

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

IGOR FREIRE DOS SANTOS SILVA
SHEILA LÍDIA BERNARDO AZEVEDO
TAINÁ CATARINA GRAÇA DE OLIVEIRA

**A RELAÇÃO DA MOTIVAÇÃO NO TRABALHO COM
A SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES**

RECIFE/2023

IGOR FREIRE DOS SANTOS SILVA
SHEILA LIDIA BERNARDO AZEVEDO
TAINÁ CATARINA GRAÇA DE OLIVEIRA

A RELAÇÃO DA MOTIVAÇÃO NO TRABALHO COM A SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA,
como requisito para obtenção do título de Bacharelado em
Administração.

Professora orientadora: Ma. Myllena Miranda

RECIFE/2023

Ficha catalográfica elaborada pela
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 2338/ O.

S586r Silva, Igor Freire dos Santos.
A relação da motivação no trabalho com a satisfação dos colaboradores/
Igor Freire dos Santos Silva; Sheila Lídia Bernardo Azevedo; Tainá Catarina
Graça de Oliveira. - Recife: O Autor, 2023.
26 p.

Orientador(a): Ma. Myllena Miranda.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro - UNIBRA. Bacharelado em Administração, 2023.

Inclui Referências.

1. Estratégias Motivacionais. 2. Comportamento organizacional. 3.
Satisfação no trabalho. I. Azevedo, Sheila Lídia Bernardo. II. Oliveira,
Tainá Catarina Graça de. III. Centro Universitário Brasileiro. - UNIBRA. IV.
Título.

CDU: 658

Dedicamos este trabalho aos nossos pais.

AGRADECIMENTOS

Gostaríamos de expressar nossa profunda gratidão a todas as pessoas que contribuíram para a realização deste trabalho de conclusão de curso.

Primeiramente, agradecemos a Deus e depois a nossa orientadora, Myllena Miranda, por sua orientação valiosa, foram fundamentais para a conclusão deste trabalho.

Também queremos agradecer à nossa família e aos amigos por seu apoio e encorajamento durante todo o processo.

Por fim, expressamos nossa gratidão a todos vocês, nosso sincero obrigado. Este trabalho não teria sido possível sem o apoio e contribuição de cada um de vocês.

*“Educação não transforma o mundo.
Educação muda as pessoas.
Pessoas mudam o mundo”
(Paulo Freire)*

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	8
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO	10
3 REFERENCIAL TEÓRICO	11
3.1 Teorias das necessidades de Maslow.....	11
3.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg.....	12
3.3 Teorias X e Y de McGregor.....	13
3.4 Teoria de ERG.....	15
4 RESULTADOS E DISCUSSÃO	16
4.1 Fatores Motivacionais	17
4.2 Fatores Higiênicos.....	17
4.3 Satisfação no trabalho.....	18
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	19
REFERÊNCIAS	21

A RELAÇÃO DA MOTIVAÇÃO NO TRABALHO COM A SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES

Igor Freire dos Santos Silva

Sheila Lídia Bernardo Azevedo

Tainá Catarina Graça de Oliveira

Professora orientadora: Ma. Myllena Miranda

Resumo: Este trabalho apresenta a relação da motivação no ambiente organizacional, a forma de como estimular e valorizar o capital humano, trazendo lucratividade para organização. Em seguida, são mostradas as diferenças de pensamento de alguns autores sobre a motivação e seus receptivos fatores, dando mais enfoque nas necessidades de Maslow. Estratégias motivacionais é o principal enfoque dessa premissa. Assim, a organização é vista como um ambiente saudável, exatamente, por isso, as tarefas são executadas, apresentando um ótimo desempenho.

Palavras-chave: Estratégias Motivacionais. Comportamento organizacional. Satisfação no Trabalho.

1. INTRODUÇÃO

A motivação é o que nos faz acordar todas as manhãs. Isso significa lidar com limitações e emoções como medo, habilidade, fadigas e ansiedade, sem ser interrompido por obstáculos. A motivação nos ajuda a alcançar decisões, objetivos e tarefas e a superar os desafios do dia a dia (Martani, 2006).

Atualmente, motivar as pessoas e manter os colaboradores é um dos maiores desafios para as organizações empresariais. Além disso, a motivação dos funcionários desempenha um papel fundamental no sucesso de uma organização, pois funcionários motivados tendem a ser mais produtivos, criativos e comprometidos com os objetivos da empresa (Chiavenato, 2010).

