

O papel do líder para desenvolver motivação na equipe que atua

The role of the leader to develop motivation in the team that acts

Fernanda Batista Theodoro¹
Rafaella Squari Cavalcante²
Luciana Passos Marcondes³
Cleide Henrique Avelino⁴

RESUMO

Dentre as qualificações de um líder, está a capacidade de identificar as necessidades e fragilidades de seus colaboradores, a de saber ouvir, absorver as informações e criar estímulos para o desenvolvimento da motivação em seus parceiros, através de habilidades técnicas. Este artigo baseou-se na revisão bibliográfica de autores e estudiosos do assunto e teve por objetivo descrever os diferentes papéis de liderança, as atitudes influenciadoras da motivação de uma equipe bem como expor exemplos de figuras conhecidas na mídia que se utilizaram desses papéis e obtiveram sucesso com as técnicas de liderança apresentadas. Liderar não é uma tarefa fácil, pois envolve muito mais do que apenas gerenciar funcionários, liderança está relacionada com desenvolver pessoas através dos papéis que serão apresentados para obter os resultados almejados.

Palavras-chaves: Equipe, liderança, motivação.

ABSTRACT

The leader is the individual capable of identifying the needs of their employees, their potential and their weaknesses, knowing how to listen, absorbing information and creating incentives for the development of motivation in their employees through technical skills. This article was carried out through bibliographical review of authors and scholars of the subject and aims to describe the different leadership roles, how these roles influence the motivational factor of the team and are exemplified by figures known in the media who have used these roles and obtained success with the techniques presented. Leadership is not an easy task because it involves much more than just managing employees, leadership is related to developing people through the roles that will be presented to achieve the desired results.

Keywords: Team, leadership, motivation.

Introdução

Os temas liderança e motivação têm sido abordados cada vez mais, pois o mercado tem se tornado muito competitivo e um dos *stakeholders* mais importantes é o colaborador, ou seja, o capital humano. A palavra liderança acomete em alguns casos, uma perspectiva errônea do real significado da palavra, que, às vezes, traz um

¹ Acadêmica do 8o termo de Administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

² Acadêmica do 8o termo de Administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

³ Administradora; Especialização em Administração de Empresas, Reengenharia e Qualidade Total; Mestrado em Administração de Empresas; Doutorado em Administração; Docente da Fatec de Araçatuba/SP, Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – Unisalesiano Campus Araçatuba e Fundação Educacional de Penápolis – FUNEPE.

⁴ Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium – UniSalesiano Campus Araçatuba.

sentido de comodismo ou até mesmo de pessoas grosseiras no trato aos seus subordinados quando, na verdade, a liderança é a responsável por provocar ações em seus colaboradores, transformando suas atitudes e seus pensamentos. Já a motivação é um comportamento específico que foi impulsionado por algo ou alguém dentro do ambiente em que está inserido.

Neste contexto é possível verificar que colaboradores e equipes motivadas alcançam um melhor resultado. A liderança é um dos fatores mais importantes no desenvolvimento da motivação, pois ele é o responsável por identificar as necessidades dos colaboradores e desenvolver métodos que influenciem no fator motivacional da equipe.

O presente artigo teve por objetivo geral pesquisar o papel do líder na motivação da sua equipe. Os objetivos específicos foram: descrever os papéis que os líderes devem exercer para que influenciem diretamente no fator motivacional das equipes e mostrar exemplos de pessoas que são reconhecidas na mídia e obtém resultados aplicando esses papéis na prática.

Este estudo possibilitou responder ao pressuposto teórico que tinha por objetivo analisar os diferentes papéis gerenciais na motivação da equipe e com isso chegou-se à conclusão de que é possível através dos diferentes papéis gerenciais de liderança motivar equipes, pois um bom gestor de pessoas, ou seja, um bom líder consegue identificar as necessidades de seus colaboradores e através disso provocar motivação na equipe que atua.

Esta pesquisa traz diversas informações sobre o assunto abordado, disponibilizando aos interessados uma oportunidade de aprendizado sobre liderança e motivação.

