

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA  
CURSO DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICO EM  
GESTÃO DE RECURSOS HUMANOS

ISA GUEDES SIQUEIRA DOS SANTOS  
MIRELLI MARIA SANTANA DA SILVA  
RISOMAR MARIA DA SILVA

**A MOTIVAÇÃO E SUA IMPORTÂNCIA PARA  
TRANSFORMAR GRUPOS E EQUIPES**

RECIFE/2022

ISA GUEDES SIQUERA DOS SANTOS  
MIRELLI MARIA SANTANA DA SILVA  
RISOMAR MARIA DA SILVA

## **A MOTIVAÇÃO E SUA IMPORTÂNCIA PARA TRANSFORMAR GRUPOS E EQUIPES**

Artigo apresentado ao Centro Universitário Brasileiro – UNIBRA, como requisito parcial para obtenção do título de tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos.

Professor Orientador: Me. Horison Lopes de Oliveira.

RECIFE/2022

Ficha catalográfica elaborada pela  
bibliotecária: Dayane Apolinário, CRB4- 1745.

S237 Santos, Isa Guedes Siqueira dos  
A motivação e sua importância para transformar grupos e equipes. / Isa  
Guedes Siqueira dos Santos, Mirelli Maria Santana da Silva, Risomar Maria  
da Silva. Recife: O Autor, 2022.

24 p.

Orientador(a): Prof. Me. Horison Lopes de Oliveira.

Trabalho De Conclusão De Curso (Graduação) - Centro Universitário  
Brasileiro – Unibra. Tecnólogo em Recursos Humanos., 2022.

Inclui Referências.

1. Motivação. 2. Grupos. 3. Equipes. 4. Processo motivacional. I. Silva,  
Mirelli Maria Santana da. II. Silva, Risomar Maria da. III. Centro  
Universitário Brasileiro - Unibra. IV. Título.

CDU: 658.3

*Dedicamos esse trabalho a Deus e nossa família.*

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à Deus e a Jurema sagrada por me iluminar durante a trajetória acadêmica. Ao meu orientador por nortear meus pensamentos. A mãe que a vida e espiritualidade me presenteou, ela que me incentiva todos os dias.

Isa Guedes Siqueira dos Santos.

Agradeço a Deus por ter me dado forças para superar as dificuldades. Ao meu orientador pelo suporte e incentivo. A minha mãe e ao meu esposo por me apoiarem.

Mirelli Maria Santana da Silva

Agradeço a Deus.

A minha mãe Severina Rosa, pois mesmo não estando presente na terra ela é o meu maior motivo para seguir em frente. Ao meu esposo Alberto Gabriel por me incentivar e fazer com que eu nunca desista dos meus propósitos. Ao meu orientador por todas as instruções acadêmicas.

Risomar Maria da Silva.

*“Se queremos progredir, não devemos  
repetir a história, mas fazer uma história  
nova.”  
(Mahatma Gandhi)*

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>08</b>
<b>2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....</b>	<b>09</b>
<b>3 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>3.1 Motivação – conceito e definição .....</b>	<b>10</b>
<b>3.2 A importância da motivação .....</b>	<b>11</b>
<b>3.3 Teorias da motivação .....</b>	<b>11</b>
<b>3.4 Teoria da hierarquia necessidades .....</b>	<b>12</b>
<b>3.5 Teoria dois fatores .....</b>	<b>13</b>
<b>3.6 Teoria X e Teoria Y.....</b>	<b>15</b>
<b>3.7 Expectativas de Vroom .....</b>	<b>16</b>
<b>3.8 Teoria da Equidade .....</b>	<b>17</b>
<b>3.9 Teoria do estabelecimento de objetivos .....</b>	<b>17</b>
<b>3.10 Grupos e Equipes.....</b>	<b>18</b>
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>20</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>21</b>

## QUADROS E FIGURAS

<b>FIGURA 1 - Pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow .....</b>	<b>12</b>
<b>FIGURA 2 - Teoria dos dois fatores .....</b>	<b>14</b>
<b>FIGURA 3 - Teoria X e Teoria Y .....</b>	<b>15</b>



## **A MOTIVAÇÃO E SUA IMPORTÂNCIA PARA TRANSFORMAR GRUPOS E EQUIPES**

Isa Guedes Siqueira dos Santos

Mirelli Maria Santana da Silva

Risomar Maria da Silva

(riso1999.mar@gmail.com)

Professor Orientador: Me. Horison Lopes de Oliveira

### **Resumo:**

O presente trabalho tem como encargo evidenciar a motivação e sua importância para transformar grupos e equipes. Como objetivos específicos foi apresentado o conceito de motivação e sua importância; algumas teorias motivacionais; a diferença entre grupos e equipes. A metodologia aplicada foi a pesquisa bibliográfica, permitindo o estudo com base na visão de autores com prática sobre o tema. Como resultados, percebeu-se que a motivação varia de indivíduo para indivíduo, a motivação é intrínseca e está relacionada a objetivos e realizações pessoais, a motivação extrínseca relaciona-se a recompensas e bonificações e fatores externos podem influenciar no processo motivacional, para que o processo motivacional ocorra de forma efetiva os grupos e equipes precisam estar definidos e coesos para o alcance do objetivo em comum.