A motivação é um fator crítico no local de trabalho e os gestores desempenham um papel importante na criação de um ambiente inspirador e aumenta a motivação dos funcionários, ao compreender as necessidades e expectativas individuais dos membros da equipe. Ao adaptar a abordagem de gestão, as empresas podem alcançar benefícios motivacionais e podem levar a ter resultados positivos para empresa (Michel, 2007).

A motivação é um conjunto de forças que fazem com que as pessoas se dediquem em certas coisas, e não a outras. O objetivo dos líderes e gestores é motivar as pessoas a agirem no melhor interesse da organização. Portanto, eles fazem todos os esforços, para que as pessoas se sintam motivadas a ter o melhor desempenho (Griffin; Moorehead, 2006).

Para conseguir isso, você deve trabalhar regularmente e contribuir ativamente para a missão da organização. No entanto, o desempenho no trabalho é muito influenciado, não apenas pela motivação, mas também pelas competências e pelo ambiente. Para alcançar um alto nível de desempenho, os funcionários devem ter o desejo de fazer bem ao seu trabalho (motivação), a capacidade de fazê-lo (habilidades) e os recursos físicos, equipamentos e informações necessários (ambiente) (Griffin; Moorehead, 2006).

Essa motivação, muitas vezes, pode ser intrínseca ou extrínseca. A primeira ocorre por meio de: a recompensa intrínseca que uma pessoa sente ao fazer algo, que pode tomar medidas para garantir uma conexão direta e imediata entre trabalho e remuneração. Já a motivação extrínseca ocorre através de recompensas externas que aparecem externamente à natureza do trabalho, para o qual nenhuma

remuneração foi fornecida na época, sendo assim, o trabalho está em andamento (Newstrom, 2008).

No entanto, este trabalho abordou as três teorias clássicas da motivação no meio organizacional, sendo elas: Teoria de Abraham Maslow (1987); teoria X e Y, de Douglas McGregor (1960) e a teoria dos dois fatores, de Frederick Herzberg (1959). Os fatores que motivam as pessoas mudam dependendo do estágio da vida, contudo, muitos estudos encontraram semelhanças significativas na forma de como os indivíduos categorizam os fatores que mais os motivam (Montana; Charnov, 2010).

A partir disso, o presente estudo tem como objetivo principal analisar a relação da motivação no ambiente organizacional. Além disso, tem como objetivos específicos identificar os fatores que influenciam a motivação dos colaboradores e determinar se essa motivação é intrínseca ou extrínseca (Newstrom, 2008).

2. DELINEAMENTO METODOLÓGICO

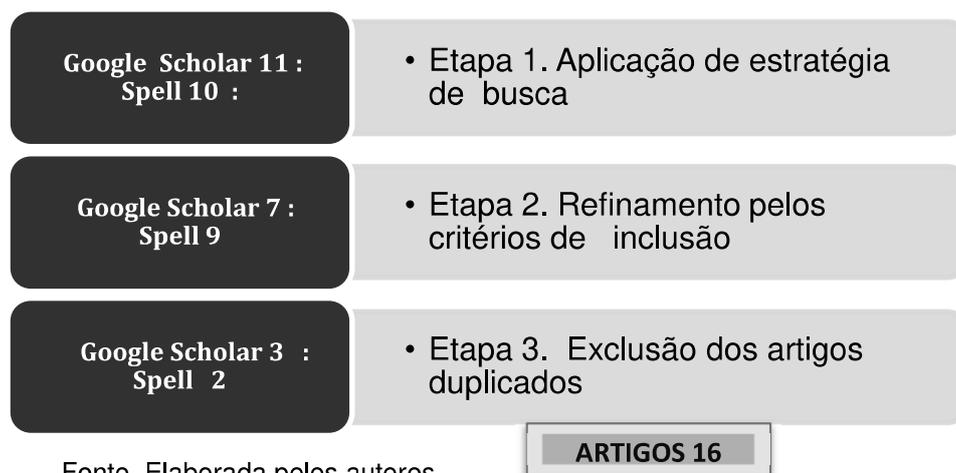
Este estudo desenvolve-se a partir de um estudo bibliográfico com abordagem qualitativa, pois corresponde aos objetivos propostos e busca ressaltar a relação da motivação no ambiente organizacional.

