



Pessoas felizes, resultados fascinantes!

Desde a Teoria das Relações Humanas originada pela Experiência de Hawthorne em 1927, administradores, empreendedores e industriais vêm tentando descobrir fatores que motivem o trabalhador a desempenhar suas tarefas com excelência e ótimos resultados. O cientista Elton Mayo, com essa experiência, veio realçar algumas conclusões pioneiras, abrindo campo para novos estudos da abordagem humanística da administração. Ficou provada a importância do trabalho em equipe, do reconhecimento, segurança e integração grupal.

Dentro dessa perspectiva social, o quadro de necessidades humanas, de Maslow, foi um indicador marcante, orientando os estudiosos para a pesquisa dos motivadores básicos do comportamento para a produtividade. Todas as teorias subsequentes reconhecem, adaptam ou enriquecem esse quadro de hierarquização das necessidades humanas, segundo a visão de A. Maslow, de que as motivações individuais são organizadas por níveis de necessidades satisfeitas. A superação razoável de um nível de necessidade faz com que o homem se sinta motivado para alcançar uma nova categoria.

A proposta de Maslow serviu de base como teoria motivacional para fundamentar os famosos estudos de Douglas McGregor e os estilos de gerência, conhecidos por Teorias X e Y. Enquanto a primeira confia, exclusivamente, no controle externo do comportamento humano, a segunda valoriza especialmente o autocontrole e a autodireção. Com isso, certas práticas modernas de gerenciamento adotaram o estilo da Teoria Y: descentralização e delegação de autoridade, aumento da responsabilidade, administração participativa e consultiva.

Rensis Likert, dentro da perspectiva fundamentalista de administração de recursos humanos, propôs quatro modelos típicos de sistemas administrativos. O primeiro indica o tipo de administração autoritária, coercitiva e arbitrária. O quarto enfatiza o trabalho em

equipe, a confiança mútua e o respeito aos indivíduos no que se refere as suas necessidades, desejos e valores. Os sistemas dois e três são etapas intermediárias. Likert afirma que, quanto mais próximo do quarto sistema estiver situado o tipo de administração, maior será a probabilidade de haver alta produtividade e boas relações no trabalho.

F. Herzberg, sem ignorar a importância do meio ambiente, antes afirmando que ele deve ser uma preocupação constante das gerências, levantou uma tese que representou uma importante descoberta no campo da ciência do comportamento: "A tarefa, em si mesma, pode ser um fator de motivação". A verdade, pouco explorada, de que há no próprio trabalho um imenso potencial de motivação foi, no decorrer dos séculos, obscurecida pela ideia de trabalho como algo desagradável, obrigação e mero meio de subsistência. Com isso, até hoje vigora o uso habitual, alternado, de prêmios, ameaças e castigos como métodos de liderança.

Francisco Gomes de Matos, em sua obra *O fator QF: Quociente de Felicidade*, oferece uma nova metodologia, o Ciclo de Felicidade no Trabalho, que consiste no desenvolvimento da qualidade de vida nas organizações, por meio da cultura de participação e de um clima de abertura motivadora, no qual produzir significa realizar e se realizar. Segundo o autor, é um espaço à reflexão e à aplicação, induzindo as pessoas a expressarem ideias e sentimentos, aprofundar e esclarecer causas de problemas e propor alternativas de soluções, sem as limitações burocráticas que habitualmente as frustram.

Desenvolver pessoas implica em difundir ideias, inovar procedimentos e eliminar entraves no relacionamento humano, tudo ao mesmo tempo. Não só afinar a linguagem é importante, mas também a comunicação por outros meios, como o olhar, os gestos e as expressões são determinantes do esclarecimento dos ter-

mos de convivência entre os indivíduos. O ser humano aspira à felicidade e só pessoas felizes são realmente produtivas, mas, para que elas sejam felizes, é necessário que as organizações também o sejam. Tornar a cultura organizacional feliz é o alicerce para uma empresa próspera. É fundamental melhorar as condições do meio social para que se efetivem essas aspirações. A produtividade está diretamente relacionada à qualidade da cultura organizacional.

A qualidade para garantir a cultura de participação e de felicidade no trabalho se apoia em quatro pilares:

- 1. Serviços de qualidade** – A prestação de serviços excelentes ao cliente, sendo uma exigência da boa educação empresarial, vai depender de condições organizacionais adequadas.
- 2. Organização eficiente** – O apoio à realização se efetiva por meio de atitudes gerenciais participativas, objetivos claros, responsabilidade, autoridade e tecnologia conveniente, normas e procedimentos e estrutura flexível.
- 3. Cliente satisfeito** – A satisfação do cliente está diretamente ligada à qualidade do produto e do serviço, a empregados satisfeitos e à qualidade da organização.
- 4. Comunidade atendida** – A empresa tem compromisso inalienável com a comunidade em que está inserida, retribuindo por meio de ações sociais os resultados que obtém.

Considerados esses aspectos essenciais, o Ciclo de Felicidade no Trabalho desenvolve **práticas** que visam despertar a consciência e formar o espírito crítico, necessários à perfeita integração dos objetivos e ao bom relacionamento humano no trabalho. Essas práticas são:

- **Preparatórias** – Atividades prévias para a conscientização e negociação das linhas de ação.

- **Permanentes** – Ações de uso diário, para formação de hábitos.
- **Por rodízio** – Ações alternadas, conforme a oportunidade, para enriquecimento contínuo do processo.

A proposta dessa metodologia é desenvolver a cultura de participação, um clima de abertura motivadora em que as pessoas se sintam adultas e integradas a uma realidade produtiva, na qual aprendam e ensinem e sejam estimuladas a pensar estrategicamente, assumir responsabilidades com autoridade, decidir, avaliar e serem avaliadas e se renovarem continuamente. Onde, portanto, sintam que ao realizar estão se realizando. Uma empresa na qual os indivíduos encontrem condições de serem felizes. Lembre-se: somente pessoas assim são realmente produtivas.



Livro: *Fator QF: Quociente de Felicidade*

Autor: Francisco Gomes de Mattos

Editora: Makron Books

Colaboração: Marco Aurélio Marcondes