

CENTRO UNIVERSITÁRIO BRASILEIRO - UNIBRA
CURSO DE GRADUAÇÃO TECNOLÓGICA GESTÃO DE
RECURSOS HUMANOS

JULIANA GOMES CORREA
RENATA MARIA DA SILVA
YNGRID SABRINA OLIVEIRA DA SILVA

**O IMPACTO DA MOTIVAÇÃO NO DESEMPENHO
DAS EQUIPES**

RECIFE/2022

JULIANA GOMES CORREA
RENATA MARIA DA SILVA
YNGRID SABRINA OLIVEIRA DA SILVA

O IMPACTO DA MOTIVAÇÃO NO DESEMPENHO DAS 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.

C824i Correa, Juliana Gomes
O impacto da motivação no desempenho das equipes. / Juliana Gomes
Correa, Renata Maria da Silva, Yngrid Sabrina Oliveira da Silva. Recife: O
Autor, 2022.

28 p.

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

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) - Centro Universitário
Brasileiro – UNIBRA. Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos, 2022.

Inclui Referências.

1. Motivação. 2. Empresa. 3. Clima Organizacional. 4. Liderança. I.
Silva, Renata Maria da. II. Silva, Yngrid Sabrina Oliveira da. III. Centro
Universitário Brasileiro - UNIBRA. IV. Título.

CDU: 658.3

Dedicamos esse trabalho primeiramente à Deus e a nossos país.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelo carinho e por sempre me fortalecer em momentos bons e ruins. Agradeço aos meus pais pelo apoio e pelas sábias palavras de encorajamento e aos professores que todos os dias nos ensinam, educam, formam e orientam.

Juliana Gomes Correa.

Agradeço a Deus pelo cuidado dele na minha vida por ele me conceder sabedoria, a Ele toda honra e glória. Agradeço aos meus pais e minha família pela oportunidade e encorajamento e apoio aos meus sonhos e aos professores pela paciência e dedicação em nos ajudar nesta jornada acadêmica.

Renata Maria da Silva.

Hoje tenho a certeza de que um trabalho de conclusão de curso vai muito além de conteúdos escrito ou de palavras ditas na defesa do mesmo. Por isso, torna-se difícil registrar todos os agradecimentos àquelas pessoas que me acompanhou, direta ou indiretamente, nessa caminhada, na qual encontrei pessoas maravilhosas que me ajudaram a chegar até aqui, abrindo portas, ampliando pensamentos, proporcionando discursões. Agradeço a Deus pelas bênçãos sobre minha vida, e por me permitir a chegar até aqui. Agradeço aos meus pais e meu irmão Adson Lukas (in. Memoriam) por sempre me incentivarem a apoiarem nessa jornada. Ao meu esposo por todo carinho, apoio e paciência nessa jornada e aos professores por cada conhecimento passado.

Yngrid Sabrina Oliveira da Silva.

*“A motivação vem de trabalhar com coisas
que nos importam. Vem também de
trabalhar com pessoas que importam para
nós.”*

(Sheryl Sandberg)

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	08
2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO.....	10
3 RESULTADOS E DISCUSSÃO	11
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	23
REFERÊNCIAS.....	25

SÚMARIO DE FIGURAS E TABELAS

FIGURA 1 - Pirâmide das Necessidades de Maslow	14
TABELA 1 – Teoria dos dois fatores de Herzberg	17

O IMPACTO DA MOTIVAÇÃO NO DESEMPENHO DAS EQUIPES

Juliana Gomes Correa

Renata Maria da Silva

Yngrid Sabrina Oliveira da Silva

Ms. Horison Lopes de Oliveira¹

Resumo:

O presente trabalho trata do impacto da motivação no desempenho das equipes dentro de uma organização e como essa motivação pode influenciar no desenvolvimento pessoal e profissional do colaborador a partir das teorias de pesquisadores e especialistas no assunto, por isso foram analisados os problemas decorrentes ao assunto e como essas situações poderiam ser resolvidas. Essa pesquisa trata-se de estudos realizados através de uma revisão bibliográfica conforme descrito no item 2 (dois) através de artigos, revista e monografias sobre o tema. Os resultados e discursões além das considerações finais estão anotados nos itens 3 (três) e 4 (quatro) respectivamente.

