

(X) Graduação () Pós-Graduação

LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO EM INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

**Poliana Beloni Rodrigues,
Universidade Estadual do Norte do Paraná,
polly18beloni@hotmail.com**

**Ligia Gabriela Grangeiro,
Universidade Estadual do Norte do Paraná,
ligiagabriela98@gmail.com**

**Tayso Silva,
Universidade Estadual do Norte do Paraná,
tayso@uenp.edu.br**

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo expor aspectos da liderança e seu impacto na motivação dos colaboradores nas instituições de ensino superior, seja pública ou privada. Os gestores possuem influência na organização, podendo ser positiva ou negativa, ao passo que nem todo chefe é líder e vice versa. O foco deste artigo é discutir os estilos de liderança transformacional e transacional, e a motivação em relação a gestão de instituições de ensino superior. O líder transformacional, um termo recente relacionado a gestão organizacional, denota uma pessoa capaz de inspirar e incentivar positivamente seus seguidores, sendo o oposto líder transacional, que motiva de modo mais precário as pessoas, oferecendo recompensas em troca, e às vezes recorrem a ameaças e punições. As instituições de ensino superior, por serem consideradas organizações sociais onde permeiam no seu meio diversas influências culturais e de valores, podem intervir na a gestão interna das instituições, e conseqüentemente, causando impacto na força motivacional de seus liderados.

Palavras-chave: Liderança; Motivação; Instituições de ensino; Transformacional; Transacional.

INTRODUÇÃO

O líder nos dias atuais se depara com vários desafios, e, portanto, deve procurar conhecer seus colaboradores e mobilizá-los para que busquem mudanças e estejam em constante melhora para encarar os novos desafios.

Sobre este tema, Paiva (2016) retrata que especialistas do campo da Psicologia vem analisando a liderança organizacional desde os primórdios do século XX, e desde a década de 1930, vem identificando as causas sobre certos indivíduos se destacarem por meio da relevância que carregam em ambientes organizacionais.

Crainer (2014), apontava que nas décadas de 1960 e subseqüentes, passaram a serem analisadas a forma de como o líder liderava, as suas motivações, comportamento e ações. Relataram também, diferentes pontos de vista sobre as funções e os estilos de liderar.

A liderança tem sido estudada como um processo de interação que envolve trocas sociais. O líder é visto como alguém que traz um benefício, não só ao grupo em geral, mas a cada membro em particular, realizando uma troca de valores que seus seguidores lhe atribuem. (BERGAMINI, 1994).

Cunha et al (2009), apresenta que para ser um bom líder é necessário antes de tudo, “compreender a sua finalidade, o porquê da sua existência para o grupo e para a organização, pois nos dias atuais, o líder tem uma função importante na organização. Influenciar, motivar, trazer as pessoas para junto de si, são atitudes que os líderes buscam”.

De modo geral, a motivação pode ser compreendida como algo que estimule o indivíduo a demonstrar uma certa atitude ou comportamento, A fim de conseguir agir diante de determinada circunstância. Portanto, através de uma força motivadora, a pessoa e influenciada a cumprir determinada tarefa. (DE OLIVEIRA, 2017).

No ambiente organizacional, o líder é referência para sua equipe, e desse modo, é fundamental conseguir manejar determinadas situações e buscar ser um modelo a ser seguido. O gestor de uma instituição educacional tem como desafios construir um clima interno agradável, manter a sua equipe motivada e possuir determinação e capacidade de integração com seus liderados (OLIVETTI, 2018).

OBJETIVO

Este artigo tem o objetivo de indicar influências de comportamento de líderes em relação à motivação de seus liderados em instituições de ensino superior.

LIDERANÇA TRANSFORMACIONAL

O primeiro importante estudo sobre liderança transformacional, foi elaborado por James MacGregor Burns, em 1978. Burns (2012), explica que o primeiro passo para “entender a natureza da liderança requer o entendimento da essência do poder e, para a liderança, e como uma forma especial de poder”.

Futuramente a teoria proposta por Burns, foi ampliada com a colaboração de Bass e outros autores, e passou a considerar que um líder pode apresentar três estilos:

transformacional, transacional e “laissez-faire”, que significa não liderança. (NORTHHOUSE, 2004; YUKL, 2008).

O principal objetivo da liderança transformacional é proporcionar ao liderado um ambiente organizacional harmonioso, no qual ele possa desenvolver seu potencial, incentivando a melhoria de sua performance. Esse tipo de liderança procura aumentar a consciência do grupo por meio do estímulo ao crescimento individual, buscando alinhar mais as expectativas individuais e organizacionais (BASS, 1985).

LIDERANÇA TRANSACIONAL

Bernard Bass (1985), explica certas situações que podem ser categorizadas em liderança transacional utilizando como exemplo um gestor da organização que promete recompensas aos seus liderados ou os fazem evitarem penalidades, aplicando disciplinas induzindo os funcionários a dependerem do líder e assim, deter o controle da motivação de seus liderados.

Também estão presentes alguns comportamentos característicos como: recompensas casuais, já descritas anteriormente, e também, administração por exceção ativa e passiva. A administração ativa descreve os líderes como orientadores que detectam erros, já a passiva retrata os líderes que apenas intervêm no grupo quando tarefas e funções não são cumpridas corretamente (BASS, 1985 apud DIAS; BORGES, 2015).

MOTIVAÇÃO

A motivação é considerada um tipo de força interna onde flui, regula e mantém todas as nossas ações fundamentais e, conseqüentemente, é caracterizada como uma experiência interna (VERNON, 1973).

Porem a motivação pode ser um sentimento gerado tanto positivamente, quanto negativamente. Hiriyappa (2018), exemplifica que a mesma tarefa dependendo do indivíduo que recebe, e vista de maneira positiva ou negativa, por causa de influencias de eventos ou situações que a pessoa assimila a sua função.

