

Rensis Likert: Uma análise sobre a melhor gestão

Autores: Hallana Abrahão, Rafael Guterra, Rodrigo Gery
TGA II - Professora: Dra. Cláudia Caravantes

1 Introdução

Rensis Likert, durante 40 anos, passou pesquisando formas de liderança e gestão. Seu estudo gerou quatro sistemas de gestão, usados e aplicados nas organizações. O objetivo do presente artigo é discutir as formas de liderança e quais trazem melhores resultados, resultados satisfatórios tanto para a empresa como para seus colaboradores.

Para alcançar o objetivo proposto, o assunto foi debatido entre os autores do artigo e desta forma trazer entendimento aos colegas.

2 Referencial teórico

Nesta seção serão abordados assuntos que compõem o referencial teórico pesquisado pelo grupo, a fim de fundamentar o trabalho e as discussões. Ele será composto pelas seguintes subseções: Tese central do estudo de Rensis Likert e A melhor gestão.

2.1 Tese central do estudo de Rensis Likert

Com a publicação de *New Patterns of Management*, Likert (1961) promove quatro sistemas de gestão. Suas ideias, ainda hoje altamente utilizadas e divulgadas, dividem o grau de autoridade na liderança, nomeadamente:

- Sistema I - Autoritário Coercitivo: autoritário, responsabilidades centralizadas, motivação é a ameaça, pouca ou nenhuma comunicação entre os colaboradores, nenhum trabalho em equipe e as decisões são impostas aos subordinados.
- Sistema II - Autoritário Benevolente: Motivação através da recompensa, há mais comunicação e relativo trabalho em equipe.
- Sistema III - Consultivo: Liderança exercida com confiança, motivação pelas recompensas e envolvimento, há comunicação vertical e horizontal e moderado trabalho em equipe.
- Sistema IV - Participativo: Plena confiança na liderança, motivação é igual a recompensa, alcance dos objetivos estabelecidos conjuntamente, amplo trabalho em equipe.

2.2 A melhor gestão

É importante entender os dois extremos do estilo de liderança para melhor análise do enfoque. Embora haja diversos posicionamentos sobre o melhor estilo de gestão, a posição do texto presente realiza uma crítica ao estilo autoritário e dá credibilidade ao sistema Participativo.

O desempenho de qualquer papel gerencial depende, basicamente, em como o líder gerencia seus subordinados. Na tese de Rensis, os níveis de autoridade na gestão são definitivos para trazer resultados.

O nível 'Autoritário Coercitivo', traz referência a Administração Clássica, a falta de comunicação entre os colaboradores e a falta de participação nas tomadas de decisões, são atitudes vistas ainda hoje nas organizações. Um exemplo, são os trabalhadores que estão exercendo diretamente a função de mão de obra. Pela falta de qualificação, os gestores acreditam que a ameaça e o comando cego gera maior produtividade. Ao contrário do sistema 'Participativo', em que consiste na participação de todos os níveis hierárquicos. É o sistema presente na maioria das organizações inovadoras que buscam qualidade e bem estar a seus colaboradores.

Qual o melhor modelo? Tudo depende, pois algumas lideranças servem para determinados problemas, mas não para outros. A "melhor" solução depende do ambiente organizacional, de sua tecnologia e de vários outros fatores.

Há muitas críticas no sistema autoritário, visto que o sistema motivacional dos colaboradores é a ameaça. O nível de satisfação no trabalho, por sua vez, é medido de diversas formas. Nas teorias de processos, por exemplo, procuram explicar como funciona a motivação, o modelo do comportamento é o modelo que fornece explicação mais fácil para o entendimento das ações individuais (MASLOW, 1943; VROOM, 1964). Em uma simples abordagem, baseia-se em três hipóteses principais:

1. Todo comportamento é motivado.
2. O comportamento é orientado para a realização de algum objetivo.
3. O comportamento que procura realizar algum objetivo pode ser perturbado por conflito, frustração ou ansiedade.

Resume-se que todo comportamento é acionado por algum tipo de estímulo. Quando se tem estilos gerenciais opostos, tem-se a premissa que em um sistema rígido e extremista, dificulta e inibe a melhor produção de um funcionário. A satisfação para um líder, de ditar ordens e nunca ser questionado, pode ser maior por delimitar os conflitos que possam vir. Entretanto, em níveis de produção só seriam confirmados uma melhor eficiência e eficácia se ambos os estilos gerenciais fossem testados, mesmo sendo claro que o sistema Participativo gera maior satisfação de trabalho para seus empregados.

3 Considerações finais

A abordagem apresentada no estudo de Rensis Likert, mostrou os quatro sistemas de gestão, os graus de autoridade na liderança e o quanto o autor contribuiu para as teorias organizacionais. Os diversos estilos de liderança trazem debates e preocupações para uma melhor gerência.

A crítica citada no artigo ajudou na compreensão da melhor gestão, entendida pelos autores do presente estudo. Analisou profundamente que a consistência no sistema Autoritário Coercitivo, faz com que a gestão tenha colaboradores menos criativos e proativos, a partir do momento que delimita sua participação nas atividades propostas e que há deficiências motivacionais.

O estudo teve importância para os autores pela forma como foi conduzido, analisando e criticando os modelos de gerência, trazendo percepções da própria vivência, em vista que futuramente tornaram-se gestores.

Sugere-se em estudos posteriores que verifiquem se foram testados empiricamente e se houve alteração na linha de produção, analisando os sistemas de liderança citados no artigo. Além disso, outras críticas podem ser realizadas acerca dos quatro sistemas de gestão, visto que o presente estudo só aprofundou dois deles.

Referência Bibliográficas

VROOM, Victor. *Work and motivation*. New York: John Wiley, 1964.

MASLOW, A.H. A theory of human motivation. *Psychological Review*, July 1943.

RENSIS LIKERT. Site oficial com outras informações do autor. Disponível em: <http://know.net/cienceconempr/gestao/estilos-de-lideranca-de-likert/>. Acessado em Março de 2017.

RENSIS LIKERT. Site oficial com outras informações do autor. Disponível em: https://pt.wikipedia.org/wiki/Rensis_Likert. Acessado em Março de 2017.

RENSIS LIKERT. Site oficial com outras informações do autor. Disponível em: <http://www.historiadaadministracao.com.br/jl/gurus/71-rensis-likert>. Acessado em Março de 2017.