

PAPEL DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO DA EQUIPE

Carolyna Rosy Dos Santos Rodrigues¹

RESUMO

Este artigo tem por objetivo identificar a importância da liderança na motivação pessoal e empresarial da equipe, influenciando no comportamento e motivando seus liderados na busca de resultados na empresa e satisfação pessoal. Este trabalho foi realizado através de pesquisa bibliográfica, usando artigos científicos e livros catalogados. Como resultado, percebe-se que o líder é fundamental na motivação dos seus liderados, adotando como prática a liderança situacional adaptando-se ao perfil de cada funcionário. Entretanto o estudo apontou que a relação líder e motivação ainda são recentes, deixando clara a necessidade de fortalecer esse laço.

Palavras-Chave: Liderança. Motivação. Influência. Equipe.

ABSTRACT

This article aims to identify the importance of leadership in personal and corporate team motivation, influencing behavior and motivating their team in the search results in the company and personal satisfaction. This work was carried out through literature, using scientific articles and cataloged books. As a result, it is clear that the leader is crucial in motivating their team, adopting and practicing situational leadership adapting each employee's profile. However the study found that the leading relationship and motivation are still fresh, making clear the need to strengthen this bond.

Keywords: Leadership. Motivation. Influence. Team.

¹ Graduada em Gestão em Turismo pelo IFS – Instituto Federal de Sergipe. E-mail: Carolzitaaju@hotmail.com.

1 INTRODUÇÃO

Atualmente o clima dentro das organizações está cada vez mais competitivo e com uma rotatividade acelerada. O mundo não para, e as pessoas estão se cansando muito mais rápido do que antigamente. Fato esse, que levou as organizações a olhar com atenção para seus colaboradores, valorizando o líder, seu papel de motivação e influência em busca de objetivos pessoais e profissionais.

Desta forma, esse trabalho é um estudo sobre a importância e a influência que o líder exerce ao gerir sua equipe e quais recursos podem ser utilizados para que se mantenha esta equipe motivada para um bom desempenho da organização.

A pesquisa justifica-se para entender o papel do líder dentro das organizações, usando de métodos e técnicas para motivar os liderados a atingir as metas estabelecidas pela empresa, ressaltando sempre o valor e importância de cada indivíduo, conquistando diariamente cada um e formando uma equipe de seguidores.

O presente artigo tem como objetivo geral analisar o papel do líder em motivar pessoas dentro das organizações, tendo como problemática a seguinte questão: Como o líder motiva uma equipe dentro da organização?

Depois do objetivo geral, o artigo tem como objetivos específicos: Ressaltar os conceitos de motivação e tipos de liderança; traçando o perfil de líder a ser adotado.

A metodologia aplicada foi uma pesquisa bibliográfica, por meio de consultas a vários autores e artigos científicos.

Entretanto, é importante ressaltar que o líder não ordena pessoas, e sim orienta e conduz da melhor forma, tornando o ambiente harmonioso e produtivo. É de competência do líder estar motivado para assim motivar a equipe e alcançar sempre os melhores resultados.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 LIDERANÇA

Quando pensamos na palavra liderança, logo pensamos no ato de conduzir ou influenciar pessoas, ajudando nas buscas dos objetivos pessoais e da organização, seu papel de controle de clima e relacionamento da equipe, idealizamos sempre, a ajuda na busca dos resultados, a busca por um ambiente produtivo, harmonioso e agradável.

Segundo Robbins, (2005, p. 258) liderança é a capacidade de influenciar o grupo para alcance de metas. A influência pode ser formal ou não, formal é aquela que é conferida por um alto cargo na organização, a liderança informal denominada não sazonal, pode ser definida como aquela que exerce a liderança no grupo na organização sem o cargo formal. A

administração consiste na implementação da visão e da estratégia oferecidos pelos líderes, coordenando a organização e fornecendo-lhes recursos humanos bem como tratando problemas do dia-a-dia. Ao líder é necessário que desenvolva uma relação de confiança com os liderados.

A inteligência emocional é uma característica que diferencia o líder e o torna eficaz em liderar, pode-se acrescentar que são necessárias as habilidades: como a paciência para compartilhar informações, confiança, saber ouvir, abrir mão da autoridade e compreender o momento certo para intervir, demonstrando a inteligência emocional que o momento exige.

