

O PAPEL DO GESTOR NA MOTIVAÇÃO DOS SEUS COLABORADORES

Rosane de Souza Oliveira¹
Elisete Silva Passos²

RESUMO

Este artigo tem como propósito analisar os aspectos motivadores desempenhados pelo gestor dentro de organizações privadas, avaliando a relação afetiva gestor / colaborador, enfatizando a importância dos colaboradores para o sucesso da instituição e as atividades desenvolvidas pelos gestores para motivar sua equipe. A metodologia utilizada foi a Pesquisa bibliográfica. O estudo verificou que são inúmeras as competências que o gestor deve desenvolver para manter seus colaboradores satisfeitos, atitudes éticas, respeito e lealdade são elementos essenciais que devem prevalecer no ambiente profissional, a cooperação e a confiança devem ser mútua, uma vez que para haver êxito no andamento da instituição é necessário haver cumplicidade entre líder e liderados.

PALAVRAS –CHAVES: Aspectos motivadores. Gestor/ colaborador. Ambiente profissional.

ABSTRACT

This article aims to analyze the motivational aspects played by the manager within private organizations, evaluating the affective relationship manager / collaborator, emphasizing the importance of contributors to the success of the institution and the activities undertaken by managers to motivate his team. The methodology was based on bibliographic research. The study found that there are many skills that the manager must develop to keep your employees happy, ethical attitudes, respect and loyalty are essential elements that must prevail in the professional environment, cooperation and trust must be mutual, since to be successful in progress of the institution is needed complicity between leader and led.

¹ Graduada em pedagogia pela FVC e Pós-graduada em Gestão e Desenvolvimento de pessoas pelo CEPPEV.

² Mestre e Doutora em Educação e Licenciada em Filosofia e professora titular de Ética do Centro de Pós-graduação e Pesquisa da Fundação Visconde de Cairu (CEPPEV) e de Ética Profissional no Curso de Psicologia da Fundação Bahiana para o Desenvolvimento das Ciências (FBDC).

KEYWORDS: motivational aspects. Manager / employee. professional environment.

INTRODUÇÃO

No atual cenário das organizações, motivação é um fator que está sendo bastante enfatizado dentro das empresas que visam crescimento, atualização constante e inovação. Segundo o dicionário Aurélio Motivação é: 1. Ato ou efeito de motivar. 2. Exposição de motivos e causas. 3. V. móbil (2). 4. Conjunto dos fatores psicológicos (conscientes ou inconscientes), de ordem fisiológica, intelectual ou afetiva, os quais agem entre si e determinam a conduta de um indivíduo. Conclui-se desta forma que motivação é à procura da satisfação de necessidades. Conseguir a união entre a satisfação individual e os objetivos da organização tem sido o grande alvo dos gestores dentro das empresas, a preocupação das empresas com a motivação dos seus colaboradores é grande, não apenas por se preocupar com o bem estar de seus funcionários, mais principalmente porque o elemento motivação é um dos grandes elementos influenciadores da produtividade e conseqüentemente do lucro, o gestor tem como meta diária manter a motivação dos liderados, estratégia que possibilita que os objetivos institucionais sejam atingidos, pois estes resultados dependem integralmente da equipe, segundo LAGO (2001) As empresas que descobrem o segredo de como desenvolver e manter times eficazes sem que os supervisores fiquem desmotivados, e provendo os recursos necessário a excelência do serviço, estarão melhores preparadas para enfrentar as constantes mudanças que continuarão a vir (...).

O gestor que visa obter uma liderança de sucesso, precisa conhecer de perto as necessidades, o grau de interesse e anseios de cada colaborador, apesar de a motivação ser individual é utilizada apenas uma receita para motivar todo grupo, partindo deste pressuposto compreende-se a importância do gestor para obtenção de êxito neste processo, DAMETTO (2008), é ainda mais contundente quando afirma que ‘ A boa liderança requer também boa equipe’.

A relevância deste artigo está focado nas inúmeras competências desenvolvidas pelo gestor em prol da motivação dos seus colaboradores, atitudes éticas, respeito, honestidade são elementos essenciais que devem prevalecer no ambiente profissional, onde a cooperação e a confiança devem ser mútua havendo sempre cumplicidade entre líder e liderados.

O presente artigo tem como objetivo geral analisar as competências desempenhadas pelo gestor visando motivar seus colaboradores; como objetivos específicos, pretende-se: identificar os tipos de relacionamento entre gestor / colaborador que incentivam a produtividade nas organizações privadas e a importância do gestor em capacitar seus colaboradores.

