder e entre outros, mas sua frustração traz sentimentos de inferioridade como: fraqueza, dependência, desapego e desânimo.
5. Necessidades de Autorrealização: São as necessidades mais elevadas, as do topo da pirâmide hierárquica. Relacionadasà realização do próprio potencial e ao autodesenvolvimento contínuo de cada ser.

Daviz e Newstrom(1998) afirmam que o modelo da pirâmide das necessidades de Maslow distingueque os colaboradores tendem a estarem e ficarem mais motivados por aquilo que buscam do que eles já têm. Podem até proteger aquilo que já possuem, porém se movimentarão com maior entusiasmo apenas quando procuram algo novo.

Frederick Herzbergformulou a teoria dos dois fatores.Também foi conhecida como a teoria da Higiene-Motivação, para tentar explicar o comportamento das pessoas em relação ao seu trabalho, que seja básica e que esta atitude pode muito bem definir o seu sucesso ou fracasso. Herzberg investigou a questão: o que as pessoas desejam em seu trabalho?(ROBBINS, 2001).

Contudo, todas as teorias de como alcançar a motivação tem um só desejo: o de satisfazer necessidades do ser humano, buscando a satisfação e o bem estar de cada um na sociedade.

**1.3. O QUE SE ENTENDE SOBRE LIDERANÇA**

Todas as organizações, independente do seu tamanho, seja ela de pequeno, médio ou grande porte, têm a necessidade de buscar a motivação para seus funcionários e para isso é preciso um bom líder.A empresa necessita de um profissional que se prontifique a trabalhar em prol das necessidades dos seus subordinados e da organização.“Liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos idênticos como sendo para o bem comum.” (HUNTER, 2004, p.25).

Existem vários conceitos sobre liderança.A definição acima ressalta a habilidade que é adquirida e aperfeiçoada por algumas pessoas que tenham o anseio de liderarem.

Com toda certeza, Jesus Cristo foi o primeiro líder. Há quem diga que ninguém desempenhou tanta autoridade sobre as pessoas como o mesmo, pois exercia a liderança por meio de influência e não pelo poder, ou seja, as pessoas o seguiam por livre e espontânea vontade. Não é um ponto de vista religioso, mas simum fato verídico.Disse Lopes et. al. (2008).

No livro O Monge e o Executivo o autor ressalta a fala de Jesus Cristo que diz: “Quem quiser ser líder deve ser primeiro servidor. Se você quiser liderar, deve servir.” (HUNTER, 2004, P.57). Ao desenvolver esta teoria de liderança servidora, compartilhar poder, experiência e valorizar o desempenho das pessoas na equipe, é possível proporcionaràs pessoas a obtenção de sucesso na realização das tarefas desafiadoras podendo então fazercompleta diferença para a organização.

Já para Kouzes (1997, p.33): “Liderança é a arte de mobilizar os outros para que estes queiram lutar por aspirações compartilhadas.”

Fica cada vez mais claro o desejo dos gestores em desenvolverem capacidades de verdadeiros líderes. Para ser bom líder não satisfaz possuir qualidades como: caráter, honestidade, foco e ter paixão pelo que faz.É preciso muito mais.

Kouzes e Posner (1997), já diziam que as contribuições que mais significam para o líder, não estão relacionadas com os resultados financeiros, mas sim com o desenvolvimento em longo prazo das pessoas e das organizações.Macêdo (2007) assegura que:

Os líderes inspiradores naturais não ajudam na construção de bases práticas de aprendizado para o desenvolvimento de habilidades específicas de liderança. Essas afirmações são apenas julgamentos e observações feitos pelos outros quase sempre em relação ao que tem sido eficaz num determinado ambiente, cultura ou negócio. (MACÊDO, 2007, p.98)

De acordo com o artigo de [DESIDERIO,](http://www.webartigos.com/autores/cirord/) (2010):

O verdadeiro líder tem amor, ele se doa pelos seus, faz as coisas para o bem comum de todos, não pensando somente nele, para usufruir do poder de ser um líder. Um verdadeiro líder tem uma visão do alto, ampla, uma visão de águia. Um verdadeiro líder é aquele que tem conhecimentos, experiências e amor, enfim todas as qualidades boas de um vencedor. Líder é aquele que vence a batalha com os seus, lado a lado, sofrendo e alegrando-se junto com seu povo, seus comandados. ([DESIDERIO,](http://www.webartigos.com/autores/cirord/)  2010, P.56)

Araújo (2006) ressalta que toda organização bem-sucedida tem uma característica principal que a diferencia das organizações mal sucedidas: uma liderança dinâmica. Portanto, para liderar uma equipe é necessário que os líderes possuam talentos, tendo assim a capacidade de liderarem eficazmente.