**Palavras-chave:** Motivação. Grupos. Equipes. Processo motivacional.

### **ABSTRACT**

The present work has the task of highlighting the motivation and its importance to transform groups and teams. As specific objectives, the concept of motivation and its importance were presented; some motivational theories; the difference between groups and teams. The methodology applied was the bibliographic research, allowing the study based on the vision of authors with practice on the subject. As a result, it was noticed that motivation varies from individual to individual, motivation is intrinsic and is related to personal goals and achievements, extrinsic motivation is related to rewards and bonuses and external factors can influence the motivational process, so that the motivational process occurs effectively, groups and teams need to be defined and cohesive to achieve the common goal.

**Keywords:** Motivation. groups. teams. Motivational process.

## 1 INTRODUÇÃO

Estudos científicos sobre a motivação iniciaram no século XX, é quando se tem oficialmente os primeiros dados científicos nessa área. Uma pesquisa foi feita sobre o comportamento humano, com isso conclui-se que trabalhadores que recebem estímulos devidos se mantêm motivados e conseqüentemente com alta produtividade. (JEAN MARRAS,2016).

Para Marras (2016), a motivação é uma força que faz o indivíduo buscar sua satisfação, enquanto estiver com uma nova necessidade ele estará agindo para que a satisfação seja alcançada.

Ainda segundo o autor, Marras (2016), o que move as pessoas está relacionado a necessidade de satisfação, de acordo com estímulos externos mantem a ação e conseqüentemente a alta performance para o alcance de determinado objetivo/ realização.

Para Chiavenato (2016). A motivação é um pouco complexa, pois é utilizada de diversos sentidos, sendo uma importante área de conhecimento do ser humano. De todo modo, motivo é tudo aquilo que projeta para ação de alguma forma, podendo ser provocado por influência externa como interna.

Segundo Maximiano (2015). As pessoas podem ser motivadas de diversas maneiras, seja através de um ganho material, ser reconhecido em algo que faz e por realizações pessoais.

O autor Maximiano (2015), quis dizer é que as pessoas podem ser motivadas de muitas maneiras sendo as mais comuns, ser reconhecido por algo que faz e pelas suas realizações pessoais. Outros autores afirmam que o reconhecimento das realizações pessoais tem muito mais a ver, por exemplo o autor Maslow como será citado nos resultados e discursão.

De acordo com Banov (2015) Equipes de trabalho são grupos determinados pelo comprometimento e envolvimento de seus participantes. Grupos são identificados pela união de pessoas em volta de um objetivo comum que para ser atingido precisam umas das outras.

Ainda segundo Banov (2015), as relações estabelecidas dentro de um grupo podem auxiliar para a transformação de equipes bem engajadas, melhorando o resultado e atingindo suas metas. A interação das equipes acontece naturalmente, onde o desenvolvimento do trabalho incluindo todos os integrantes, se torna um agente motivacional. (BANOV 2004, P. 122-123 apud BANOVA, 2015).

Entende-se que a motivação no ambiente organizacional é de extrema importância para transformar o ambiente, grupos e equipes, sendo necessário que as relações sejam bem estabelecidas para ajudar nesse processo, em que os colaboradores desenvolvam melhor suas atividades, a interação entre os colaboradores também pode ser um fator contribuinte para a motivação

Diante do exposto, esse trabalho tem como objetivo geral evidenciar a importância da motivação para a transformação de grupos e equipes, iremos apresentar o conceito sobre motivação; apresentar algumas teorias da motivação utilizadas neste trabalho; discutir sobre a importância da motivação; abordar um pouco sobre grupos e equipes.

Conclui-se então, que depois dessa introdução outras sessões irão contribuir para o fechamento do trabalho como; Seção de Delineamento Metodológico, que apresentará, o método de pesquisa; Seção de Resultados, a qual irá apresentar os aspectos relevantes da pesquisa bibliográfica que foi realizada; Considerações finais, onde será mostrada a conclusão sobre o tema trabalhado; e Referências.