Palavras-chave: Motivação; Empresa; Clima Organizacional; Liderança; Colaboradores.

Abstract:

The present work deals with the impact of motivation on the performance of teams within an organization and how this motivation can influence the personal and professional development of the employee from the theories of researchers and experts on the subject, so the problems arising from the subject were analyzed and how these situations could be resolved. This research deals with studies carried out through a bibliographic review as described in item 2 (two) through articles, magazine, and monographs on the subject. The results and discussions in addition to the final considerations are noted in items 3 (three) and 4 (four) respectively.

Keywords: Motivation; Company; Organizational Climate; Leadership; Collaborators.

1 INTRODUÇÃO

O trabalho em destaque refere-se em evidenciar o impacto que a motivação pode causar no desempenho das equipes dentro do ambiente das organizações.

¹ Professor(a) da UNIBRA. Professor Mestre. E-mail para contato: horisonlopes80@gmail.com

A palavra motivação segundo o Dicionário Contemporâneo Caldas Aulete, significa a ação ou resultado de motivar, de estimular, a si mesmo ou a outros, sendo um conjunto de motivos que levam uma pessoa a agir de determinado modo (AULETE, 2022).

A palavra motivação vem do Latin “motivus”, relativo a movimento, coisa móvel, assim, percebe-se em sua gênese, significa movimento. Quem motiva uma pessoa, isto é, quem lhe provoca motivação, causa nela um ânimo novo, e ela começa a buscar novos comportamentos, galgando novos horizontes a partir da motivação direta que é aquela que impulsiona o indivíduo diretamente ao objeto que satisfaz nossa necessidade (NAKAMURA, 2005).

E o sinônimo da palavra motivação é: causa, razão, fim e infinito, logo a palavra “motivação” vem da palavra “motivo” mais o sufixo “ação”, que quer dizer movimento, atuação ou manifestação de uma força, uma energia, um agente.

A teoria mais conhecida sobre motivação é a teoria das necessidades, (teoria da hierarquia das necessidades), existindo uma hierarquia de cinco necessidades em cada ser humano. As fisiológicas são: fome, sede, abrigo, sexo e outras necessidades. As de segurança incluem segurança e proteção contra danos físicos e emocionais. As sociais incluem: afeição, aceitação, amizade e sensação de pertencer a um determinado grupo. As de estima são fatores internos da estima, como por exemplo, respeito próprio, realização e autonomia; e fatores externos de estima, como status, reconhecimento e atenção. E autorrealização, que é a intenção de tornarem-se tudo aquilo que a pessoa é capaz de ser, inclui crescimento e autodesenvolvimento ao alcance do próprio potencial (MASLOW, 1943).

Segundo Herzberg (1968) e Gomes e Michel (2007) a motivação é um sentimento intrínseco, é um impulso que vem de dentro, é uma força que direciona a pessoa para alguma coisa, ou seja, um objetivo, ninguém pode motivar ninguém, o que se pode tentar de alguma forma, baseados em técnicas e sensibilidades adequadas é despertar a motivação de dentro das pessoas. Esse despertar pode se dar a partir do sentimento de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional, quando esses sentimentos são atingidos, erguem consideravelmente a satisfação, quando são precários, provocam ausência de satisfação.

Para Sousa (2010) cada pessoa consegue desenvolver forças motivacionais dependendo de sua cultura, forças estas que influenciam no desempenho do seu trabalho e em sua forma de encarar a vida. As forças motivacionais mais comuns

são a motivação para a realização (impulso para superar desafios, avançar e crescer); a motivação para a afiliação (impulso para relacionar-se eficazmente com as pessoas); a motivação para a competência (impulso para realizar trabalho de alta qualidade); e a motivação para o poder (impulso para influenciar pessoas e situações). Tendo conhecimento dessas forças cada colaborador tem a possibilidade de entender com mais clareza suas escolhas a partir das situações enfrentadas e em seguida colocar na prática aquilo que mais se adequa com a realidade.

