

MOTIVAÇÃO E LIDERANÇA: valorização do ser humano como chave para o sucesso

Caroline Leal Soares

Graduanda em Administração
Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Angela de Souza Brasil

Docente-Especialista; Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

Antonio Donizeti Lemes

Docente-Especialista; Faculdades Integradas de Três Lagoas – FITL/AEMS

RESUMO

Este artigo tem como finalidade ressaltar a importância do líder no contexto da motivação dos colaboradores. Sendo assim, entender um pouco mais sobre o assunto e investir para uma melhor qualidade de vida do colaborador, através de treinamentos ou de atitudes simples como o feedback fazendo com que o mesmo não se sinta mais um dentro da empresa, mas como parte dela são ferramentas relevantes nesse assunto. Portanto, será abordado como foi o surgimento, maneiras para melhorar o relacionamento entre líder e colaborador e como pequenas atitudes podem ser fatores determinantes para o sucesso de uma equipe.

PALAVRAS-CHAVE: Motivação; Liderança; Sucesso.

INTRODUÇÃO

Atualmente o bem-estar e a qualidade de vida do colaborador no ambiente de trabalho, têm sido um dos pontos mais discutidos dentro das organizações.

E essa preocupação é necessária, pois, através de estudos nota-se que um colaborador que está satisfeito e feliz tem uma produtividade maior e com mais qualidade. Sendo assim, promover a satisfação do colaborador tornou-se uma questão de grande importância para a organização.

Na atualidade as pessoas não procuram somente uma empresa que ofereça um salário bom, mas também um ambiente de trabalho onde sua capacidade seja valorizada e reconhecida.

Questionamentos surgem o tempo todo em relação a como conseguir motivar o colaborador e se essa motivação é somente intrínseca ou realmente o papel do líder tem sua importância.

Diante dessas questões, este artigo tem por objetivo destacar a importância da liderança no contexto da motivação do colaborador e definir como é possível conseguir atingir esses resultados.

1 METODOLOGIA

Este trabalho decorre de uma pesquisa bibliográfica, buscando na literatura a relevância com que o tema vem sendo tratado e sua aplicação no dia a dia das organizações. Este tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses.

A grande maioria dessas pesquisas envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão (GIL, 2007).

Qualquer trabalho científico inicia-se com uma pesquisa bibliográfica, que permite ao pesquisador conhecer o que já se estudou sobre o assunto. Existem porém pesquisas científicas que se baseiam unicamente na pesquisa bibliográfica, procurando referências teóricas publicadas com o objetivo de recolher informações ou conhecimentos prévios sobre o problema a respeito do qual se procura a resposta (FONSECA, 2002, p. 32).

A pesquisa bibliográfica é feita a partir do levantamento de referências teóricas já analisadas, e publicadas por meios escritos e eletrônicos, como livros, artigos científicos, páginas de web sites.

2 DESENVOLVIMENTO

2.1 LIDERANÇA

De acordo com Hunter (2004, p.25), liderança é a “habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasmadamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum”. Desta forma, percebe-se que o líder é aquele que incentiva e conduz sua equipe de modo que as metas estabelecidas sejam alcançadas.

Maxwell (2008, p.17) argumenta que “os bons líderes levam outros consigo para o topo. Promover a ascensão de outros é requisito fundamental para a liderança eficaz”. Um líder que se preze forma sua equipe com pessoas qualificadas que saibam desenvolver bem sua atividade tanto quanto ele.

Além disso, o líder deve possuir algumas competências, que segundo Chiavenato (2004) são elas:

Impulso ou motivação para perseguir objetivos; motivação para liderar; integridade, que também inclui confiança e vontade de transformar palavras em ações; autoconfiança para fazer os liderados se sentirem confiantes; inteligência, geralmente focada na habilidade de processar informação, analisar alternativas e descobrir oportunidades; conhecimento do negócio, para que as ideias geradas ajudem a organização a sobreviver e ser bem-sucedida; inteligência emocional, com forte qualidade na sensibilidade às situações e na habilidade de adaptar-se às circunstâncias quando necessário.

Como o mercado está dinâmico, as empresas buscam um profissional que saiba lidar com diferentes situações e tipos de pessoas. Portanto, o líder bem-sucedido precisa ter habilidades e competências para conduzir sua equipe transformando objetivos em resultados.