## **2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO**

Para construir esse trabalho foi feita uma sequência argumentativa. A pesquisa foi baseada em material já elaborado principalmente de livros e artigos científicos e outros trabalhos, enquanto a pesquisa descritiva descreve as características de um ocorrido, no caso, a motivação e sua importância para transformar grupos e equipes.

Esta pesquisa leva em consideração os fatores que influenciam a motivação para a transformação de grupos e equipes, mostrando a complexidade de manter grupos e equipes motivados, quando a motivação varia de indivíduo para indivíduo.

“De acordo com Gil (2017). A pesquisa bibliográfica é elaborada com base em material já publicado. Tradicionalmente, esta modalidade de pesquisa inclui material impresso, como livros, revistas, jornais, testes, dissertações e anais de eventos científicos. Todavia, em virtude da disseminação de novos formatos de informação, estas pesquisas passaram a incluir outros tipos de fontes, como discos, fitas magnéticas, CDs, bem como o material disponibilizado na internet. Praticamente toda pesquisa acadêmica requer em algum momento a realização de trabalho que pode ser caracterizado como pesquisa bibliográfica, tanto é que, na maioria das teses e dissertações desenvolvidas atualmente, um capítulo ou seção é dedicado à revisão bibliográfica, que é elaborada com o

propósito de fornecer fundamentação teórica ao trabalho, bem com a identificação do estágio atual do conhecimento referente ao tema.”

### 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

#### 3.1 Motivação – conceito e definição

Numa visão geral, a maioria das definições sobre motivação tende a incluir meios de estímulos, movimento, esforço, ação como também recompensas.

Para Chiavenato (2016), por exemplo, motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a um comportamento específico. Esse impulso a ação pode ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) e pode também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo.

O que o autor se refere é que a motivação tem como fatores a influenciar o indivíduo, sendo mais específico, a motivação é um impulso para que o indivíduo possa ser estimulado e realizar com eficiência e satisfação o seu trabalho ou um objetivo pessoal. Através disso dar-se origem a um comportamento específico.

Para Maximiano (2015) A palavra motivação é usada com diferentes significados. Pode – se falar em motivação para estudar, ganhar dinheiro, viajar e até mesmo para não fazer nada. A palavra motivação é energia ou força que movimenta o comportamento e que tem três propriedades: direção, intensidade e permanência.

Motivo, motivação, mover, movimentar e motor são todas palavras modernas que têm a mesma origem e estão associadas à mesma ideia: a palavra latina motivos, que significa aquilo que movimenta, que faz andar. O estudo da motivação – dos fatores que movimentam as pessoas – é um dos temas centrais do enfoque comportamental na administração. Essa importância se justifica porque é necessário compreender os mecanismos que movimentam as pessoas, para os comportamentos de alto desempenho, indiferença ou improdutividades, a favor ou contra os interesses da organização e da administração (MAXIMIANO,2015).

O que o autor quis dizer é que a motivação é específica e difere de indivíduo para indivíduo, de acordo com seus objetivos e interesses pessoais, que o impulsionam a agir de determinada maneira. É uma força interna surgida de uma necessidade também interna para obtenção de algo. Não está relacionada só a ganhos financeiros, mas na maioria das vezes está ligada a realizações internas.

Gil (2016), diz que a motivação é a força que estimula as pessoas a agir. No passado, acreditava-se que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas como pais,

professores ou chefes. Hoje, sabe-se que a motivação tem sempre origem numa necessidade. Assim, cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra.

Como citado acima, as definições de motivação na maioria das vezes incluem um elemento para justificar a motivação. Gil nos traz que hoje em dia podemos ser motivados principalmente por uma necessidade interna e que difere de uma pessoa para outra. Sendo assim, não podemos afirmar que uma pessoa consiga motivar a outra, mas pode influenciar nesse processo.

Podemos notar que os conceitos são semelhantes em relação ao comportamento do indivíduo, incentivo, ação, esforço, resultado. Resumindo, a motivação é uma ação interna que desperta uma reação, é a vontade de alcançar um objetivo que pode ser uma recompensa material ou uma realização pessoal.

### **3.2 A importância da motivação**

A motivação, por sua vez é a chave do comprometimento. É muito mais fácil para as empresas conseguirem pessoas competentes do que comprometidas. Por isso, identificar fatores capazes de promover a motivação dos empregados e dominar as técnicas adequadas para trabalhar com ela vem se tornando tarefa das mais importantes para os gerentes (GIL,2016).

A motivação é de extrema importância para o sucesso das empresas, grupos e equipes. O colaborador motivado ocasiona grandes mudanças na empresa, com competências adequadas pode propor estratégias para aprimorar o ambiente de trabalho propiciando um clima agradável. Por sua vez os gestores precisam dominar técnicas adequadas para promover e manter a motivação dando um significado a sua equipe para que todos trabalhem com mesmo foco, resultando no alcance bem-sucedido dos objetivos.