Este trabalho encontra-se baseado pelas teorias das necessidades de Maslow (1987), da Teoria X e Y, de McGregor (1960) e da Teoria dos dois fatores de Herzberg (1959).

Os dados foram analisados por meio de revisão bibliográfica, com bases nos dados em google scholar e Spell (Cozby,2014). A partir disso, foram coletados 21 artigos científicos, porém, através dos critérios de exclusão, permaneceram 16 artigos.

Apesar de reconhecer que a revisão bibliográfica ideal deve utilizar de artigos científicos publicados periódicos desta natureza, o presente estudo optou por focarem nos livros e textos utilizados como manual básicos para estudante de administração na graduação. Tal escolha se deve ao entendimento de que muitas vezes manuais eles apresentam discursos mais completos do que aqueles que estão em artigos científicos, os quais são ilimitados pelo tamanho do periódico para serem publicados. Esse sentido optou-se por manuais de gestão de pessoas que são amplamente e tradicionalmente utilizados em curso de graduação administração de empresas, processo gerenciais e gestão de pessoas algumas décadas.

Figura 1. Etapa e coleta e limpeza de dados



Fonte. Elaborada pelos autores

Para isso, os critérios de inclusão para utilização dos artigos foram os seguintes: 1) Artigo original e 2) Artigos em português. Por fim, os critérios de exclusão para uso de artigos são os seguintes: 1) Estudos repetidos, 2) Estudos com erros

metodológicos e 3) A pesquisa não estar totalmente disponível. Os dados serão analisados através de uma revisão de literatura, incluindo uma leitura crítica de diversos estudos acadêmicos sobre o tema.

3. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta parte do trabalho, serão apresentados tópicos como definições e as teorias que explicam a motivação e satisfação dos funcionários. A motivação tenta explicar como as pessoas se comportam dentro de um ambiente organizacional.

A motivação, nesse caso, refere-se ao poder que motiva as pessoas a agir. Na verdade, a motivação é o resultado de necessidades não satisfeitas, e essas necessidades são inerentes às pessoas.

Este estudo é baseado nas seguintes teorias: teoria da necessidade de Maslow, pelas teorias X e Y e pela teoria dos dois fatores, que serão posteriormente explicados.

3.1 Teorias das necessidades de Maslow

Para Maslow (1987), as necessidades humanas proporcionam diferentes níveis de poder e, nesse sentido, formam uma hierarquia de necessidades na seguinte pirâmide abaixo. Esta pirâmide categoriza as necessidades em cinco grupos básicos para sustentar a vida.

Figura 2: Hierarquia das Necessidades Humanas de Maslow



Fonte: Chiavenato (2014, p.134), gráfico modificado pelos autores.

Conforme mostrado na figura 2, as hierarquias das necessidades humanas de Maslow são mostradas na forma de uma pirâmide abaixo.

Segundo Chiavenato (2003), na área de trabalho, as necessidades das pessoas são categorizadas hierarquicamente da seguinte forma:

1. **Fisiológicas:** Fome, sede, sexo, sono, etc. simbolizam a independência individual e a preservação da espécie (Vasconcelos, 2006).
2. **De Segurança:** Eles formam uma busca defensiva por ameaças ou privação, fuga e perigo (Dubri, 2003).
3. **Sociais:** Isto inclui amizades, participação, aceitação de amigos, amizade, troca de amor e simpatia (Robbins, 2005).
4. **De estima:** Estes incluem autoestima, autoconfiança, reconhecimento e respeito social, status, prestígio e atenção, bem como o desejo de poder e conformidade, confiança no mundo, independência e autonomia (Vasconcelos, 2006).
5. **De Autorrealização:** Eles são o melhor que todo mundo conhece, explora o seu próprio potencial e crescer continuamente (Robbins, 2005).

Motta e Vasconcelos (2006) e Robbins (2007) concordam que, de acordo com a teoria da necessidade, o comportamento humano é determinado por condições de necessidade que motivam as pessoas a buscarem satisfação contínua.

Robbins (2007) explica que as necessidades de nível inferior de Maslow são mais frequentemente satisfeitas externamente, tais como salários e contratos sindicais, enquanto as necessidades de nível superior são satisfeitas internamente.