Outro fator de extrema importância segundo Maxwell (2008, p.94) é “na condição de líder, você nunca deve esperar a lealdade dos outros antes de construir um relacionamento e conquistar a confiança”.

Portanto, o líder deve transmitir e criar uma confiança entre ele e sua equipe. Tem que estar preparado para enfrentar situações adversas, além de ter capacidade para lidar com diferentes perfis de pessoas. Diante dessas definições, será que realmente a liderança influencia na motivação do colaborador?

2.2 MOTIVAÇÃO

Vários autores elaboram sua teoria sobre a motivação, e diversos defendem que é algo que está dentro de cada um. Como diz Silva e Rodrigues (2007, p. 9) quando citam que:

A motivação é um fenômeno que depende de numerosos fatores para existir, dentre eles, o cargo em si, ou seja, a tarefa que o indivíduo executa, as características individuais e, por último, os resultados que este trabalho pode oferecer. Portanto, a motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa, estando geralmente ligada a um desejo. Dessa forma, suas fontes de energia estão dentro de cada ser humano.

Apesar de muitos autores defenderem essa opinião, nota-se que o fator motivacional pode variar de pessoa para pessoa. E esse fator pode ser desde uma boa remuneração até a valorização do profissional. Porém a motivação não é completamente intrínseca, mas uma junção do bem-estar do colaborador com contribuição de fatores externos, ou seja, dentro de uma organização o papel do líder é essencial para a motivação. Porque se a liderança começar a ter certas atitudes como: incentivar, troca de *feedback*, reconhecer quando um serviço for bem executado entre outras, farão com que o colaborador se sinta valorizado e satisfeito, gerando a motivação e melhor produtividade por parte do mesmo.

Segundo Malik (1998, p.58), “um trabalhador motivado tem vontade de fazer as coisas, aprender novos conhecimentos, aumentar seu vínculo com a organização, aprimorar seu desempenho, etc”.

Portanto, garantir um bom ambiente de trabalho e fazer com que o colaborador se sinta realmente importante, o deixará motivado e disposto para dar o seu melhor para a empresa.

Isso significa também que o líder deve transmitir e conquistar a confiança de sua equipe. Tem que estar preparado para enfrentar situações adversas, além de ter capacidade para lidar com diferentes perfis de pessoas.

2.3 TEORIAS ADMINISTRATIVAS E A LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO

O conceito de liderança e motivação teve início a partir de duas teorias administrativas sendo elas: teoria da administração científica e teoria das relações humanas. Ambas foram o ponto de partida para uma mudança do pensamento de liderança em relação ao colaborador.

A teoria científica foi criada por Frederick Winslow Taylor, por volta do século XX. Ele trabalhava como torneiro e no decorrer de sua carreira passou a ser chefe da equipe e a gerente da ferramentaria. Taylor (1986, p.54) observou que "em quase todas as artes mecânicas, a ciência que rege as operações do trabalho é tão vasta e complexa que o melhor trabalhador adaptado a sua função é incapaz de entendê-la, quer por falta de estudo, quer por insuficiente capacidade mental".

E diante dessa observação Taylor propõe a racionalização do trabalho por meio do estudo dos tempos e movimentos. O trabalho devia ser dividido e os operários treinados para executarem seu serviço com qualidade e menos tempo.

Segundo Chiavenato (2004, p.48) “a preocupação básica era aumentar a produtividade da empresa através do aumento de eficiência no nível operacional”. Portanto, Taylor acreditava na busca de mão-de-obra com alta produção, e com salários mais elevados.

Nessa época pode-se observar que o homem era considerado só mais uma peça dentro da empresa, sem valorização. E que só o lucro e produção eram visados, enquanto os operários recebiam muito serviço e um salário alto como forma de motivação. Dessa forma surge então o conceito de *homo economicus*, onde “o empregado age motivado pelo interesse do ganho material e financeiro, produzindo o máximo possível” (CHIAVENATO, 2004, p.69).

Porém, notou-se que o operário mesmo com um bom salário continuava sendo explorado e não estava satisfeito como o esperado. Então é criada uma nova teoria administrativa.