### **3.3 Teorias da motivação**

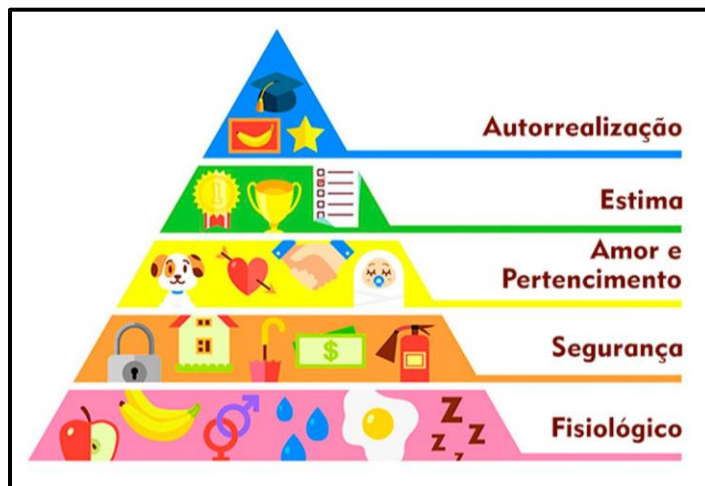
As teorias sobre a motivação, que explicam o desempenho das pessoas em situações de trabalho, dividem-se em dois grupos. Há um grupo de teorias que procura explicar como funciona o mecanismo da motivação. São chamadas de teorias de processo. O segundo grupo procura explicar quais são os motivos específicos que fazem as pessoas agir. São chamadas de teorias de conteúdo (MAXIMIANO,2010).

Para as teorias de conteúdo foram escolhidas: Abraham Maslow, Frederick Herzberg e Douglas McGregor; e para as de processo, as dos autores Victor Vroom, John Stacy Adams e Edwin Locke.

### 3.4 Teoria da hierarquia necessidades

A teoria da hierarquia das necessidades foi proposta pelo psicólogo Abraham Maslow, buscando compreender o comportamento humano, onde desenvolveu a ideia de que as necessidades humanas estão em uma hierarquia mais complexa e que se dividem em 5 grupos (MAXIMIANO,2010).

**Figura 1-**Pirâmide da hierarquia das necessidades de Maslow



Fonte: <https://www.colegiointegrado.com.br/piramide-de-maslow>

Conforme a ilustração acima as necessidades mais baixas ficam na base da pirâmide seguindo a sequência vertical, da parte inferior para a superior chegando até a necessidade de maior valor, tendo antes cumprido as anteriores sendo elas:

1. Fisiológica: Respirar, comer, dormir, água, sexo etc.;
2. Segurança: Moradia, trabalho, moral, recursos, corpo;
3. Sociais: Relacionamentos em geral;
4. Estima: Confiança, autoestima, respeito, conquista;
5. Autorrealização: Moralidade, solução de problemas, espontaneidade, aceitação, criatividade.

Essa visão de motivação é bastante positiva, pois as pessoas estão em processo contínuo de desenvolvimento tendenciando a progressão ao longo das necessidades. Evidenciando que a autorrealização pode acontecer a qualquer momento atendendo qualquer tipo de necessidade dependendo de cada indivíduo (MAXIMIANO,2010).

Entende-se na teoria citada acima que as necessidades fisiológicas consideradas básicas e primordiais, estão presentes em todos os momentos de nossas vidas. As demais necessidades são adquiridas ao longo do tempo de acordo com os fatores contribuintes externos, a necessidade de autorrealização nunca será saciada, sempre que alcançada aparecerá outra necessidade e o processo motivacional continua e pode estar ligada a qualquer tipo de necessidade, vai de acordo com o objetivo ou necessidade de cada ser humano. O indivíduo sempre será motivado pela necessidade na qual se caracteriza mais importante para ele.

### **3.5 Teoria dois fatores**

A teoria dos dois fatores apresenta algumas semelhanças com outras teorias sobre necessidades, mas encontra-se mais nas recompensas e nos resultados do desempenho que satisfazem as necessidades dos indivíduos (HITT; MILLER; COLELLA, 2013 p. 177).

Herzberg buscou estudar quais fatores abrangiam a satisfação no trabalho, descobrindo que a satisfação e a insatisfação não estavam em linhas opostas e sim em escalas diferentes, surgindo a teoria dos dois fatores que trabalhou com os dois conjuntos, fatores higiênicos e fatores motivacionais, um visando evitar o desconforto e o outro levando à satisfação (HERZBERG, *apud* BANOVA, 2015).