Maximiano (2008) define que segundo Maslow (1987), as necessidades básicas aparecem primeiro e somente quando esta necessidade é satisfeita é que surge a necessidade do próximo nível, ou seja, a necessidade do tipo anterior deve ser satisfeita completamente para que a necessidade do próximo nível surja então o nível.

Essas necessidades podem ser alternadas, conforme necessário, em vez de seguir um caminho linear, variando em vários graus e intensidades, dependendo do indivíduo e do ambiente (Motta; Vasconcelos, 2006).

3.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg

Foi desenvolvido um estudo para compreender os fatores que causam insatisfação no ambiente de trabalho e as causas da insatisfação e satisfação (Herzberg, 1959). O estudo incluiu pesquisas pedindo aos funcionários de diversas empresas que descrevessem o que não gostavam e o que gostavam em suas empresas. Os fatores que deixam os funcionários felizes são chamados de motivação. Pessoas insatisfeitas eram chamadas de fatores de higiene.

Para explicar isso, Herzberg desenvolveu a teoria dos dois fatores. Segundo ele, existem dois fatores que determinam o comportamento das pessoas. São fatores higiênicos ou externos e fatores motivacionais ou internos (ROBBINS, 2007).

Como os primeiros fatores estão ligados ao entorno do indivíduo, estão relacionados às condições físicas de trabalho e escapam ao controle humano, apenas evitam a insatisfação no trabalho, mas são isolados de forma independente, não são motivadores e não são uma forma de evitar a insatisfação no trabalho. insatisfação e mantêm o equilíbrio no ambiente organizacional, pois criam um clima psicológico saudável. Segundo esta teoria, os fatores motivacionais ou intrínsecos estão associados ao conteúdo do trabalho, o que as pessoas fazem está portanto sob o controle do indivíduo, são os fatores que, quando excelentes, causam satisfação ao sucesso e quando insuficientes dificultam a satisfação, segundo esta teoria, boas condições de trabalho não são suficientes para criar um estado de motivação, para isso o indivíduo deve estar satisfeito com seu trabalho (MOTTA e VASCONCELOS, 2006).

Segundo Vizioli (2010), a teoria de Herzberg é conhecida como a teoria dos dois fatores: Motivacionais- Higiene, que pode ser verificada na figura 3. Os fatores motivacionais são internos e estão relacionados à experiência pessoal do indivíduo no trabalho e como ele realiza as tarefas, como afeta a sua satisfação e a motivação. Está sob o controle do indivíduo, porque se relaciona com o que ele faz (Banov, 2013).

Os fatores higiene são externos e estão relacionados às condições e ao trabalho e à política da empresa, que pode levar à insatisfação, se forem insuficientes (Banov, 2013).

Figura 3- Os fatores de Motivação e fatores Higiene, segundo a teoria de Herzberg.



Fonte: Vizioli (2010, p.139). Adaptada pelos autores.

Chiavenato também acrescentou o seguinte elemento em seu estudo:

Motivação: aproveitar ao máximo suas habilidades pessoais, liberdade de expressão no trabalho, total responsabilidade pelo trabalho, estabelecimento de metas e tarefas e autoavaliação de desempenho (Chiavenato, 2014).

3.3 Teorias X e Y de McGregor

Na década de 1950, Douglas McGregor desenvolveu a teoria X e Y. Essas teorias são fundamentais na área de gestão organizacional, e elas representam

diferentes perspectivas sobre a natureza humana e a maneira como as pessoas são gerenciadas nas organizações (Vasconcelos, 2006).

Na teoria X, a maioria das pessoas tem aversão ao trabalho, elas preferem ser dirigidas, evitar responsabilidades, não possuem ambição e precisa ser controlada e supervisionada de perto (Robbins, 2005).

Na teoria Y, acredita-se que as pessoas são naturalmente curiosas e criativas, gostam de responsabilidades e são motivadas por desafios e oportunidades de crescimento (Robbins, 2005).