Este artigo foi realizado na Cidade de Salvador. Com base nos objetivos estabelecidos, estruturou-se a pesquisa nos desafios desempenhados pelo gestor durante o processo de produtividade das instituições privadas, a metodologia utilizada foi o estudo bibliográfico fundamentada no estudo de teorias de autores que desenvolveram estudos que perpassam a temática em questão, a fim de embasar teoricamente todo o trabalho de pesquisa.

O artigo está estruturado em três capítulos: O primeiro capítulo aborda as competências e atitudes que um gestor deve possuir; o segundo capítulo enfatiza a importância e a força das relações no ambiente de trabalho, o terceiro e último capítulo analisa a cultura e o clima ideal dentro de uma organização contemporânea. Por fim, a conclusão.

1.0 CULTURA E CLIMA DE UMA ORGANIZAÇÃO PRIVADA CONTEMPORANEA

Para abordar de forma clara e consistente o modelo de cultura e clima das organizações dos dias atuais é fundamental buscar os antigos modelos para fazer uma análise das mudanças ocorridas. No passado a prioridade das organizações estava voltada para a estrutura, para o público externo focando totalmente nos ganhos financeiros, atualmente as relações humanas encontram-se em evidência total, a velha e ultrapassada visão mecanicista que encara a organização como estrutura rígida inflexível na qual os colaboradores eram vistos como meros instrumentos, foi totalmente deixada de lado e substituída por um modelo humano, na qual as organizações são

compreendidas como organismos vivos, por isso que atualmente se busca em um gestor a chamada profissionalização de gestão, onde a liderança é exercida de forma natural e espontânea onde o gestor é visto como referência pela sua equipe, PASSOS (2004, P. 83) Relata “ (...) Se as organizações colocarem em primeiro plano os ganhos econômicos, deixando de lado as questões sociais e morais, acabarão por se destruir.” Definamos Cultura como “um conjunto de padrões que permitem a adaptação dos agentes sociais à natureza e à sociedade a qual pertencem, e facultam o controle sobre o meio ambiente” (SROUR,1998. P. 174). Todos os processos de convivência sociais ocorridos dentro de uma organização são meras influências da cultura da mesma, afinal valores da empresa são os aspectos que regem a sua cultura, ou seja, a sua visão e os seus objetivos compartilhados pelos seus membros independentemente do cargo ocupado.

2.0 COMPETÊNCIAS NECESSÁRIAS A UM GESTOR MOTIVADOR

As principais competências gerenciais de um gestor são identificadas e avaliadas a partir da qualidade e desempenho dos seus colaboradores; atualmente se discute bastante sobre os verdadeiros fatores motivadores dentro de uma organização: plano de Carreira, dinheiro, ambiente favorável. Porém, já está mais do que comprovado que a motivação dentro das organizações se faz presente a partir de um conjunto de aspectos relevantes para a qualidade do exercício das atividades desempenhadas diariamente. Segundo CHIAVENATO(2000 p. 161) Motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido em direção aos objetivos que possam satisfazer essas necessidades.

O gestor dentro de uma organização não é apenas um líder, é sobre tudo mediador da atuação, participação e envolvimento, buscando ser referência através da cumplicidade da delegação de tarefas. O líder direciona as ações, confiando no potencial dos seus colaboradores, para exercer com qualidade este papel é de fundamental importância que o gestor traga consigo algumas virtudes como: iniciativa, determinação, proatividade, o hábito de saber ouvir e de estar aberto para sugestões.

Na caminhada histórica gerencial no mundo corporativo é notória a grande mudança ocorrida, com a Revolução Industrial que teve início na Inglaterra e se alastrou rapidamente por todo mundo civilizado, na atualidade muito se fala em gestor e não mais em gerente, mais de fato há alguma distinção? No dicionário Aurélio a palavra gerir tem o significado de administrar, dirigir algo ou alguém, tanto no mundo corporativo quanto na vida pessoal possui o mesmo sentido, já o gerente é o indivíduo colocado à frente de um estabelecimento comercial ou industrial com o encargo de dirigi-lo, de administra-lo, é o chefe, o diretor, patrão, superintendente. Os mesmos são sinônimos, mas dentro das organizações o gestor exerce ações mais amplas, o gerente é mais um administrador dos planos de ações da empresa, Segundo DRUCKER (1954, P. 341) registra que “o trabalho do gerente é similar ao trabalho do maestro, sendo que o gerente, além de conduzir a orquestra, desempenha também o papel de interprete”. O gestor é o responsável em criar um ambiente propício para que sejam realizados os objetivos da empresa, cabe a ele enxergar e projetar ações juntamente com seus colaboradores. Um líder motivador sabe que o respeito não se garante pela imposição mais sim pelo reconhecimento do seu grupo, que seguem suas sugestões não por submissão, mais sim por acreditarem nos seus propósitos e por confiarem na sua visão.