**Figura 2-**Teoria dos dois fatores



Fonte: <http://kuriakos-negocios.com/teoria-de-herzberg/>

Fatores Higiênicos: São os de manutenção, presentes no ambiente da empresa, tais como: remuneração justa, boas relações interpessoais, condições físicas satisfatórias de trabalho, benefícios. Tais fatores representam investimentos elevados e até podem não causar satisfação, mas se forem suprimidos poderão provocar insatisfação e queda na produtividade. (HERZBERG, *apud* MACÊDO; RODRIGUES; JOHANN; CUNHA, 2007, p. 94).

Compreende-se que esses fatores higiênicos quando regulados contribuem com a prevenção da baixa atuação, melhorando as relações em geral e evitando a insatisfação.

Fatores motivacionais: São aqueles relacionados ao conteúdo do cargo e do trabalho realizado e que têm o poder de gerar um estado de motivação. Por exemplo, remuneração variável – desafios relacionados com recompensas, reconhecimento, grau de autonomia, autorrealização. (HERZBERG, *apud* MACÊDO; RODRIGUES; JOHANN; CUNHA, 2007, p. 95).

Sobre os fatores motivacionais entende-se que está sob o comando do indivíduo pois está ligado as necessidades de realização pessoal. Quando esses fatores são bons geram uma grande satisfação.

Para Herzberg o contrário da satisfação não pode ser chamado de insatisfação e, sim, nenhuma satisfação. Da mesma forma, o contrário de insatisfação não pode ser visto como satisfação, mas sim como uma situação na qual não ocorre nenhuma insatisfação, pois são escalas diferentes.” (HERZBERG, *apud* BANOVA, 2015).

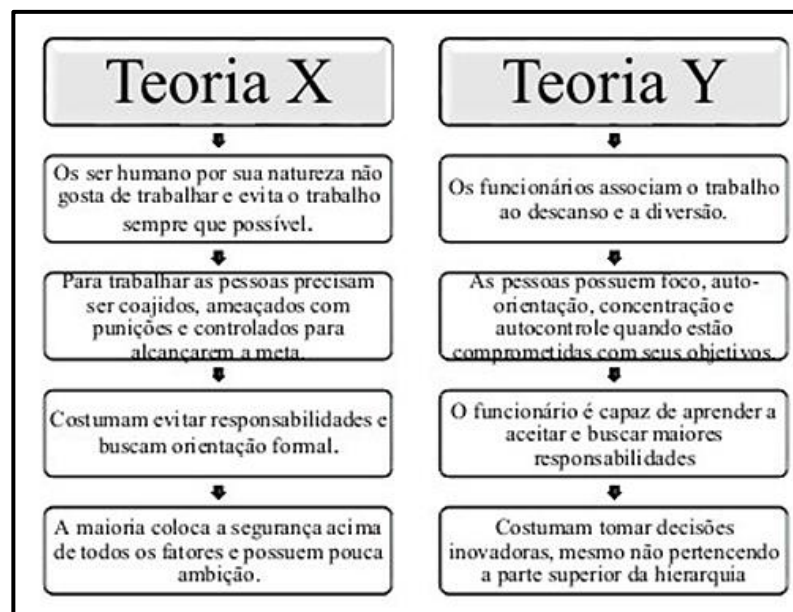


### 3.6 Teoria X e Teoria Y

Para Gil (2016) A maneira em que os gerentes pensam influenciam significativamente sobre o comportamento das pessoas em que convivem, desse modo convêm eles conhecerem suas características pessoais antes de tentar motivar os outros.

McGregor (1960), que definiu dois tipos distintos de gerenciamento, que denominou de Teoria X e Teoria Y. Os adeptos da primeira supõem que a maioria das pessoas não gosta de trabalhar, e, conseqüentemente, sua equipe funciona apenas pela disciplina e pela possibilidade de recompensa. Os adeptos da teoria Y, por sua vez, consideram que seus colaboradores encaram o trabalho como fonte de satisfação e são capazes de dedicar-se para obter os melhores resultados. Como consequência, os adeptos da teoria X tendem a trabalhar afastados de sua equipe, ao passo que os adeptos da teoria Y costumam partilhar com seus subordinados as decisões a serem tomadas e a dar um retorno antes de serem implementadas as mudanças. (MCGREGOR, *apud* GIL, 2016)

**Figura 3-Teoria X e Teoria Y**



Fonte: <https://www.revistaespacios.com/a18v39n22/18392237>

Entende-se que o gestor não pode se basear em uma determinada teoria como X ou Y. O mais indicado é que analise as suas características antes de tentar motivar outras pessoas. De acordo com essas características pode influenciar outras pessoas tanto positivamente como negativamente, irá depender de sua condução.

