

Alexandre Dias Badajós

Universidade Salgado de Oliveira – Belo Horizonte

e-mail: adilba2013@gmail.com

ROCHA, Danielle Marinho da. **Motivação nas Organizações: ferramenta estratégica na busca pela excelência no desempenho humano**. Aracaju: Faculdade São Luís de França, 2009. 10 páginas.

GESTÃO MOTIVACIONAL

No atual cenário da gestão de organizacional de negócios, é imprescindível que o gestor perceba e tenha como princípio conhecimentos sobre necessidades humanas básicas para melhor compreender o comportamento humano e partindo dessa compreensão saber o que motiva e melhora a qualidade de vida dentro das organizações. Motivação envolve fatores concretos e subjetivos inerentes a pessoa humana, sentimentos de realização, de crescimento e reconhecimento profissional, manifestados por meio do exercício das tarefas e atividades que oferecem suficientes desafios e significados à pessoa do colaborador da organização. Neste sentido a gestão motivacional dialoga diretamente com o conhecimento sobre pessoas, ou seja, com o conhecimento humano, que por sua vez versará sobre comportamento e fatores motivadores diferentes e individuais. O que move o indivíduo? O que o motiva? O que o faz se comportar de forma saudável para ele e para a organização? O que torna essa relação, organização-funcionário, sustentável?

Algumas teorias que buscaram identificar necessidades comuns aos seres vivos, conduziram à teorias que explicam o dinamismo comportamental, que se ligam à motivação e podem nos trazer reflexões que respondam tais questionamentos. Vejamos, por exemplo, a Teoria de Maslow estabelece uma hierarquia de necessidades humanas em um arquétipo piramidal, e as organiza em graus de importância e influência sobre os indivíduos. Neste pensamento, na base da pirâmide estão as Necessidades Fisiológicas, a mais básica e de vital importância pro ser humano, são às necessidades de alimentação, de sono e repouso, de abrigo, desejo sexual, etc; a Necessidade de Segurança, em segundo nível das necessidades humanas, são necessidades de segurança ou estabilidade, a busca de proteção

contra a ameaça ou privação e a fuga do perigo, surgem no comportamento quando as necessidades fisiológicas estão relativamente satisfeitas; no terceiro nível, chamou de Necessidade Sociais; que surgem no comportamento quando as necessidades mais baixas (fisiológicas e segurança) encontram-se relativamente satisfeitas. São as necessidade de associação, de participação e de aceitação por parte dos companheiros, por troca de amizades, de afeto e amor; as Necessidades de Estima, no quarto nível, são as necessidades relacionadas com a maneira pela qual o indivíduo se vê e avalia. Envolve a auto-apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status, prestígio e consideração. Inclui, ainda, o desejo de força e adequação, confiança perante o mundo, dependência e autonomia; as mais complexas no alto da pirâmide estão as Necessidades de Auto-realização, são relacionadas com a realização do próprio potencial e do autodesenvolvimento contínuo. Esta tendência se expressa através do impulso que a pessoa tem de se superar continuamente. Uma outra teoria sobre fatores motivacionais, a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, constatou que as pessoas amadurecem com o tempo e passam a valorizar fatores referentes à Estima e Auto-realização, nesse mesmo sentido, relacionado a Estima, está o Ambiente de Trabalho que inclui condições de trabalho e conforto, políticas da organização e administração, relações com a supervisão, competências técnicas da supervisão, salários, segurança no cargo e relações com os colegas; e em seguida está a Satisfação Pessoal que inclui delegação de responsabilidade, liberdade de exercer discricção, promoção e oportunidades, uso pleno das habilidades pessoais, estabelecimento de objetivos e atividades relacionadas com eles, simplificação do cargo e ampliação e/ou enriquecimento do cargo, estão relacionados a fatores motivacionais no trabalho. A Teoria de Vroom está baseada no fato da pessoa ser motivada a aumentar sua produtividade quando três condições se apresentam à ela. São elas: os Objetivos Pessoais do Indivíduo, como dinheiro, segurança no cargo, aceitação social, reconhecimento e trabalho interessante; a Relação Positiva entre Satisfação dos Objetivos e a Alta Produtividade: ou seja, se um operário tem como objetivo um salário maior e se trabalha na base de remuneração por produção, seu aumento salarial poderá ser uma forte arma para sua motivação; e a Percepção de sua Capacidade de Influenciar sua Produtividade diz se um empregado acredita que maior esforço despendido terá pouco efeito sobre o resultado (ou o contrário), sua motivação será diretamente influenciada. Lawler baseou sua teoria em duas conclusões de seus

estudos: as pessoas desejam dinheiro porque este lhes permite não só a satisfação de necessidades fisiológicas e de segurança, mas também viabiliza condições para a satisfação das necessidades sociais, de estima e de auto-realização. Nessa perspectiva, o dinheiro é um meio e não um fim; e as pessoas crêem que seu desempenho é, ao mesmo tempo, possível e necessário para obter mais dinheiro. A teoria de Lawler baseia-se, nas remunerações por dinheiro. A motivação é um processo interno e individual e que pode, portanto, ser provocado por meio de estímulos, e este se torna o desafio do indivíduo para alcançar a excelência. O grau de motivação pode aumentar quando a organização descreve funções e cargos de forma a permitir que cada um tenha maior participação no processo de trabalho, além de delegar responsabilidade e algum grau de autonomia na forma de execução e de controle dos resultados. A ênfase está nos processos, atribuindo a responsabilidade por eles a uma pessoa ou a uma equipe. A remuneração, incentivos e benefícios cujos aspectos subjetivos (reconhecimento, avaliação indireta e status resultante) são altamente motivadores, desde que se mantenha coerência interna entre os salários dos empregados da empresa. Motivar o pessoal é conhecê-lo e identificar suas necessidades, prioridades e desejos, considerando-se que aquilo que motiva uns não é válido para outros. As organizações devem proporcionar condições para que a motivação inerente aos seus colaboradores seja canalizada à obtenção de resultados atingíveis, necessitando descobrir os obstáculos que estão impedindo que a motivação seja direcionada para o trabalho. Compreender a motivação dos outros, é se projetar sob seu ponto de vista, mesmo que não se concorde com ele, não é um ato isolado, é um processo contínuo.

Destarte, a compreensão, bem como a apreensão do entendimento e conhecimento das forças motivacionais humanas, auxilia os administradores a compreenderem as atitudes de seus colaboradores no trabalho, pois são elas quem determinam os níveis de desempenho pessoal e profissional nas empresas. Empregados motivados procuram o domínio do trabalho, desenvolvem suas atividades com eficácia, resolvem eficientemente os problemas, executando suas tarefas com sucesso devido à satisfação interior que sentem ao realizá-las.