Na definição de Chiavenato (2005, p.346) “A liderança é, de certa forma, um tipo de poder pessoal”. Através da liderança uma pessoa influencia outras pessoas em função do relacionamento existentes. A influência é uma transação interpessoal na qual uma pessoa age no sentido de modificar ou provocar o comportamento de outra pessoa, de maneira interpessoal. Assim, sempre se encontra um líder - aquele que influencia os liderados - aqueles que são influenciados. A influência é um conceito de poder e de autoridade. “O poder significa o potencial de influência de uma pessoa sobre a outra ou outras, que pode ou não ser exercido.”

2.1.1 Tipos De Liderança

A pesquisa aponta o que o líder faz, e seu comportamento diante de cada liderado. De acordo com o Chiavenato (2005), existem três tipos de liderança, que são a liderança autocrática, democrática e liberal estas possuem algumas características:

Quadro: Estilos de Liderança

Cronograma de Trabalho:	Liderança Autocrática:	Liderança Democrática:	Liderança Liberal:
Tomada de Decisões	Apenas o líder decide e fixa as diretrizes sem qualquer participação do grupo.	As diretrizes são debatidas e decididas pelo grupo que é estimulado e assistido pelo líder.	Total liberdade para a tomada de decisões grupais ou individuais, com participação mínima do líder.
Programação dos Trabalhos	O líder determina providências para a execução das tarefas, uma por vez, na medida em que são necessárias e de modo imprevisível para o grupo.	O próprio grupo esboça providências e técnicas para atingir o alvo com o aconselhamento técnico do líder. As tarefas ganham novos contornos com os debates.	A participação do líder no debate é limitada apresentando apenas alternativas ao grupo, esclarecendo que poderia fornecer informações desde que solicitada.
Divisão do Trabalho	O líder determina qual tarefa que cada um deverá executar e qual seu companheiro de trabalho.	A divisão das tarefas fica a critério do grupo e cada membro tem liberdade de escolher seus próprios colegas.	Tanto a divisão das tarefas quanto a escolha dos colegas ficam por conta do grupo. Com absoluta falta de participação do líder.
Participação do Líder	O líder pessoal e dominador nos elogios e nas críticas ao trabalho de cada um.	O líder procura ser um membro normal do grupo. É objetivo e estimula com fatos, elogios ou críticas.	O líder não faz nenhuma tentativa de avaliar o curso das coisas. Faz apenas comentários quando perguntado.

Fonte: Chiavenato, (2005, p. 187)

Percebe-se que a liderança autocrática evidencia o líder, enquanto a liderança liberal evidencia os subordinados e a liderança democrática evidencia tanto no líder como nos subordinados.

Líderes influenciam liderados e liderados também influenciam seus líderes, portanto deve-se lembrar de que o relacionamento entre os membros da equipe pode também interferir no estilo que o líder adotará.

Sendo assim, cabe a cada líder escolher qual o estilo mais se adapta às suas características e situações para que os objetivos sejam alcançados rapidamente, visto que quando existe uma equipe, a meta é alcançada com o esforço de todos, tanto líderes quanto liderados.

2.1.2 Liderança Situacional

Liderança situacional é um tipo de liderança ideal para os momentos de crise. Através dele, as dificuldades são amenizadas e os objetivos das organizações alcançados. O gestor com esse perfil delega as tarefas aos colaboradores de acordo com o perfil que eles possuem, por isso, precisam estar atentos aos pontos fortes e fracos dos funcionários. De acordo com a Teoria da Liderança Situacional de Paul Hersey e Kenneth Blanchard, é de acordo com essa relação entre chefes e subordinados que se torna possível classificar a maturidade dos trabalhadores.

Saber comandar a equipe nas horas de dificuldade é um diferencial do líder situacional. Esse profissional consegue contornar e eliminar os problemas, adaptando-se ao ambiente e delegando tarefas aos liderados de acordo com cada perfil, demonstrando assim sensibilidade e atenção para perceber as aptidões individuais dos integrantes do grupo. Maximiano (2006, p.292), aborda que “para ser eficaz, o estilo tem que se adaptar à situação”.

2.1.3 Funções do Líder:

Um bom líder é aquele que consegue bons resultados, através do desempenho de sua equipe, incentivando o crescimento e preservando a harmonia e o bem estar do grupo.

O papel do líder é fundamental no gerenciamento do capital humano e é por esse motivo que existe uma expectativa muito grande quanto ao desempenho desse profissional.