### 3.7 Expectativas de Vroom

Segundo Robbins e Finley (1997:355, *apud* MACÊDO; RODRIGUES; JOHANN; CUNHA, 2007, p. 97-98). “Essa teoria ajuda a explicar por que muitos trabalhadores não são motivados em seus cargos e fazem apenas o mínimo para não perdê-los.”

A teoria de Vroom sugere que a motivação é uma função da expectativa do indivíduo de que uma determinada quantidade de esforços levará a um nível determinado de desempenho; dos julgamentos em relação à instrumentalidade que indicam que o desempenho acarretará certos resultados; e da valência desses resultados.

Expectativa: a probabilidade subjetiva de que uma determinada quantidade de esforço acarretará um nível específico de desempenho.

Instrumentalidade: ligações percebidas entre desempenho e resultados.

Valência: valor associado a um determinado resultado (HITT; MILLER; COLELLA, 2013 p. 178-179).

A partir dos valores matemáticos atribuídos à frequência com que cada uma dessas relações ocorre é possível determinar o grau de motivação de uma pessoa:  $Motivação = expectativa \times instrumentalidade \times valência$ . (MACÊDO; RODRIGUES; JOHANN; CUNHA, 2007, p. 98).

Entende-se então que a teoria da expectativa de Vroom depende da expectativa, instrumentalidade e valência que quer dizer que o esforço melhora o desempenho com isso o desempenho trás recompensas e por fim as recompensas são valiosas e atrativas, acreditando assim que quanto mais se trabalhar maior será a recompensa. Resumindo, essa teoria sugere que o colaborador doe alto nível de esforço acreditando que alcançará um bom desempenho consequentemente chegando ao seu objetivo de recompensa.

### 3.8 Teoria da Equidade

A teoria da Equidade surgiu na década de 60 baseando-se na assimilação de justiça por parte das pessoas. (BANOV,2015).

Adams (*apud* BANOV,2015) percebeu que as pessoas costumam fazer comparações entre si mesmas e as outras pessoas. Acredita que, nas organizações, o que as pessoas comparam é a contribuição que dão (trabalho, talento, qualificação) e o quanto recebem sobre esta contribuição (salário, retiradas, benefícios, status etc.).

Segundo Adams (*apud* ROBBINS E FINLEY,1997 *apud* MACÊDO; RODRIGUES; JOHANN; CUNHA, 2007, p. 97). Ao perceber uma injustiça o colaborador procurará reequilibrar a relação: diminuindo sua contribuição; pedindo maior recompensa; solicitando maior esforço dos outros; modificando a situação, transferindo-se ou deixando a organização.

Para Banov (2015) Se na comparação com outras pessoas a justiça é percebida, a motivação acontece. A pessoa dá o máximo de si pela organização. Porém, se a injustiça é percebida, a insatisfação se manifesta e comanda o comportamento.

Entende-se então que a teoria da equidade está relacionada a comparações e questões de reconhecimento justo. O colaborador espera ser reconhecido e recompensado pelo que faz na organização, quando isso não acontece o comportamento sofre mudanças acarretando o baixo desempenho, influência sobre outras pessoas e até a saída da organização.

### 3.9 Teoria do estabelecimento de objetivos

A teoria de Locke parte da premissa de que pessoas, ao definirem seus objetivos em virtude de decisões cuidadosas, ficam compelidas a atingi-los exatamente porque os determinaram (GIL, 2016).

Para Locke (LOCKE; WAGNER E HOLLENBECK,1999 *apud* MACÊDO; RODRIGUES; JOHANN; CUNHA, 2007, p. 96). Sustenta que a intenção de trabalhar por algum objetivo constitui grande fonte de motivação, pois suscita comportamentos proativos. A partir das pesquisas realizadas, as principais conclusões que se aplicam diretamente à gestão de pessoas são: os objetivos considerados mais difíceis conduzem a um melhor desempenho; os objetivos específicos produzem melhor desempenho do que os objetivos vagos e imprecisos; a participação na definição dos objetivos aumenta sua aceitação pelo colaborador e o seu grau de comprometimento; o monitoramento do próprio progresso motiva mais que o feedback de outra pessoa; Pessoas com elevado grau de autoeficácia tendem a vencer mais desafios.

Ainda para Locke (LOCKE; WAGNER E HOLLENBECK, 1999 apud MACÊDO; RODRIGUES; JOHANN; CUNHA, 2007, p. 96), os quatro principais métodos para provocar a motivação nas pessoas são: recompensas financeiras; fixação de metas individuais e de equipe; participação nas decisões sobre assuntos pertinentes; e criação de cargos com tarefas mais amplas.