A teoria das relações humanas surgiu para tentar solucionar as falhas da teoria científica e tem por objetivo a valorização do colaborador. Foi desenvolvida por Elton Mayo nos Estados Unidos, através de conclusões da Experiência de Hawthorne (CHIAVENATO, 2004).

Ainda segundo o autor, a experiência foi realizada em uma fábrica da *Western Electric Company*, situada em Chicago, no bairro de *Hawthorne*, pelo Conselho Nacional de Pesquisas com o objetivo de verificar a relação da intensidade da iluminação e a eficiência dos operários, medida por meio da produção.

A partir desse experimento, Mayo observou que independente as condições do ambiente de trabalho, se a pessoa recebesse incentivo, sua produtividade em grupo, aumentava. Com isso, percebe-se que quando o ser humano se sente valorizado sua produção é maior.

E assim Mayo concluiu que, o fator que influencia na produtividade é os incentivos e a valorização do ser humano e não os incentivos salariais.

Griffin e Moorhead (2006, p. 101) também concordam que “a escola das relações humanas partiu do pressuposto de que os empregados queriam se sentir

úteis e importantes, de que tinham fortes exigências sociais, as quais eram mais importantes que o dinheiro como fator de motivação”.

Segundo Chiavenato (2006, p.17) “com o advento da Teoria das Relações Humanas uma nova linguagem passa a dominar o repertório administrativo: fala-se agora em motivação, liderança, comunicação, organização informal, dinâmica de grupos etc”.

Portanto, a partir da teoria das relações humanas de Mayo os líderes, administradores e gestores perceberam que é preciso pensar nas pessoas como parte fundamental do processo, parte essa que pode ser a chave para o sucesso da empresa.

2.4 TEORIA DAS NECESSIDADES

Com passar dos tempos novas teorias foram surgindo com foco na valorização do ser humano no ambiente de trabalho, uma delas que mais tem destaque é a teoria da motivação do norte-americano Abraham Maslow, baseada em seu trabalho como psicólogo clínico (Figura 1).

Figura 1: Pirâmide de Maslow.



Fonte: Robbins, (2002, p. 152).

Segundo Maslow existe uma hierarquia que representa nossas necessidades, e Robbins (2002, p. 152) define esses fatores da seguinte forma:

1. Segurança: inclui segurança e proteção contra danos físicos e emocionais.
2. Sociais: incluem afeição, aceitação, amizade e sensação de pertencer a um grupo.
3. Estima: inclui fatores internos de estima, como respeito próprio, realização e autonomia; e fatores externos, como status, reconhecimento e atenção.
4. Auto-Realização: a intenção de tornar-se tudo aquilo que a pessoa é capaz de ser, inclui crescimento, desenvolvimento, e alcance do próprio potencial.
5. Auto-Realização: a intenção de tornar-se tudo aquilo que a pessoa é capaz de ser, inclui crescimento, desenvolvimento, e alcance do próprio potencial.

Deste modo nota-se que, se o homem conseguir satisfazer cada uma dessas necessidades ficará motivado.

Porém, Griffin e Moorhead (2006, p. 103) discordam da teoria de Maslow, afirmando que:

[...] as pesquisas apontam várias deficiências nesta linha de pensamento, entre elas: os cinco níveis de necessidades não estão sempre presentes, a hierarquia real de necessidades nem sempre está em conformidade com o modelo de Maslow e as estruturas de necessidades são mais instáveis do que a teoria leva a crer.

Embora a teoria de Maslow apresente algumas falhas, pode-se considerá-la importante, pois foi ponto de partida para que novos estudos fossem feitos na área de motivação nas organizações.

2.5 TEORIA DOS DOIS FATORES

Uma das teorias desenvolvida foi a Teoria dos Dois fatores. Criada por Frederick Herzberg, a partir do estudo da Hierarquia das Necessidades de Maslow. Ele iniciou seu estudo através de uma pesquisa feita com engenheiros e contadores, onde aplicava questionários para poder entender os fatores que deixavam os funcionários felizes ou tristes no ambiente de trabalho.