Percebemos que o colaborador põe a disposição da empresa o melhor de suas potencialidades quando está motivado, ou seja, quando percebe que o ambiente organizacional oferece condições para que ele realize seus desejos: de ser ativo e participativo, de poder fazer escolhas, de pertencer a um grupo em que é bem acolhido e respeitado, de desenvolver suas competências, de realizar, de ser reconhecido e de se sentir importante.

Conforme Chiavenato (2005, p.432), afirma ainda que “um líder deve saber lidar com aspectos relativos à comunicação, relações interpessoais, trabalho em equipe e dinâmicas de grupo”.

De acordo com Kouzes & Posner (1997, p.10). Os líderes são pioneiros, pessoas que almejam penetrar no desconhecido. Estão dispostos a correr riscos, a inovar e experimentar com o objetivo de encontrar novas e melhores maneiras de fazer as coisas. Os líderes, porém, não precisam ser sempre os criadores ou originadores de novos produtos, serviços ou processos.

O grupo pensando em trabalhar junto de sua equipe, através de seu relacionamento com os demais, incentivando, buscando resultados e pensando no crescimento e tendo um sempre uma equipe produtiva.

2.2 Motivação

Como define Robbins (2005) motivação é a concentração de esforços para atingir a meta definida que incluem as características de persistência, intensidade, e direção. Como o indivíduo reage à determinada situação pode variar em um indivíduo ou em vários indivíduos.

Conforme aborda Chiavenato o ciclo motivacional se dá após uma necessidade em que a pessoa se sentirá em situação de tensão alterando o sistema psicológico exigindo uma reação diante de um imprevisto ou um acontecimento desagradável. Se ele obtiver satisfação em sua atitude de reação o sistema funcional do corpo volta ao estado anterior à frustração.

No ciclo motivacional..., a necessidade é satisfeita. À medida que o ciclo se repete, com a aprendizagem e a repetição (reforço), os comportamentos tornam-se gradativamente mais eficazes na satisfação de certas necessidades. Uma vez satisfeita, a necessidade deixa de ser motivadora de comportamento, já que não causa tensão ou desconforto.

(CHIAVENATO, 1985, p. 45)

Discorrendo sobre o ciclo motivacional Chiavenato (1985, p. 47) comenta que “[...] a satisfação de algumas necessidades é temporal, ou seja, a motivação humana é cíclica; o comportamento é quase um processo contínuo de resolução de problemas e de satisfação de necessidades”. Para que o indivíduo se mantenha motivado vai depender da intensidade com que emprega seus esforços e a direção que percorre para alcançar seus objetivos, a persistência é o nível de tempo que conseguirá manter seu esforço. O indivíduo se sente motivado dentro da organização quando ele percebe que seu desempenho alcança o objetivo desejado, e as recompensas satisfazerem as suas necessidades e seus objetivos pessoais.

2.2.1 Teorias da Motivação

A motivação está ligada ao comportamento das pessoas, onde que para melhor compreensão sobre a motivação, é preciso conhecer as necessidades humanas.

Definido por Robbins (2005) algumas teorias foram desenvolvidas buscando a explicação sobre os fatores motivacionais: como a hierarquia das necessidades e teoria dos dois fatores.

De acordo com Maximiano (2006,), uma necessidade de satisfação conduz o indivíduo a movimentar-se levando a mudança de comportamento para satisfazê-la, de modo que, essa

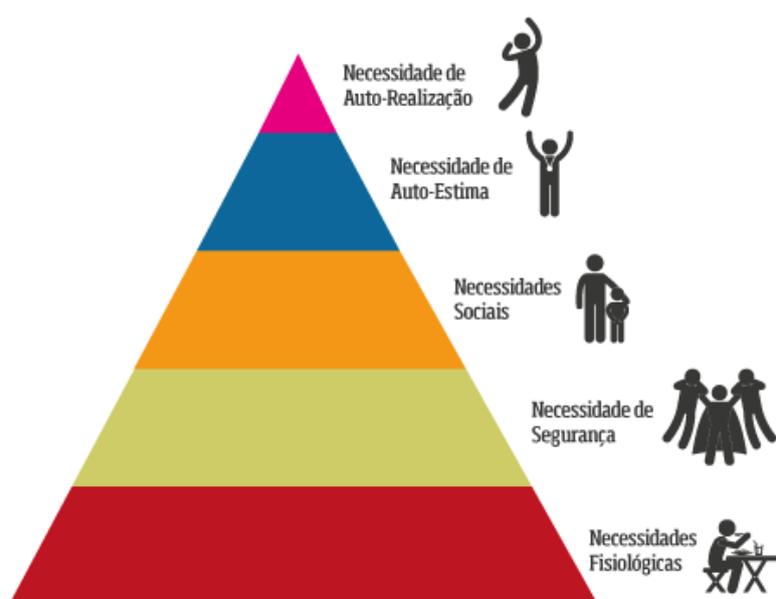
motivação para essa tarefa extingue-se. Certas necessidades são de curto prazo como, por exemplo, a necessidade de alimento e outras de longo prazo com, por exemplo, a necessidade de poder.