É de essencial importância saber que nem todo gestor é um líder, e nem todo líder é um gestor e para não haver vacilo, é necessário lembrar a diferença entre líder e gestor, pois muitas pessoas ainda não compreendem a diferença e acabam pensando que ambos os cargos têm o mesmo significado.

O líder opera sobre os recursos emocionais e espirituais da organização, sobre seus valores, comprometimento e aspirações. Em contraste, o gestor opera sobre os recursos físicos da organização, sobre seu capital, habilidades humanas, matérias-primas e tecnologia (BENNIS; NANUS, 1998 apud ARAÚJO, 2006, p. 334).

Por intermédio de análise de casos e questionários Kouzes (1997) descobriu cinco regras básicas para uma liderança exemplar que permitem aos líderes fazerem coisas formidáveis. São elas:

* Desafiar o estabelecido;
* Inspirar uma visão compartilhada;
* Permitir que os outros ajam (Capacitar as pessoas para a ação);
* Apontar o caminho; e
* Encorajar o coração.

Segundo Kouzes, (1997, p.9) “[...] Elas resistiram ao longo do tempo e se encontram à disposição de todos aqueles que, em qualquer organização ou situação, aceitem o desafio de liderar.” Em gerações passadas os líderes acreditavam que jamais deveriam manter distância das pessoas que lideravam. Acreditava-se que os bons líderes deveriam estar acima da sua equipe para não ser fluência pela mesma. Com o passar do tempo pôde-se observar que a busca do equilíbrio entre líderes e liderados era essencial para o sucesso de uma empresa e esta ser bem-sucedida.

Cordialmente com Maxwell (2008), muita gente ainda imaginaque o líder deve estar sozinho no topo da pirâmide olhando se seus subordinados estão fazendo suas tarefas de acordo. A solidão não está relacionada com o cargo ou com a posição que cada um ocupa, mas de acordo com a personalidade de cada indivíduo.

Que tipo de líder deixaria todo mundo para traz e seguiria sozinho sua jornada? Só o egoísta. Os bons líderes levam os outros consigo para o topo. Promover a ascensão de outros é um requisito fundamental para a liderança eficaz. (MAXWELL, 2008, p.17)

Para um líder ter credibilidade ele precisa de três características: primeiramente ele deve ter iniciativa, pois se deseja subir tem que saber como levantar.Segundo, precisa sacrificar-se, abrir mão para determinadas coisas que o impediriam de subir ao topo da pirâmide e por último ter maturidade o suficiente para se desenvolver e crescer, porém nunca esquecendo os que estão à sua volta, pois o líder preciso mais dos seus colaboradores do que estes precisam do líder. Afinal quem chega ao topo sozinho fez algo errado no caminho. (MAXWELL, 2008)

**1.4 CLIMA ORGANIZACIONAL**

O clima organizacional estáligado aos sentimentos das pessoas no ambiente organizacional em que vivem.

Chiavenato (1999), fala que o clima organizacional é expresso pelo sentimento de cada indivíduo, no jeito com que se interagem e convivem entre si dentro de uma organização.

O Clima Organizacional varia de acordo com a cultura, os aspectos, as características e com vários outros fatores dentro da organização, lembrando que devem estar sempre em harmonia pra ter um bom clima.

Chiavenato (1994),afirma que:

O clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades. (CHIAVENATO,1994, p.53).

Barçante e Castro (1999, p.16) definem o clima organizacional como “atmosfera resultante das percepções que os funcionários têm dos diferentes aspectos que influenciam seu bem-estar e sua satisfação no dia-a-dia do trabalho”.

De acordo com Moreira(2012, p.21) (*apud*, Bergamini e Coda, 1997): “clima origina-se do grego *klima*significando inclinação. Pode-se dizer, então, que clima organizacional relaciona-se com a tendência a respeito das necessidades dos indivíduos que atuam em uma empresa”.

De acordo com a Professora Rita Alonso, em seu site, emuma pesquisa postada em Treze de Maio de Dois Mil de Doze, realizada pela Trabalhando.com, “mostrando que o bom ambiente de trabalho é mais importante para 52% dos entrevistados, ficando à frente de oportunidades de promoção (22%) e salário (14%). Apesar disso, dependendo do perfil do profissional, não é fácil cultivar um bom clima no trabalho. Mas, com práticas simples e persistência, é possível.” (ALONSO, 2012)

A pesquisa revela que as pessoas estão cada vez mais preocupadas com o ambiente em que vivem, afinal a organização acaba se tornando uma segunda família, pois as pessoas passam a maior parte do tempo trabalhando. Também mostra que um clima favorável no ambiente de trabalho é de fundamental importância, assim colaborando para o sucesso da organização.