Aos fatores que deixavam os funcionários insatisfeitos, chamou de “fatores de higiene” e aos que deixavam satisfeitos de “fatores motivacionais”, que Franco (2008, p.72-73), define da seguinte forma:

Fatores motivacionais ou satisfacientes: realização, reconhecimento, responsabilidade, promoção, enriquecimento do cargo, etc.

Fatores higiênicos ou insatisfacientes: condições de trabalho, conforto, relações com colegas e superiores, salários, segurança no cargo, etc. (grifo do autor).

Portanto, a motivação é intrínseca, mas o ambiente de trabalho tem que oferecer um conforto e tranquilidade, além disso, o papel do líder por ser importante também tem que oferecer um suporte para a motivação do colaborador, através de atitudes que o faça se sentir importante e valorizado dentro da empresa.

Diante do contexto, um método fundamental para dar apoio e conseguir essa motivação é a avaliação de desempenho, que seria uma análise sistemática sobre o desempenho de cada colaborador em relação ao serviço que executa na organização.

É um processo dinâmico que envolve deste o colaborador até o seu superior. Com este método é possível identificar problemas de gerência, adequação do colaborador em relação ao cargo que ocupa, ou até mesmo se é preciso algum treinamento e através disso, poder planejar e executar programas para eliminar esses problemas.

Essa avaliação, segundo Franco (2008) tem por finalidade:

Melhoria do feedback entre o líder e sua equipe, pois através do mesmo é possível um clima de diálogo com finalidade de que cada colaborador entenda onde precisa melhorar e assim aperfeiçoe em algum ponto.

Diagnóstico se é necessário treinamentos. Às vezes um colaborador não desenvolve bem suas atividades por falta de conhecimento. Posicionar um colaborador em um cargo onde possa render mais e se sentir mais satisfeito.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A empresa que busca a competitividade no mercado, oferecendo produtos ou serviços de qualidade tem que começar a pensar primeiro em seu colaborador, pois quando o mesmo se sente motivado e satisfeito com seu ambiente de trabalho, consegue executar seu serviço melhor e com mais produtividade.

Diante das questões que foram abordadas e dos conteúdos que foram analisados, pode-se afirmar que o papel do líder é de extrema importância para a motivação do colaborador. E que o mesmo tem que sempre buscar despertar no

colaborador o sentimento de satisfação e demonstrar sua importância para a organização, proporcionando que seu desempenho aumente e que sua vontade de realizar seu serviço seja com ânimo, gerando assim a motivação que contribui para o sucesso tanto do líder e colaborador, quanto da organização em geral.

Se a liderança é vista como habilidade de influenciar pessoas em busca dos objetos comuns, os líderes precisam pensar como agentes de mudanças, pela sua capacidade de inovação, saber interagir nas adversidades e instabilidade e principalmente estimular seus liderados de forma que eles se sintam motivados no ambiente organizacional.

Isso significa dizer que o líder não tem apenas que adquirir novos conceitos e habilidades, mas principalmente quebrar paradigmas e aprofundar nos conhecimentos da cultura e missão da empresa bem como a relevância do capital humano que é primordial para o sucesso organizacional.

Pode-se concluir que ser auto motivado, comprometido com o trabalho e com a equipe em busca de sinergia para atingir resultados é papel do líder que concilia tanto os interesses da organização quanto da sua equipe para obtenção do sucesso.

REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. São Paulo. Elsevier Campus, 2004.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. **Administração geral e pública**. Rio de Janeiro: Elsevier 2006. (Séries de provas e concursos).

FONSECA, J. J. S. **Metodologia da pesquisa científica**. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila.

FRANCO, J. O. **Recursos humanos**: fundamentos e processos. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2008.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GRIFFIN, Rick W.; MOORHEAD, Gregory. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Ática, 2006.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo**: uma história sobre a essência da liderança. 17ª ed. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

MALIK, A. M. **Gestão de recursos humanos**. São Paulo: Faculdade de Saúde Pública da Universidade de São Paulo, v. 9, 1998 (Série Saúde & Cidadania).

MAXWELL, John C. **O livro de ouro da liderança**. Rio de Janeiro: Thomas Nelson Brasil, 2008.

ROBBINS, S. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SILVA, Waldir Rufino da; RODRIGUES, Cláudia Medianeira Cruz. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas 2007.

TAYLOR, F.W. **Princípios de administração científica**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 1986.