O trabalho apresentou quatro aspectos importantes: os diferentes papéis dos líderes; motivação na equipe; equipe autogeridas e exemplo de líderes e o desenvolvimento de seus papéis na interferência da motivação da equipe.

Este estudo baseou-se em uma pesquisa exploratória, com a finalidade de verificar a importância do líder no fator motivacional da equipe que atua. Os dados são apresentados de forma qualitativa, observando o objetivo geral, os específicos e consolidando o pressuposto teórico apresentado. As fontes de pesquisas utilizadas foram primária, secundárias e terciárias, ou seja, foi coletada informações de livros, artigos e sites para atingir os resultados desejados.

Os diferentes papéis dos líderes

O papel que o líder exerce dentro da organização é de grande importância para o desenvolvimento de sua equipe. Henry Mintzberg, por meio de uma pesquisa com um grupo de executivos, analisou cada uma de suas relações, comportamentos e atitudes para criar e conceituar os diferentes papéis gerenciais. Em 2010 publicou um livro chamado “*Managing: desvendando o dia a dia da gestão*”, onde alocou os resultados de sua pesquisa na qual foram identificados 10 papéis gerenciais organizados em 3 grupos diferentes que são:

- a) O papel interpessoal: refere-se ao relacionamento que os líderes exercem com a sua equipe, seu público alvo e sua concorrência, é responsável pelos seus atos e de sua equipe, representando a empresa em eventos e tornando-se um facilitador para pessoas que já possuem um negócio na mesma área ou buscam abrir um. Essas ações são divididas em subgrupos, que são o monitor, disseminador e porta voz.
- b) O papel informacional: é o responsável por coletar os dados que, após processados, tornam-se informações e agregaram valor para os envolvidos no assunto em questão; o líder além de coletar esses dados e processá-los, também é o responsável por passá-las a diante no momento certo e caso seja necessário. Esse papel também está dividido em outros três subgrupos, que são os representantes da empresa, líder e contato.
- c) O papel decisório: é o papel mais importante que um líder deve exercer, pois está relacionado à tomada de decisão. Após o conhecimento de todos os envolvidos no processo e a devida coleta de dados que prontamente analisadas se tornam informações, cria-se então uma base para a tomada de decisão. Existem diferentes tipos de líderes que exercem esse papel, o empreendedor é um deles, pois este busca inovação, sabe resolver conflitos e consegue trabalhar com os recursos escassos ou como negociadores. Por fim, esse papel também está dividido em quatro subgrupos que são empreendedor, solucionador de conflitos, alocador de recursos e negociador.

Todos esses papéis são de grande importância para um líder, pois são responsáveis por cada área da empresa e servem como base na tomada de decisão

influenciando, de forma direta, na motivação da equipe. Mintzberg (2010, p.63) explica, [...] *a programação do gerente pode ter uma influência enorme sobre todos os membros da unidade: tudo que entre na agenda é interpretado como um sinal do que é importante dentro da unidade.* Ou seja, todas as atitudes e informações passadas de seu líder para os seus colaboradores influenciam de forma direta no processo motivacional.

Motivação na equipe

O tema motivação tem se tornado cada vez mais discutido no meio acadêmico e no mercado de trabalho, pois é comprovado que uma equipe motivada produz mais resultados do que uma desmotivada. Motivação está ligada diretamente com o papel do líder dentro da organização, pois através de suas competências, cria-se um ambiente motivacional dentro da organização.

Chiavenato (2009, p. 121) afirma que,

De modo geral, motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a um comportamento específico. Esse impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) e pode também ser gerado internamente por processos mentais do indivíduo.

Neste contexto, pode se verificar que a motivação advém de fatores intrínsecos do indivíduo e o líder é o responsável por fatores extrínsecos que podem provocar a motivação, desde que saiba identificar as necessidades de seus colaboradores e sua equipe. Há casos em que os colaboradores estão desmotivados por serem liderados por pessoas não qualificadas, incapazes de identificar suas necessidades.