Tabela 1: Douglas McGregor - Características das pessoas - Teoria X e Y

<p>PRESSUPOSIÇÕES DA TEORIA X</p> <ul style="list-style-type: none"> As pessoas são preguiçosas e indolentes; As pessoas evitam trabalhar; As pessoas evitam a responsabilidade, para sentir-se mais seguros; As pessoas necessitam ser controladas e dirigidas; As pessoas são ingênuas e não há iniciativa. 	<p>PRESSUPOSIÇÕES DA TEORIA Y</p> <ul style="list-style-type: none"> As pessoas são esforçadas e gostam de ter o que fazer; O trabalho é uma atividade tão natural como brincar ou descansar; As pessoas procuram e aceitam responsabilidades e desafios; As pessoas podem ser automotivadas e autodirigidas; As pessoas são criativas e útil.
---	--

Fonte. Chiavenato (2003, p.339) adaptada pelos autores

Dessa forma, não há evidências de que as premissas de qualquer uma das teorias são válidas. Além disso, simplesmente aceitar a situação não aumentará a motivação dos funcionários, o pressuposto da teoria Y é que ambos podem ser adequados em certos casos (Robbins, 2005).

3.4 Teoria de ERG

Em 1969, o psicólogo norte-americano Clayton Paul Alderfer redefiniu as cinco necessidades em três grupos após pesquisas baseadas na teoria das necessidades de Maslow. As necessidades existenciais incluem todas as necessidades materiais e fisiológicas. As necessidades de sobrevivência incluem:

Água, comida, ar, sexo, segurança, etc. correspondem ao primeiro e segundo estágios das necessidades de Maslow. As necessidades de relacionamento são as necessidades de relacionamentos interpessoais, como relacionamentos e correspondência com familiares, amigos e colegas.

No terceiro e quartos níveis das necessidades de Maslow, as necessidades de crescimento relacionam-se com a necessidade essencial de crescimento pessoal e correspondem ao quinto nível da pirâmide de Maslow, representando as necessidades de autoestima e autorrealização (ROBBINS, 2007).

A teoria ERG contradiz a teoria de Maslow de várias maneiras. Para Adelfer não existe rigidez hierárquica e a passagem de um nível para outro independe da satisfação do nível inferior. Porque ele acredita que a satisfação das necessidades não ocorre sequencialmente. Ao mesmo tempo, uma pessoa pode: Por outro lado, quando motivada por diferentes níveis de necessidades, a frustração de necessidades de nível superior pode levar a:

Satisfazer as necessidades de nível inferior, mesmo que já tenham sido atendidas antes, é o chamado princípio da regressão frustrada (ROBBINS, 2007).

A teoria ERG reconhece que os significados de cada categoria são possíveis. Isso depende da pessoa. Os gerentes devem reconhecer que as pessoas têm múltiplas necessidades. É por isso que eles devem ser cumpridos ao mesmo tempo. Caso contrário, não será criada uma motivação eficaz (ROBBINS, 2007).

4. RESULTADOS

Uma análise baseada na teoria e discussão dos resultados é apresentada neste artigo. No quadro 1, observam-se os principais pensamentos dos autores pesquisados referentes à temática do trabalho.

Os principais autores que contribuiram para este artigo são: os conceitos e teorias da motivação e algumas estratégias pensados para aumentar a motivação nas relações dos funcionários e gestores nas organizações.

Quadro 1. Principais referências que fundamentaram os estudos deste artigo

Autores	Principais contribuições
Banov (2013)	Fatores motivacionais
Chiavenato (2003)	Hierarquias das necessidades humanas
Chiavenato (2010)	Abordagem do comportamento organizacional
Chiavenato (2014)	Teorias das necessidades de Maslow
Gil (2009)	Os gestores são capazes de identificar suas necessidades
Griffin; Moorehead (2006)	Comportamento Organizacional
Herzberg (1959)	fatores que causam insatisfação no ambiente de trabalho
Michel (2007)	Papel importante dos gestores
Montana; Charnov (2010)	Os fatores que motivam as pessoas mudam dependendo do estágio da vida
Motta; Vasconcelos (2006)	Grau e intensidades dependendo do indivíduo e do ambiente
Newstrom (2008)	Motivação intrínseca ou extrínseca
Robbins (2005)	Teorias X e Y de McGregor
Siqueira (2008)	Satisfação no trabalho
Vasconcelos (2006)	Conceito Gestão organizacional
Vizioli (2010)	Teoria dos dois fatores de Herzberg

Fonte. Elaborada pelos autores

4.1 Fatores Motivacionais

Os fatores motivacionais também são chamados de intrínsecas, indica liberdade para decidir e utilizar o método de execução, o trabalho juntamente com o próprio cargo, habilidades pessoais, metas relacionadas ao trabalho. A presença desses elementos proporciona motivação, porque estão relacionados às necessidades e confiança pessoal. (Robbins, 2005; Vasconcelos, 2006).