O que diz os autores é que na teoria de Locke as pessoas precisam ter objetivos para que haja a motivação, sendo assim, alguns métodos podem ser estabelecidos elevando o comprometimento e a autoeficácia, contribuindo positivamente para o processo motivacional. O feedback pode ser um fator relevante para o processo motivacional, pois o colaborador saberá o que fazer e como fazer depois da conversa, mas o monitoramento do progresso pode sobressair por questões de segurança em que o colaborador está sempre por dentro nas tomadas de decisões em alguns assuntos.

### **3.10 Grupos e Equipes**

Para Lacombe (2011). Grupo é qualquer conjunto de pessoas com um objetivo comum. Equipe é um grupo em que as pessoas, além de terem uma meta comum, atuam de forma a colocar os objetivos do grupo acima dos interesses que elas têm dentro dele.

Para Zimerman (2000). Grupo é uma unidade que se manifesta como uma totalidade, de modo que, tão importante como o fato de se organizar a serviço de seus membros, é também a recíproca disso. Para um melhor entendimento dessa característica, cabe uma analogia com relação entre as peças separadas de um quebra cabeça, e deste com o todo a ser armado.

De acordo com Lacombe (2011), define-se equipe também como um pequeno número de pessoas com conhecimentos complementares, compromissadas com um propósito, metas de desempenho e abordagem comuns, e pelos quais se mantêm mutuamente responsáveis.

Ainda para Lacombe (2011), O grupo deve ser pequeno. Grupos grandes têm dificuldade em obter coesão necessária para motivar seus membros ao esforço necessário para atingir os objetivos comuns.

Para Zimerman (2000). O tamanho do grupo não pode exceder o limite que ponha em risco a indispensável prevenção da comunicação, tanto visual como auditiva, a verbal e a conceitual.

De acordo com (MACÊDO; RODRIGUES; JOHANN; CUNHA, 2007, p. 124), o grupo sofre a influência de três fatores: o ambiente, o próprio grupo e o indivíduo – e isso explica por que alguns grupos chegam a transformar-se em equipes e outros não. Em primeiro lugar, o grupo é influenciado pelo ambiente no qual se formou e atua. Em segundo lugar, o grupo recebe influências de si próprio: por exemplo, seu tamanho, o tipo de sua missão, a idade e a ideologia de seus integrantes, bem como o efeito sinérgico resultante de sua agregação. Em terceiro lugar, temos o indivíduo com seu conjunto característico de traços de personalidade, conhecimentos, valores, interesses e experiências, os quais, combinados àqueles dos demais integrantes, contribuem para que o grupo tenha uma identidade e um desempenho específico.

Ainda para (MACÊDO; RODRIGUES; JOHANN; CUNHA, 2007, p. 125), essas três influências – ambiente, grupo e indivíduo – se combinam para dar ao grupo um padrão de comportamento orientado para dois objetivos: a execução da tarefa e a sua continuidade como tal.

Embora os conceitos de grupo e equipe não sejam universalmente consagrados, vêm-se consolidando, na teoria administrativa, na forma descrita. Podemos criar um grupo e nunca chegarmos a ter uma equipe, essa requer coesão e o sentimento de missão compartilhada e de responsabilidade coletiva. Uma equipe eficiente e eficaz age de forma coesa, motivada e integrada (LACOMBE, 2011).

Segundo Robbins (2005) grupos e equipes não são a mesma coisa.

Um grupo de trabalho é aquele que interage basicamente para compartilhar informações e tomar decisões para ajudar cada membro em seu desempenho na sua área de responsabilidade. Os grupos de trabalho não têm necessidade nem oportunidade de se engajar em um trabalho coletivo que requeira esforço conjunto. Assim, seu desempenho é apenas a somatória das contribuições individuais de seus membros. Não existe sinergia positiva que possa criar um nível geral de desempenho maior do que a soma das contribuições (ROBBINS, 2005).

Ainda para Robbins (2005) uma equipe de trabalho gera uma sinergia positiva por meio do esforço coordenado. Os esforços individuais resultam em um nível de desempenho maior do que a soma daquelas contribuições individuais.

Entende-se que grupo é um conjunto de indivíduos que se reúnem em prol de um objetivo podendo ser feito de forma individual que contribuem com informações sem necessariamente terem engajamentos coletivo. e equipe é um grupo de pessoas com pensamentos, conhecimentos, compromissos, sinergia que agregam para o alcance de um objetivo, porém de forma mútua. Fatores externos e do próprio indivíduo podem influenciar no desenvolvimento do grupo, formam um modelo de conduta para a execução e continuidade de tarefas.