O conjunto positivo de clima, ambiente, motivação e felicidade dos empregados é um fator de sucesso para quem deseja implementar uma trajetória de desenvolvimento estratégico de longo prazo em sua organização. (VIANNA, 199, p.21)

O clima interno é o combustível que impulsiona a empresa a melhorar ou piorar os resultados esperados nos negócios. As empresas necessitam olhar de frente para essa proeminente variável na gestão do clima organizacional. A empresa pode deliberar o clima ideal e é necessário levar em consideração vários fatores como: estratégias a serem tomados, valores e processos internos.

Para que todas as áreas da empresa andem em plena harmonia é preciso ter uma boa administração, ou seja, ter um profissional capacitado que ajude no desenvolvimento da equipe, que tenha agilidade e rapidez nas tomadas de decisões, que interaja que saiba ouvir e que se comunique para uma melhor atuação da empresa.

**1.5. EFICIÊNCIA E EFICÁCIA DENTRO DAS ORGANIZAÇÕE**

Uma das principais funções de um bom líder é fazer com que sua equipe cumpra as metas, com prazos estabelecidos, da melhor forma possível e com o menor número de erros. Nesse processo estão envolvidos dois critérios para o cumprimento dos objetivos: eficiência e eficácia.

A eficiência é o meio: baseia-se no método, no procedimento, na rotina e no caminho para se chegar a alguma coisa. O bom método, a boa rotina e o procedimento adequado levam ao aumento da eficiência.A eficácia é o resultado: baseia-se no alcance dos objetivos propostos e na consequência final do trabalho. (CHIAVENATO, 1994, p.140).

As diferenças entre eficiência e eficácia podem até parecer sutis, mas, na realidade, são extremamente importantes. Principalmente nos dias de hoje, não compreendê-las provoca, sem dúvida, grandes danos ao desempenho e aos resultados de um administrador.

**EFICIÊNCIA** é: o meio de fazer certo um processo correto de boa qualidade, em curto prazo e com o menor número de erros.

**EFICÁCIA** é: a relação entre os resultados almejados e os previstos, e também o processo atingido das metas propostas, aproveitando as oportunidades oferecidas.

Segundo Robbins, (2001, p.59) “Sabemos que o desempenho de uma pessoa é decorrência de sua capacidade de realizar o trabalho e de sua disposição em fazê-lo”. Também nos diz Costa (2003, p.38) “Eficiência é: fazer as coisas certas de maneira adequada; resolver problemas; salvaguardar os recursos aplicados; cumprir seu dever e reduzir os custos”. “Eficácia é: fazer as coisas certas; produzir alternativas criativas; maximizar a utilização de recursos; obter resultados; e aumentar o lucro.”

Portanto, eficiência e eficácia são dois conceitos muito antigos, mas implacavelmente atuais, principalmente nos dias de hoje.Não compreendê-los ou, o que é muito pior, confundi-los provoca, sem dúvida, grandes danos ao desempenho e aos resultados da empresa.

**CONSIDERAÇÕES FINAIS**

No decorrer do presente artigo pôde-se notar a importância da motivação e do clima organizacional para qualquer corporação. Muitas organizações já chegaram à conclusão que investir em seus colaboradores é uma maneira eficaz e que é também o caminho mais curto para alcançar o sucesso da empresa. Uma empresa precisa de pessoas treinadas, dispostas e altamente motivadas para realizarem as tarefas designadas.

Com as mudanças que estão ocorrendo rapidamente, a felicidade dos funcionários começa a ganhar espaço fundamental na rotina de trabalho. Em um ambiente competitivo cheio de pressão por resultados, as empresas estão dando cada vez mais cuidado ao bem-estar dos funcionários.A felicidade proporcionada a uma equipe também gerará efeitos positivos para quem a lidera,pois estudos mostram que pessoas satisfeitas conseguem maiores resultados.

Objetivou-se com o trabalho identificar e explicar um pouco sobre a motivação, que é um fator fundamental e decisivo no comportamento dos indivíduos. Com isso, pôde-se ver que o líder é fundamental e de grande importância e que sua função é estratégica, para que os objetivos da empresa sejam atingidos com louvor.

Assumir um cargo de liderança não é um trabalho simples. Ele exige do profissional muita aptidão, dedicação e eficiência, pois a pressão por bons resultados é enorme.

Existe um fator que é eficaz para que cada pessoa desempenhe suas tarefas de forma correta: um clima organizacional favorável. É essencial que qualquer organização que queira obter sucesso no mercado invista em um clima organizacional que traga harmonia.

Por fim, a importância de um funcionário feliz para a organização é muito grande, pois este diretamente relacionado ao sucesso empresarial, daí a necessidade de se desenvolver metodologias que favoreçam a criação de um clima organizacional que estimule o bem esta e a felicidade dos colaboradores.

**REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

ALONSO, Rita**.**[V**ocê Está Feliz No Trabalho? Saiba Quanto O Clima Organizacional Influencia Na Sua Produtividade**](http://www.ritaalonso.com.br/?p=44277),2012. Disponível em:http://www.ritaalonso.com.br/?cat=1441. Acessado em: 10/11/2012 às 10h11min.

ARAÚJO, L. C. G. **Gestão de pessoas:** estratégias e integração organizacional**.** São Paulo: Atlas, 2006.

ARCHER, E. R. O mito da motivação. In: BERGAMINI, C. W.; CODA, R. (Org). *Psicodinâmica da vida organizacional*: motivação e liderança. São Paulo: Atlas, 1997.

BARÇANTE e CASTRO (1999, p.16). Apud DAL FORNO Nara Lucia. ***Clima Organizacional e qualidade de serviços***. Dissertação de Mestrado univ. Federal de Santa Maria, 2005, p.44.

BERGAMINI, C. W. ***Motivação nas organizações*.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BRUM, A. M. **Endomarketing: como estratégia de gestão**. 3. ed. Porto Alegre: L&PM, 2005.

COSTA, Eliezer Arante da; **Gestão Estratégica.** São Paulo: Saraiva, 2003

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração: Uma visão abrangente da moderna administração das organizações: Edição compactada**, 3ª edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, Idalberto. **Administração nos novos tempos.** 7ª edição. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, Idalberto. **Gerenciando Pessoas**. 3ª edição. São Paulo: Makron books, 1994.

DAVIS, K; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem psicológica**. São Paulo: Pioneira, 1998.

DESIDERIO, Ciro Rego. **JESUS CRISTO: UM LÍDER POR EXCELÊNCIA,** 2010. Disponível em: http://www.webartigos.com/artigos/jesus-cristo-um-lider-por-excelencia/41629/#ixzz2C7mdcnLp acessado em: 15/11/2012 às 17h59min.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Minidicionário da língua portuguesa. 3ª Edição** -Rio de Janeiro - Nova Fronteira, 1993, p 374.

HUNTER, James C. **O Monge e o Executivo**. Tradução de Maria da Conceição Fornos de Magalhaes. – Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

KOUZES, James M; Posner, Barry Z. **O Desafio da Liderança.** Tradução de Ricardo Inojosa – 2ª edição. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MACÊDO, Ivanildo. **Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

LOPESAdilson de Oliveira; DOURADO Ana Paula; MOURA Elizângela Vitorino de; SANCHES Fabiane Baldavia; HENRQUE Pedro; TAMAE Rodrigo Yoshio. **O PAPEL DA LIDERANÇA NO ATO DE GERENCIAR PESSOAS COM SUCESSO.** Programa de Pós-graduação ACEG – Garça/SP, 2008. Disponívelem:http://www.revista.inf.br/adm14/pages/artigos/ADM-edic14-anoviii-art01.pdf, acessado em 16/10/2012 ás 14h51min.

MAXIMINIANO, Antonio César Amaro. **Teoria Geral da Administração** – Da Revolução Urbana á Revolução Digital. 6ª Edição, ano 2006.

MAXWELL, Jhon C; 1947. **O livro de ouro da liderança**. Tradução de Omar Alves de Souza – Rio de Janeiro: Tomas Nelson Brasil, 2008.

MOREIRA, Elen Gongora. **Clima Organizacional**. Curitiba-PR: ISDE Brasil, 2012

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada á Administração**. 5o Edição, ano 1.995.

Pirâmide de Maslow disponível em: http://mercarebrasil.blogspot.com.br/p/necessidades-de-maslow.html acessado em: 14/10/2012 ás 16h23min.

ROBBINS, S. P. **Fundamentos da Administração**: conceitos essenciais e aplicações. Tradução: Robert Brian Taylor. 4ª edição. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

ROBBINS, Decenzo; **Administração de Recursos Humanos.** 6ª ed. Rio de Janeiro: LTC, 2001.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo. Saraiva, 2002.

VIANNA, Marco Aurélio Ferreira. **Motivação, Liderança e Lucro**: o novo papel do líder. São Paulo. Editora Gente, 1999.

1. BRANCO, Amanayara Silva.Formanda 2012 do curso de Administração de Empresas Bacharelado da Faculdade Primavera. (e-mail: amanayara\_90@hotmail.com) [↑](#footnote-ref-2)
2. VIALLE, Erivelton.Professor, Orientador, Especialista em Gestão Administrativa e Marketing e Docente do Curso de Administração Bacharelado da Faculdade Primavera. (e-mail: erivelton@cespri.com.br) [↑](#footnote-ref-3)