Os fatores motivadores de Herzberg têm a ver com a realização. Você pode obter reconhecimento e criar oportunidades dentro de sua organização e de promoção. Os funcionários devem estar motivados para alcançar coisas novas e oportunidades de emprego.

Nesse sentido, as empresas são incentivadas a explorar parcerias com os fornecedores. Além de que também poderão conduzir processos de qualificação ou treinamento, aumentar a criatividade dos funcionários, ouvindo-os e incentivando-os

na participação na tomada de decisões, seja no planejamento operacional, tático ou no *brainstorming*.

4.2 Fatores Higiênicos

O autor Robbins (2005) relata que, segundo Herzberg (1959), foram relatados fatores de higiene como o clima na organização, os benefícios organizacionais, sociais, condições físicas do ambiente de trabalho, relações humanas, etc. São suficientes para evitar frustrações, pois sem esses fatores a motivação diminui.

É recomendado que os gestores analisem esses itens periodicamente para garantir que sua empresa mantenha um bom ambiente organizacional.

4.3 Satisfação no trabalho

A satisfação no trabalho é difícil de analisar e definir a complexidade e diversidade de aspecto e fenômeno subjetivos, varia de acordo com cada pessoa, portanto, várias condições e eventos que envolvem o ambiente de trabalho.

Siqueira (2008) relembra que o primeiro estudo sobre a satisfação no trabalho era considerado parte da motivação. Ele incentivou os trabalhadores a fornecer indicadores comportamentais importantes para os interesses comerciais. Portanto, é recomendado que as empresas mantenham sempre práticas de gestão positivas e promovam a satisfação no trabalho por meio da cultura organizacional.

Dessa maneira, o conhecimento esperado permitirá que os funcionários se envolvam mais em seus trabalhos, pois é gerador de motivação, não apenas um fator de satisfação ou de limpeza fornecido por Herzberg (1959).

Siqueira (2008) explica que a satisfação no trabalho atraiu a atenção de pesquisadores de comportamento organizacional, líderes de empresas das primeiras décadas do século XX. Esses estudiosos sugerem satisfação no trabalho da seguinte forma:

Fatores motivacionais que motivam os funcionários a apresentar uma medida do comportamento de trabalho relacionado aos interesses. Negócios, incluindo melhorias de desempenho e produtividade, reduzir o absenteísmo na empresa (Robbins, 2007).

Robbins (2007) define a satisfação no trabalho como um conjunto. Atitude pessoal em relação ao que você faz. Ele considerou isso como os homens reagem de forma mais agressiva às situações de trabalho do que reagiriam de outra forma. Discussão sobre satisfação e mudança de atitude.

Segundo Siqueira (2008), pesquisas sobre satisfação no trabalho determinam quanta remuneração uma empresa oferece na forma de salários e promoções, quão bem eles convivem com colegas de trabalho e gestores e quão felizes ou alegres os funcionários se sentem ao concluir as tarefas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, as organizações vêm enfatizando mais a importância da motivação pessoal. Não se trata somente de esclarecimento de valores, mas de uma autorreflexão, de como os gestores veem os seus funcionários. Se os mesmos têm um bom feedback, se sabem ouvir, como entendem as necessidades dos mesmos, de como usam estratégias motivacionais, se há comunicação clara e objetiva e uma série de outros fatores que influenciam nesta motivação.

Cabe destacar como alerta a esses gestores que agem de forma negativa, que esses tipos de comportamentos podem causar transtornos, declinando a carreira

destes colaboradores, podendo assim, esclarecer alguns pontos e ajudar de alguma forma construtiva na formação de um novo reposicionamento.

A motivação é um elemento essencial no mundo corporativo, pois é através da mesma que se mede a temperatura do ambiente e pode-se saber onde essa organização irá chegar, pois é através da ausência deste fator que a empresa perderá prestígio e cairá diante da concorrência.