2.2.2 Teoria da hierarquia das necessidades

Na abordagem de Maslow os indivíduos possuem cinco tipos de necessidades divididas em duas categorias, secundárias e primárias. Necessidades secundárias que ficam no topo da cadeia: necessidade de autorrealização, que engloba as necessidades de auto desenvolvimento, desenvolver seu potencial; necessidade de estima que podem ser intrínsecas quando o indivíduo tem necessidade de se valorizar; extrínsecas necessidades que o indivíduo tem de se sentirem valorizados pelos outros; necessidades sociais necessidades de pertencer a algum grupo; necessidades primárias: de segurança, necessidades de proteção físicas e psicológicas; necessidades básicas, necessidades orgânicas do ser humano, como: alimentação, ar, sexo.

Conforme esse conceito, o indivíduo quando supre uma dessas necessidades, buscará satisfação em outras necessidades, perdendo o interesse pela anterior. Quando as pessoas quando estão satisfeitas em suas necessidades primárias, que são as fisiológicas, busca motivação nas necessidades secundárias. Robbins(2005) e a hierarquia das necessidades descritas por Maslow exposta em pirâmide como figura baixo:

Hierarquia das necessidades de Maslow



Fisiológicas: Inclui fome, sede, abrigo, sexo e outras necessidades do corpo.

Segurança: inclui segurança e proteção contra danos físicos e emocionais.

Social: Inclui afeição, aceitação, amizade e sensação de pertencer a um grupo.

Estima: Inclui fatores internos de estima, como respeito próprio, realização e autonomia.

Autorrealização: A intenção de tornar-se tudo aquilo que se é capaz de ser, inclui crescimento, alcance do seu próprio potencial e autodesenvolvimento.

2.3 ESTRATEGIAS DE MOTIVAÇÃO

Utilizando de recursos variados os gestores podem aplicá-los aos liderados, conforme afirma Robbins (2005) o Programa de Reconhecimento dos Funcionários pode ser elogio, em agradecimento em público ou particular até programas formais como premiações, em que o reconhecimento relacionado com a teoria do reforço, que recompensa um comportamento com o reconhecimento, logo após sua ocorrência, é o mesmo que estimular a sua repetição.

O reconhecimento se dá de várias formas: um cumprimento, e-mail, elogiando o desempenho, para reforço da coesão e motivação em equipes, a celebração ou festa torna visível o sucesso do grupo. Lembrando que este recurso não gera ônus à organização.

Dispondo de autonomia e recurso específico o líder pode proporcionar benefícios flexíveis, como por exemplo, após determinado de serviço o funcionário ganha uma viagem ou outro benefício conforme necessidade do funcionário, compreendendo os diferentes interesses, pois o que motiva uma pessoa não motiva outra.

Faz-se necessário, visualizar as diferenças individuais esclarecendo as metas específicas retornando quanto ao desempenho obtido. Quando os funcionários têm a percepção de envolvimento há uma melhor satisfação e motivação, ressaltando que ao permitir a participação nas decisões da empresa, os liderados se responsabilizam comprometendo-se com as metas.

O treinamento e capacitação em cursos que estimulam a motivação é fator primordial de sucesso, conforme descreve Chiavenato (2010 p.366), “[...] para serem bem sucedidas, as organizações precisam de pessoas espertas, ágeis empreendedoras e dispostas a assumir risco”. Portanto, são as pessoas que fazem as coisas acontecer. Considerando ser essencial o treinamento e o desenvolvimento das pessoas.