De acordo com Batista (2015) a motivação também pode ser entendida, como "o desejo inconsciente de obter algo" ou como "um impulso para a satisfação, em geral visando o crescimento e desenvolvimento pessoal e, como consequência o organizacional". Assim, o nível de satisfação e motivação de uma pessoa é uma concepção que pode afetar a harmonia e a estabilidade psicológica dentro do local de trabalho.

Segundo Robbins (2002), motivação é o método responsável pela intensidade (está ligada ao esforço que a pessoa aplica, sendo um dos componentes que mais relata-se quando se fala em motivação), direção (deverá ser conduzida de forma que beneficie a organização) e persistência (está ligada a quantidade de tempo que uma pessoa permanece focada em seus esforços). Consequentemente precisamos levar em consideração o termo qualitativo do esforço, tanto quanto sua intensidade. As pessoas motivadas se mantêm na realização de suas tarefas até que seus objetivos sejam atingidos.

Já na visão de Chiavenato (2004), a motivação é o anseio de desempenhar altos níveis de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais, dependentes da capacidade de satisfazer objetivos individuais. A motivação depende da direção (objetivos), força e intensidade do comportamento (esforço), duração e persistência.

Além do que já foi dito segue-se delineamento metodológico, resultados e discussão e consideração final, que faz o fechamento do trabalho introduzido.

2 DELINEAMENTO METODOLÓGICO

A pesquisa científica apresenta diversas modalidades, sendo uma delas a pesquisa bibliográfica que será abordada no presente artigo. Esse tipo de pesquisa é citada por diversos autores, dentre eles Marconi e Lakatos (2003), que define

pesquisa bibliográfica como “uma pesquisa feita através de uma busca literária das repostas de seus estudos”, através de informações já publicadas acerca do tema: O impacto da motivação no desempenho das equipes.

Ainda de acordo com Marconi e Lakatos (2003) e Andrade (2010):

O método científico é um conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permitem alcançar o objetivo - conhecimentos válidos e verdadeiros - traçando o caminho a ser seguido. (MARCONI e Lakatos, 2003).

A pesquisa bibliográfica é habilidade fundamental nos cursos de graduação, uma vez que constitui o primeiro passo para todas as atividades acadêmicas. Uma pesquisa de laboratório ou de campo implica, necessariamente, a pesquisa bibliográfica preliminar. Seminários, painéis, debates, resumos críticos, monográficas não dispensam a pesquisa bibliográfica. Ela é obrigatória nas pesquisas exploratórias, na delimitação do tema de um trabalho ou pesquisa, no desenvolvimento do assunto, nas citações, na apresentação das conclusões. Portanto, se é verdade que nem todos os alunos realizarão pesquisas de laboratório ou de campo, não é menos verdadeiro que todos, sem exceção, para elaborar os diversos trabalhos solicitados, deverão empreender pesquisas bibliográficas (ANDRADE, 2010, p. 25).

As fontes de dados utilizadas se resultaram de vários tipos de documentos, especificamente neste estudo, foram usados: livros, revistas e artigos.

3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Através da revisão bibliográfica analisando o impacto da motivação no desempenho das equipes foi identificado a importância do tema mencionado sob a perspectiva de refinar e entender o processo de motivação do colaborador e como isso pode influenciar em sua produtividade dentro da empresa.

Para Gil (2006), o processo de valorização das relações humanas iniciou a partir da apuração que mostravam a relação desses fatores com a produtividade. O início desse processo se deu a partir de estudos elaborados pelo psicólogo americano Elton Mayo no período entre 1890-1949.