O sucesso de uma organização não depende somente da satisfação do mundo exterior, porém, o interior é primordial, ou seja, os seus clientes internos, que precisam de estímulos intrínsecos e extrínsecos, para que possam atender as expectativas das partes, necessitam de uma técnica empresarial baseada na parceria.

Os líderes precisam compreender que não é só cobrar números e metas, é mais do que isso, hoje significa acrescentar benefícios para ouvi-los, agradecer sempre pelo apoio, haver clareza na comunicação e tratá-los como parte fundamental da equipe. É importante fazer com que eles se sintam queridos por todos, estabelecer uma interação direta entre colaboradores e empresa, para que haja sinergia entre as partes. Com isso, fazendo com que a organização lucre e melhore na sua qualidade dos serviços. Se todos de uma empresa fizessem o melhor possível todos os dias e estivessem altamente comprometidos e motivados, o futuro da empresa será de mais benefícios.

Um funcionário desmotivado pode acarretar sérios problemas para a instituição e, muitas vezes, quem acaba influenciando-os negativamente são os próprios gestores, perguntando algo e depois ignorando as respostas. O mundo está cada vez mais competitivo e isso exige dos negócios altos níveis motivacionais. Para motivar as pessoas, é preciso conhecê-las. Daí a importância da empresa reconhecer na equipe quem são os verdadeiros líderes, estes terão maior facilidade nos ciclos motivacionais, uma vez que acompanham de perto as ideias, os sonhos, as ideologias, os desejos, planos de vida e a carreira de cada um do grupo. Se esta informação subjetiva for identificada, ela se transforma em algo que pode ser organizado e estruturado para o benefício de todos na empresa.

Atividades corporativas e incentivos que vibram com mais força na sua mente é mais profissional do que um discurso inflamado que pode até surpreender, isso chama atenção, mas não mobilizam. Dessa forma, as empresas estão cada vez mais focadas no comprometimento das pessoas e, com isso, convocam cada vez mais os

funcionários para participar das soluções e da motivação a qual, por sua vez, é considerada a chave do comprometimento.

REFERÊNCIAS

BANOV, Márcia R. **Psicologia no gerenciamento de pessoas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
Disponível em: [2016GrasielaSenter.PDF](#). Acesso em: 3 out. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional**: a dinâmica do sucesso das organizações. 3ª Edição. São Paulo: Manole, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria da Administração**: revista ampliada e atualizada. 7.ed.: Campus.

Disponível em: [A-IMPORTANCIA-DA-MOTIVACAO-PARA-A-SATISFACAO-NO-TRABALHO---ESTUDO-DOS-FUNZIONARIOS-DA-HIDREL-DE-CARAGUATATUBA-SAO-SEBASTIAO-E-UBATUBA---CLAUDIO-.pdf](#). Acesso em: 3 out. 2023.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 7ª Edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

COZBY, P. C. **Métodos de Pesquisa em Ciências do Comportamento**. São Paulo: Atlas, 2014.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2009. Disponível em: [Costa Bento Sá Ziviani 2013 Qualidade-de-vida-no-trabalho_9965.pdf](#). Acesso em: 3 out. 2023.

GOMES, Elaine D.; MICHEL, Murillo. A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações para obtenção de resultados. **Revista Científica Eletrônica de Administração**. Garça, SP, ano VII, n. 13, dez. 2007. Periódicos semestral. Disponível em: [Luiz Bertoni Machado 2019 Analise-do-Grau-de-Motivacao-C 52415.pdf](#). Acesso em: 3 out. 2023.

GRIFFIN, Ricky W.; MOORHEAD, Gregory. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Ática, 2006.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria Geral da Administração**: da revolução urbana à revolução digital. 4. ed. São Paulo: Atlas 2004.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, pp.347, 348, 357, 2000.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOV, Bruce H. **Administração**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

MOTTA, F. C. P.; VASCONCELOS, I. G. D. **Teoria Geral da Administração**. 3ª rev. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2006.

NEWSTROM, John W. **Comportamento organizacional**: o comportamento humano no trabalho. 12. ed. São Paulo: McGraw- Hill, 2008.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

Disponível em: [Appio Domingues Scharmach 2008 Um-estudo-da-satisfacao-dos-co_5176.pdf](#) Acesso em: 3 out. 2023.

VIZIOLI, Miguel (Cons.). **Administração de recursos humanos**. São Paulo. Pearson Education do Brasil, 2010.