O bom líder deve ser parte da equipe, parceiro, deve dividir as tarefas e ser cúmplice do seu time, desta forma o grupo de maneira natural vai tornando-se homogêneo.

2.1 A IMPORTANCIA DO GESTOR EM CAPACITAR SEUS COLABORADORES.

O avanço tecnológico que se faz presente desde a era da Revolução Industrial onde a estrutura social e econômica foi modificada em função do surgimento da ética Protestante exaltando o trabalho, a poupança e o investimento, o surgimento do Capitalismo onde todos os bens e serviços utilizados para sobrevivência humana são produzidos pelas organizações. CHANDLER (1977, p. 608) registra que raramente na história do mundo uma instituição tornou-se tão importante num período de tempo tão

curto. Braga (1987, P. 36) concorda, dizendo que “ muitos aspectos da atividade humana, como trabalho, educação recreação e lazer, são largamente influenciados pelas organizações modernas.” as organizações tendem a descobrir novas perspectivas de evolução para adaptar-se a nova era industrial.

Nos dias atuais a necessidade de adequação dos funcionários as atuais tendências são imprescindíveis para que a empresa não pare no tempo, perdendo espaço para os concorrentes. CHIAVENATO (2002, p. 529), relaciona capacitação com o próprio desenvolvimento profissional, pois visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar o ser humano para o seu crescimento pessoal e profissional.

Sabe-se que as transformações estão ocorrendo velozmente e as informações são constantemente atualizadas, em um mercado cada vez mais competitivo o diferencial para garantir um lugar de destaque está nas pessoas que compõe a organização. Um bom projeto de capacitação visa aperfeiçoar e inovar, o treinamento é uma ferramenta efetiva e eficaz que auxilia significativamente na melhoria e qualidade dos serviços prestados. Com o avanço tecnológico e a continua evolução tecnológica, se manter atualizado exige constante aprimoramento em cursos ou treinamentos respectivamente aliados com a realidade da organização. Os colaboradores que vislumbram a possibilidade de desenvolvimento e aprimoramento pessoal e profissional, tendem a obter maior oportunidade de ascensão dentro da empresa atuante. Segundo GIL (2001) A capacitação é observada pelas empresas como um processo contínuo de auto avaliação dos recursos humanos disponíveis existentes, ou seja, investir no desenvolvimento do homem, estabelecendo uma rede de aprendizagem auto, sustentável, é a visão multifuncional e integrada das modernas corporações.

O programa de capacitação possui maior êxito quando é feito através de um serviço terceirizado prestado por uma consultoria especializados, afinal diretores, gerentes e supervisores já exercem a função de orientar e direcionar no dia-a dia.

O bom relacionamento interpessoal é um dos fatores que influenciam no satisfatório desempenho das produções diárias de um grupo. Uma equipe que trabalha unida em prol do mesmo objetivo alcança com qualidade e eficiência o que é proposto pelo seu líder.

O papel do gestor nesse processo é de grande importância, afinal é de sua responsabilidade administrar os conflitos existentes entre os componentes do “time” e fazer com que o clima seja agradável e sinérgico, onde a união e a cooperação entre os colaboradores prevaleçam. Existem alguns fatores que são imprescindíveis para se fazer presente à harmonia dentro do âmbito de trabalho: o bom humor, espírito de equipe, profissionalismo e comunicação direta e clara, BERNARDES (2003, p. 183) enfoca a comunicação como fator altamente importante para os envolvidos em função de responsabilidade.

O gestor que consegue liderar e manter uma satisfatória relação com seus colaboradores, apenas define as metas, incentiva e orienta a equipe, administra os conflitos, pois divergências são inevitáveis, afinal uma equipe é formada por pessoas de diferentes ideologias, e aos colaboradores fica a função de contribuir para o alcance das metas propostas, identificar problemas, apontar soluções e melhorias, compete também permitir uma avaliação sobre seu trabalho e sua postura, seus pontos positivos e seus pontos que necessitam ser aperfeiçoados.