#### **4 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A motivação é o agente relevante deste trabalho que teve como objetivo principal evidenciar a sua importância para transformar grupos e equipes, uma vez que a motivação é de suma importância tanto para o colaborador que é integrado a um grupo ou equipe quanto para a empresa, assim alcançando as realizações pessoais e organizacionais. Fatores que motivam as pessoas foram vistos nas teorias citadas, podendo trazer benefícios envolvendo todos.

Como resultados, foi observado por meio do conceito de motivação, que a motivação não é só algo interno e é compreendido como uma necessidade de realizar determinado objetivo, baseando-se na recompensa que necessariamente não é financeira, a motivação é de extrema importância tanto para o indivíduo quanto para a organização. Foi possível observar nas teorias citadas que elas divergem em alguns sentidos, mas continuam firmes na ideia geral que cada uma sugere, mostrando assim que não existe nenhuma melhor que a outra, isso vai diferenciar de organização para organização pois tem a ver com a cultura implantada na empresa, onde irão buscar a melhor teoria para ser aplicada e que se adeque ao cenário analisado.

Quanto aos grupos e equipes, foi observado que toda equipe é um grupo, mas nem todo grupo é uma equipe. As equipes devem estar bem estabelecidas e comprometidas, com foco no resultado a ser alcançado, possuem uma sinergia positiva através de um esforço coordenado. Sem essa coesão que pode estar relacionada a motivação, a estratégia traçada não terá sucesso. Para que a equipe seja coesa precisa ter um número pequeno de pessoas comprometidas, com conhecimento diverso que agreguem para o alcance de um objetivo em comum. Os grupos não tem necessidade de se envolver no trabalho coletivo no qual exija

empenho em conjunto com isso a interação basicamente é de repasse de informações no qual não existe sinergia entre os integrantes.

As teorias da motivação quando bem estudadas e aplicadas corretamente de acordo com a necessidade atual da empresa, contribuem de forma satisfatória, levando os colaboradores a trabalharem por prazer e não por obrigação, assim sendo mais produtivos, trazendo resultados cada vez melhores e contribuindo para o bem-estar no ambiente organizacional. Por sua vez quando não aplicados, ou por falhas na aplicação, se não forem reparados, acarretará resultados não favoráveis relacionados ao clima organizacional.

Por fim, destaca-se a sugestão para futuras pesquisas o entendimento do conceito de motivação relacionado a organizações, onde há grande escala de funcionários e que muitas vezes não são assistidos corretamente.

## REFERÊNCIAS

BANOV, Márcia Regina. **Psicologia no gerenciamento de pessoas** / Márcia Regina Banov. – 4. Ed. – São Paulo: Atlas, 2015.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos** / Idalberto Chiavenato – 8.ed.rev. e atual.- Barueri, SP: Manole,2016. – Série recursos humanos).

GIL, Antonio Carlos,1946 – **Como elaborar projetos de pesquisa** / Antonio Carlos Gil. – 6. Ed. – São Paulo: Atlas, 2017.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis estratégicos** / Antonio Carlos Gil. – 2. Ed. – São Paulo: Atlas. 2016.

HITT, Michael A., 1946 – **Comportamento organizacional** / Michael A. Hitt, C. Chet Miller, Adrienne Colella; tradução e revisão técnica Teresa Cristina Padilha de Souza. – [3. Ed.]. – Rio de Janeiro: LTC, 2013.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos: princípios e tendências** / Francisco José Masset Lacombe, Gilberto Luiz José Heilborn. – 2.ed. – São Paulo: Saraiva, 2011.

MACÊDO, Ivanildo Izaias de. **Aspectos comportamentais da gestão de pessoas** / Ivanildo Izaias de Macêdo, Denize Ferreira Rodrigues, Maria Elizabeth Pupe Johann, Neisa Maria Martins da Cunha. – 9 ed. Ver. E atual. – Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico** / Jean Pierre Marras. – 15.ed. – São Paulo: Saraiva,2016. 352p.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à teoria geral da administração** / Antonio Cesar Amaru Maximiano. – 3. Ed. – São Paulo: Atlas,2015.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: a revolução urbana à revolução digital** / Antonio Cesar Amaru Maximiano. – 6. Ed. Reimpr. – São Paulo: Atlas, 2010.

ROBBINS, STEPHEN R, 1943- **Comportamento organizacional** / Stephen P. Robbins: tradução técnica Reynaldo Marcondes. - 11. Ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ZIMERMAN, David E. **Fundamentos básicos das grupoterapias** / David E. Zimerman – 2.ed. – Porto Alegre: Artmed, 2000. 248 p.; 25 cm.