Outra vertente importante para obter êxito nesse tema apresentado é saber escolher a equipe, os colaboradores e identificar se estão dispostos a serem motivados e a se comprometerem com a missão da organização. Dametto (2008) é ainda mais contundente quando afirma: *A boa liderança requer também boa equipe. Não existem bons gestores que tirem leite de pedra, esse é um conceito no mínimo infantil.* Se o colaborador não estiver disposto a fazer, a melhorar, se a motivação também não vier de dentro, não terá um bom líder que o fará ficar motivado.

Portanto, quando aplicados os papéis gerenciais dentro das organizações pode-se notar que as necessidades dos seus colaboradores são ouvidas e o líder

consegue desempenhar-se melhor na tomada de decisão e nos estímulos que influenciaram de forma positiva os seus liderados.

Equipes autogeridas

O tema abordado abrange vários aspectos com destaque para as Equipes autogeridas que são motivadas por um bom líder que a conduz.

Chiavenato (1999, p. 09) afirma que,

Empregados satisfeitos são necessariamente os mais produtivos, mais empregados insatisfeitos tendem a se desligar da empresa, se ausentar frequentemente e produzir pior qualidade do que empregados satisfeitos. A felicidade na organização e a satisfação no trabalho são determinantes do sucesso organizacional.

Envolvendo isso, é com clareza que resulta em equipes com propostas inovadoras e postura sobre o que se quer. Para não gerar empregados desmotivados é necessário atribuir tomada de decisão eficaz que gere motivação para realizar o que é pedido. Se essas equipes são bem lideradas não haverá erro em expor tais assuntos e ressaltar o que realmente é necessário para progredir de forma eficiente.

Em busca de um desenvolvimento melhor dentro da empresa, as equipes autogeridas buscam sempre ampliar o seu conhecimento e adquirir opções melhores. Pode-se definir o perfil profissional como o conjunto de habilidades técnicas, humanas e conceituais, com ênfase nas habilidades de comunicação, mútuo entendimento e capacidade de inspirar confiança para possibilitar efetivo trabalho em equipes.

Afirma Robbins (2000, p. 360) que,

A lógica subjacente é que ao envolver os trabalhadores nas decisões que os afetam e aumentar sua autonomia e controle sobre suas vidas profissionais, eles se tornarão mais motivados e comprometidos com a organização, mais produtivos e mais satisfeitos com seus trabalhos.

Observa que a empresa flui quando um colaborador estende a mão para ajudar a desenvolver papéis essenciais que são vistos como o objetivo principal e agregador que gera valores e metas a serem alcançadas, com isso a cada passo que a empresa move tem um pouco de cada um dentro dela adquirindo conhecimento e experiência.

Exemplos de Líderes e o desenvolvimento de seus papéis na interferência da motivação das equipes

É notório que para ser um bom líder dentro das organizações, os mesmos se espelham em grandes artistas, pessoas motivadoras que estão na mídia e buscam neles uma influência em sua carreira profissional. Uma abordagem mais profunda sobre a interferência de líderes para motivar equipes é saber entender suas necessidades, e conhecer até onde ele pode ir para se tornar um bom líder.

Acredita-se que para ser um líder conceituado necessita ser bem aplicado e ter uma visão realista para levar uma boa equipe ao topo. Com isso, os líderes maiores passam uma imagem voltada para o bem maior e exemplos para as empresas. Segundo Chiavenato (1999, p. 88) *para ser bem sucedido, o líder deve saber lidar com os aspectos relativos à comunicação, relações interpessoais, trabalho em equipe e dinâmica de grupo.*

Ser um exemplo para o próximo às vezes nem sempre é muito fácil, requer atitude, compreensão, cuidado e saber identificar as necessidades do outro. Os líderes que estão inseridos nas mídias exercem grande influência sobre as pessoas que os acompanham.