No geral, o indivíduo que se mostra motivado, inspira mais confiança e, conseqüentemente, é mais comprometido com a organização em que está inserido e, conseqüentemente, trazem inúmeros benefícios as organizações.

GESTÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

De acordo com a Lei, a educação superior tem como finalidade “estimular a criação cultural, o desenvolvimento do espírito científico e o do pensamento reflexivo, incentivando o trabalho de pesquisa e investigação científica, com vistas ao desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura. Proporciona, dessa forma, o entendimento do homem e do meio em que vive” (LDB 9394/96 – BRASIL,1996, Art. 43, incisos I e II). (RONCAGLIO, 2004).

Segundo Marilena Chauí (2003), universidade “é uma instituição social em que expressa de determinada maneira a estrutura e o modo de funcionamento da sociedade em geral.” Do ponto de vista social, a instituição expõe um retrato onde mostra particularidades daqueles que a compõe, e traduz de maneira indireta traços coletivos dos que fazem parte dela, suas crenças, valores e costumes.

A educação superior no país é marcada predominantemente por múltiplos arranjos institucionais no que pese os embates que a marcaram desde o início, no que se refere à sua

lógica, dinâmica e dimensão organizacionais, acarretando uma lenta implementação da organização por meio da fundação de universidades. (DOURADO, 2011).

METODOLOGIA

O presente artigo consiste em uma revisão literária com materiais bibliográficos sobre o tema liderança e motivação nas instituições de ensino superior, conforme a proposta inicial a fim de traçar ligações sobre como a influência dos líderes das organizações pode influenciar a motivação de seus liderados.

CONCLUSÃO

Após a revisão literária de autores com referência sobre o assunto abordado ao longo do artigo, pode-se concluir que o tema liderança é um assunto com notoriedade sobre ambiente empresarial, pois corresponde a necessidade de trazer mais informações para os gestores poderem aperfeiçoar e aprenderem mais sobre estilos de liderança.

Apesar das instituições de ensino superior exprimirem o modo de como seus componentes, cultura e valores se expressam, possui, também, uma forte presença de ideias, atitudes e pontos de vista que diferem entre si, onde são reveladas divergências sociais, portanto os gestores das instituições educacionais devem estar atentos na forma como pode estar ocorrendo, por exemplo, problemas de comunicação entre as pessoas, ter mais flexibilidade para lidar com diferentes tipos de situações e promover um ambiente que transmita mais segurança entre os liderados poderá influenciar no bom relacionamento das pessoas.

REFERÊNCIAS

BASS, B. M. **Leadership and performance beyond expectations**. New York: Free Press, 1985.

BERGAMINI, C. Liderança: A administração do sentido. **Revista de administração de empresas**, v. 34, n.3, p.104, 1994. P. 104-105, maio/jun. 1994. Disponível em: <<https://www.scielo.br/pdf/rae/v34n3/a09v34n3.pdf>>. Acesso em: 24 maio 2021.

BRASIL. **Lei Federal Nº 9.394**, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19394.htm>. Acesso em: 9 ago. 2021.

BURNS, J. M. **Leadership**. Open Road Media, 2012.

CHAUÍ, M. A universidade pública sob nova perspectiva. **Revista brasileira de educação**, p. 5-15, n.24, 2003. Set /Out /Nov /Dez 2003.

CRAINER, S.; DEARLOVE, D. **Liderança: como atingir o sucesso organizacional**. Porto Alegre. Bookman Editora, 2014.

CUNHA, D.; PEREIRA, M. A.; DE OLIVEIRA NEVES, R. O papel do líder nos tempos atuais. **Revista UMC**, p. 1-18, 2009.

DE OLIVEIRA, Ê. Motivação no ensino superior: estratégias e desafios. **Revista Contexto & Educação**, v. 32, n. 101, p. 212-232, 2017.

DIAS, M.; BORGES, R. Estilos de liderança e desempenho de equipes no setor público. REAd. **Revista Eletrônica de Administração** (Porto Alegre), v. 21, p. 200-221, 2015.

DOURADO, L. F. Políticas e gestão da educação superior no Brasil: múltiplas regulações e controle. 2011. **RBP**AE – v.27, n.1, p. 53-65, jan/abr. 2011. Disponível em: <<https://repositorio.bc.ufg.br/bitstream/ri/12938/5/Artigo%20-%20Luiz%20Fernandes%20Dourado%20-%202011.pdf>> Acesso em: 24 jul. 2021.

HIRIYAPPA, B. **Gestão de motivação e suas teorias**. Tradução: Karina Carnellosi. Babelcube Inc., 2018.

NORTHOUSE, P. **Leadership: Theory and practise**. Sage Publications, Inc.:3 ed. 2004.

OLIVETTI, L. **A importância da motivação na gestão escolar**. Tese de Pós-graduação, 2018. Disponível em: <<http://dspace.nead.ufsj.edu.br/trabalhospublicos/handle/123456789/241>>. Acesso em: 19 ago. 2021.

PAIVA, M. **Influências da Liderança no Processo de Criação do Conhecimento Organizacional**: Proposição de Modelo e Estudo de Caso em Organização Brasileira. Vila Real: Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro, 2016.

RONCAGLIO, S. A relação professor-aluno na educação superior: a influência da gestão educacional. **Psicologia: ciência e profissão**, v. 24, p. 100-111, 2004.

VERNON, M. D. **Motivação humana**. Tradução de L. C. Lucchetti. Petrópolis: Vozes, 1973.

YUKL, G. **Liderazgo en las organizaciones**. 6 ed. Madrid: Prentice Hall, 2008.