A motivação conforme descrita neste estudo é algo intrínseco, no entanto, o líder pode provocá-la através de estímulo que compensem o desempenho obtido. Segundo Vergara, (2009), um líder pode influenciar na motivação utilizando diversos estímulos, tais como: desafiando as pessoas, pois todos possuem potencial; comunicando os padrões da empresa;

comunicando-se; estimulando o desenvolvimento; levando-o a se orgulhar da execução que lhe é pertinente; elogiando, incentivando, confiando nas pessoas; sendo solidários; permitindo que as pessoas expressem seus sentimentos.

Reconhecendo o trabalho realizado; expressando as recompensas individuais e grupais da empresa; reconhecendo o esforço dispensado; respeitando os limites de cada indivíduo; sendo solidário e atento ao sentimento alheio, reconhecendo-o como ser humano; educando pelo exemplo; não constranger as pessoas; comportando-se em conformidade com seu discurso.

3. CONCLUSÃO

Conforme apresentado, liderança é um tema muito discutido na história da humanidade. Sempre existiu líderes e liderados, não podemos desejar apenas líderes firmes ou carismáticos, pois as características pessoais de alguém já não garantem bons resultados no processo de liderança. Por isso no mundo contemporâneo de constantes mudanças e imprevistos, precisamos de líderes que possam fazer o discernimento entre saber como, quando e onde agir corretamente.

Vale ressaltar que liderar não é apenas comandar, é despertar nos liderados a vontade de fazer. Segundo Hersey (2005), a liderança ideal é feita por quem sabe influenciar sem manipular, é flexível na medida exata para se adaptar rapidamente a situações diversas, não se deslumbra facilmente com o poder que o cargo lhe confere e, acima de tudo, vibra quando os que estão à sua volta são bem sucedidos. Somente o verdadeiro líder tem essa intenção de ajudar ao seu grupo a ponto de vibrar com uma vitória conjunta.

Os objetivos da pesquisa foram alcançados, pois foi possível entender o papel do líder dentro das organizações e como o líder deve agir diante de cada situação. Compete ao líder, desenvolver estratégias para estimular cada um, reconhecendo seu potencial, desenvolvendo suas habilidades e valorizando seu desempenho, visando os objetivos da empresa e suas metas pessoais.

O estudo revelou que há um longo caminho a ser percorrido na implantação dos cargos de liderança nas organizações, além da satisfação dos funcionários em sua totalidade. Existem muitos métodos que podem ser utilizados para maximizar esse processo, o que refletirá em um maior retorno para todos (Empresa e colaboradores).

REFERÊNCIAS

FELIX, Clóvis. et al. **Estilos De Liderança**. Disponível em:<<http://www.aems.edu.br/conexao/edicaoanterior/Sumario/2013/downloads/2013/3/50.pdf>> Acesso em: 12 de out. de 2016.

MATTA, Villela. **Liderança Situacional – Teoria de Hersey e Blanchard**. Disponível em:<<https://www.sbcoaching.com.br/blog/executive-coaching/lideranca-e-coaching/lideranca-situacional-teoria-hersey-blanchard/>> Acesso em: 12 de out. de 2016.

SOTILLI, Patrícia. **O papel do Líder na empresa, algumas funções básicas**. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/o-papel-do-lider-na-empresa-algumas-funcoes-basicas/66035/>> Acesso em: 12 de out. de 2016.

MORAN, Paula. **Pirâmide de Maslow e a Teoria das Necessidades**. Disponível em:<<http://www.mood.com.br/piramide-de-maslow/>> Acesso em: 12 de out. de 2016.

SANTOS, Danilo, et al. **Liderança: A Capacidade De Influenciar Pessoas**. Disponível em:<<http://faculdadeatenas.edu.br/arquivos/NucleoIniciacaoCiencia/RevistaCientifica/REVISITA%20CIENTIFICA%202007/6%20LIDERAN%C3%87A%20-%20A%20CAPACIDADE%20DE%20INFL.pdf>> Acesso em: 20 de out. de 2016.

RODRIGO, Gilson. **O Papel Da Liderança Nas Organizações**. Disponível em:<<http://www.administradores.com.br/artigos/economia-e-financas/o-papel-da-lideranca-nas-organizacoes/13087/>> Acesso em: 20 de out. de 2016.

ALMEIDA, Claudia. **A Influência Da Liderança Na Motivação Da Equipe**. Disponível em:< <http://revistas.ung.br/index.php/3setor/article/viewFile/1923/1517>> Acesso em: 17 de out.2016.