Um bom líder planeja e pensa no que o outro deseja e necessita, e pensando nisso o Líder Steve Jobs em 1976, em parceria com o igualmente genial Steve Wozniak, Jobs fundou a Apple. Para dar vida a empresa teve que levantar fundos. Steve vendeu sua Kombi e uma Woz, calculadora muito avançada para a época. Com a grande quantidade de dinheiro que entrava na empresa, Steve logo contratou muitos funcionários e podia dar andamento as suas ideias. Então ele criou duas vertentes dentro da companhia. Uma voltada somente para os computadores Apple e outra para o Macintosh. (Alencar, 2011)

Com isso os líderes têm um papel fundamental para motivar equipes, solucionar perguntas e problemas sempre que ocorre. Liderar é conhecer, é abranger novos mundos é liderar a si mesmo.

Conclusão

Conclui-se que liderar uma equipe não é nada fácil, pois tudo vem acompanhado de incertezas, de dúvidas sobre o que realmente fazer, o que realmente analisar. Um bom líder necessita entender as necessidades de seus

colaboradores e ajudá-los no que for preciso, levando em consideração que estes têm habilidades e competências para administrar e realizar projetos futuros para as empresas.

Liderar é provocar estímulos e tensões, liderar é agir de forma concreta, certa e rápida para a tomada de decisões.

Através de diferentes papéis gerenciais de liderança, motivar equipes é inovar e buscar resultados. Um líder consegue identificar as necessidades de seus colaboradores e, através disso, provocar motivação na equipe que atua. Entre os papéis gerenciais, motivar equipes é a forma mais ampla de um gestor identificar o que realmente a equipe que lidera necessita e avaliar o que pode desenvolver para se tornar um bom líder.

É importante ressaltar que equipes motivadas realizam um estudo mais forte e estão sempre em busca de melhoria. Ser motivado por um líder que agrega valores, que te faça ter um conhecimento mais profundo e amplo faz de você uma pessoa que evolua e que desenvolva pensamento sobre tudo o que fizer.

Ao entender o que a equipe está disposta a enfrentar, o bom líder age sempre de forma cautelosa, busca enfrentar desafios e alcançar os melhores resultados. O fator motivacional vem de dentro, porém o ambiente em que o colaborador está inserido contribui para a sua motivação.

Saber escolher a equipe, os colaboradores e identificar se estão dispostos a realizar as tarefas que lhe são passadas para resolver conflitos que ocorrem diariamente faz um líder planejar cada passo e buscar melhoria para dentro da empresa. Liderar é um processo necessário, deve ser aplicado e desenvolvido constantemente para que se obtenha a motivação almejada.

Neste trabalho pôde-se concluir que o objetivo foi alcançado, que foi o de apresentar a influência dos líderes em motivar equipes e gerar fatores motivacionais para desenvolver a capacidade de atuação e qualidade no que faz. Concluiu-se também que o Pressuposto Teórico, que afirma que um bom gestor consegue identificar as necessidades de seus colaboradores provocando motivação através de metas, resultados e conquistas, foi confirmado.

Portanto, liderar é motivar a si mesmo. Uma boa liderança vem acompanhada de conhecimentos adquiridos ao longo do tempo e ser comunicativo, presente e

conhecer as necessidades de seus colaboradores é dar o melhor si e alcançar as metas que são propostas.

Referências Bibliográficas

ALENCAR, Felipe. **A história de Steve Jobs, fundador da Apple**. Disponível em: <<https://www.guiadopc.com.br/artigos/20399/historia-steve-jobs.html>> - Acesso em: 15 out. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7. ed. Barueri: Manole, 2009.

_____. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo: Makron Books, 1992.

_____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DAMETTO, André. **Como se tornar um gestor de gestores**. Disponível em: <http://www.hsm.com.br/editorias/liderancaemotivacao/artlidermot3_250308.php?> . Acesso em: 15 jul. 2008.

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

MINTZBERG, Henry. **Managing: desvendando o dia a dia da gestão**. Porto Alegre: Bookman, 2010.

ROBBINS, Stephen P.. **Comportamento Organizacional**. 9. ed. São Paulo: Pretence Hall, 2002.