3.0 MOTIVAÇÃO ESTRATEGIA DE MARKETING INTERNO

As grandes e pequenas empresas que se mantêm atualizadas sabem que para alcançar e agradar o público externo é necessário conquistar a autoconfiança do público interno, Menshhein (2007) relata que, "Saber conquistar o cliente interno é um dos diferenciais de maior valor para as empresas, também demonstrando que o sucesso deve ser iniciado dentro de casa". A mudança de foco, onde a preocupação não concentra-se apenas nos clientes externos, surgiram a partir da necessidade de o próprio colaborador torna-se cliente acreditar no seu serviço ou no seu produto, vestir a camisa da empresa sentir-se parte importante da organização na qual compõe, para que isso se faça presente dentro de uma organização o colaborador precisa sentir -se motivado no exercício da sua atividade diária. A motivação é peça chave para que os colaboradores trabalhem em prol dos objetivos da organização, é possível chegar ao elemento motivador através das propostas do marketing interno também conhecido como endomarketing, ações desenvolvidas pela empresa que permite os funcionários

independente do cargo ter conhecimento dos planos, projetos e cultura da empresa que encontra-se inserido, este é um projeto que visa criar uma relação de credibilidade entre empresa e funcionário com a finalidade de alcançar e suprir os desejos do público externo, para BRUM (2003, P. 39) o marketing interno “ (...) é a percepção do funcionário sobre a empresa e seus processos de gestão”.

CONCLUSÃO

No atual contexto das organizações privadas, com as constantes mudanças que vem ocorrendo e a competitividade no mercado, o ritmo de produção das empresas tem ganhado agilidade. Para enfrentar os desafios da nova era, as empresas precisaram criar estímulos que proporcionem motivação aos colaboradores, para que os mesmos possam alcançar os objetivos pessoais e os objetivos da empresa, afinal, para obter produtividade e lucro é necessário que a empresa desenvolva políticas públicas que favoreçam o colaborador como ser humano e não como um mero instrumento de produção.

Sabe-se que dentro de uma organização para obter bons resultados é preciso ter planejamento estratégico e a frente deste propósito precisa haver um líder para articular os objetivos. Constatou-se através da presente pesquisa a fundamental importância do gestor dentro da empresa, para administrar de forma ética os diversos tipos de situações que ocorrem dentro do âmbito organizacional, pois competir ao mesmo a função de manter-se atento sobre as necessidades de cada funcionário que compõe a sua equipe de trabalho, identificar as insatisfações com profissionalismo, propor soluções são aspectos que favorecem a relação gestor/colaborador.

Conclui-se que para obter colaboradores motivados dispostos a contribuir e exercer suas atividades de maneira efetiva é necessário ter como linha de frente um gestor capacitado, pois estes trabalham sobre forte pressão, com prazos e metas, um gestor insatisfeito ou mal qualificado para o desempenho da sua atividade desestrutura toda equipe e coloca uma empresa a baixo. O líder motivador, antes de tudo é aquele que trabalha motivado que acredita na proposta da empresa que atua e no potencial dos seus colaboradores.

Espera-se que a presente pesquisa contribua para o trabalho dos gestores e colaboradores de organizações privadas, a fim de perceber a importância da motivação para qualidade e o êxito profissional nas empresas.

REFERÊNCIAS

BERNARDES, J.; FERREIRA, F. P. M. Sociedade e Natureza. In: CUNHA, S.P; GUERRA, A. J. T. (Org.) **A questão ambiental: diferentes abordagens**. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2003p.183.

BRAGA, n. **O PROCESSO DECISÓRIO EM ORGANIZAÇÕES BRASILEIRAS**. Revista de Administração Pública, Rio de Janeiro, v. 21 p. 35 –37 jul/ set. 1987.

BRU, Analisa de Medeiros. Um Olhar sobre o Marketing Interno. 3 ed. Porto Alegre: L & PM, 2003. p. 39.

CHANDLER, a Jr. **The Visible hand: The American revolution in american business**. Cambridge: Harvard University Press, 1977 p 608.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos. Edição Compactada, 7º ed. São Paulo, Atlas 2001. p. 529.

DAMETTO, André. Como se tornar um gestor de gestores. Disponível em: Acesso em: 15 jul. 2008.

Drucker, P.F. *The practice of Management*. New York: Harper Row, 1954. P.341

GIL, ^a C. Como elaborar Projetos de Pesquisas. 4 edição. São Paulo: Atlas, 2001. 176p.

LAGO, Alfredo. Coisas do Futebol. Fev. 2001. Disponível em: <<http://www.widebiz.com.br/gente/alfredo/futebol.html>>. Acesso em: 11 jul. 2008

MENSHHEIN, Rafael Mauricio. Marketing Interno. Março. 2007. Disponível em: Acesso em: 8 de set. 2008.

PASSOS, Elisete, **ética nas Organizações: Uma Introdução**. Salvador. 2004. p. 83

SROUR, Robert Henry. **Poder, Cultura e Ética nas Organizações**. São Paulo, Editora Campus, 1998. p.174.