Carvalho e Serafim (1995, p. 161) conceptualizam produtividade no trabalho como a maneira que procura atingir, a partir do seu empregado motivado, o ápice da sua capacidade com o menor tempo e esforço.

Enquanto na visão de Limongi-França (2003) a produtividade seria o rendimento máximo dos recursos para gerar bens e serviços. Desta forma, a

produtividade pode ser conceituada como a criação de melhores condições para utilizar os recursos empregado, melhorando os resultados desejados.

De acordo com Chiavenato (2010), as empresas enfrentam um enorme desafio em motivar seus colaboradores, tendo que influenciá-los a tomar decisões de forma comprometida e confiantes em seus instintos para alcançar os objetivos pessoais e profissionais. Dessa forma, é de suma importância que os gestores tenham a consciência que a motivação humana é indispensável para a colaboração plena das pessoas.

Esta percepção que o autor cita estará ligada diretamente ao entendimento de Walton (1973), onde ele descreve sobre a qualidade de vida no trabalho. Essa qualidade de vida no trabalho visa proteger o empregado e propiciar-lhe melhores condições de vida dentro e fora da organização. A motivação para o trabalho é um estado de espírito positivo, que permite ao indivíduo o desenvolvimento de seu potencial e a satisfação de seus objetivos. Por isso, Pinto (2001) enfatiza que a primeira questão a ser analisada em um estudo motivacional é que propósitos e motivações as pessoas têm no trabalho.

A motivação está ligada diretamente a produtividade do colaborador dentro de uma empresa, um funcionário insatisfeito não apresenta disposição para dedicar esforço, conhecimentos e habilidades pessoais no seu trabalho. Em vista disso, é indispensável que a empresa valorize, eficientemente, os seus colaboradores, se quiser manter um lugar de destaque no mercado altamente competitivo de hoje (EREZ, 1997).

Para que isso aconteça Chiavenato (2004) diz que o processo motivacional do colaborador está dividido em três aspectos, onde esses três elementos fundamentais podem definir a motivação, são eles: objetivos organizacionais, esforço e necessidades individuais.

Quando o colaborador está motivado, ou seja, está momentaneamente satisfazendo suas necessidades individuais, ele procura desempenhar seu trabalho da melhor forma. Entretanto, grande nível de esforço não representa que o desempenho do colaborador será favorável ou não, assim, deve-se considerar a direção do esforço tanto quanto a sua intensidade. O esforço bem conduzido e coeso com o objetivo da organização é o modelo de esforço que se almeja. Por fim, a motivação é um processo ininterrupto da satisfação de necessidades individuais.

Caso não haja necessidades individuais, certamente não se falaria sobre motivação humana.

A busca dessa motivação humana parte da perspectiva de dois fatores, sendo as necessidades extrínsecas e as necessidades intrínsecas. Segundo Marras (2002), as necessidades extrínsecas são as exógenas, ou seja, a essência está em situações externas ao indivíduo, como por exemplo, salário de acordo com o cargo exercido e o ambiente físico onde desempenha sua função. Já as necessidades intrínsecas são as endógenas, ou seja, originam-se do interior da pessoa, como por exemplo, o comprometimento e dedicação com as atividades a ele confiadas, a competência em realizar tal atividade. Este comportamento endógeno é explicado por Bergamini (1997) quando cita que a motivação é o incentivo que vem de dentro, conseqüentemente, as fontes de energia estão internamente em cada pessoa.

De acordo com Carvalho e Serafim (1995) os motivos que colaboram para um eficiente aumento da produtividade no trabalho são: quantidade e qualidade dos recursos materiais disponíveis, qualidade da mão de obra executada, organização do trabalho e o nível de motivação do empregado.

Aprofundando ainda mais, Maslow (1943) afirma que as necessidades do homem estão em um grau de importância e influência, criando assim uma pirâmide (**Figura 1**) que mostram as prioridades de tais necessidades, conforme imagem abaixo:

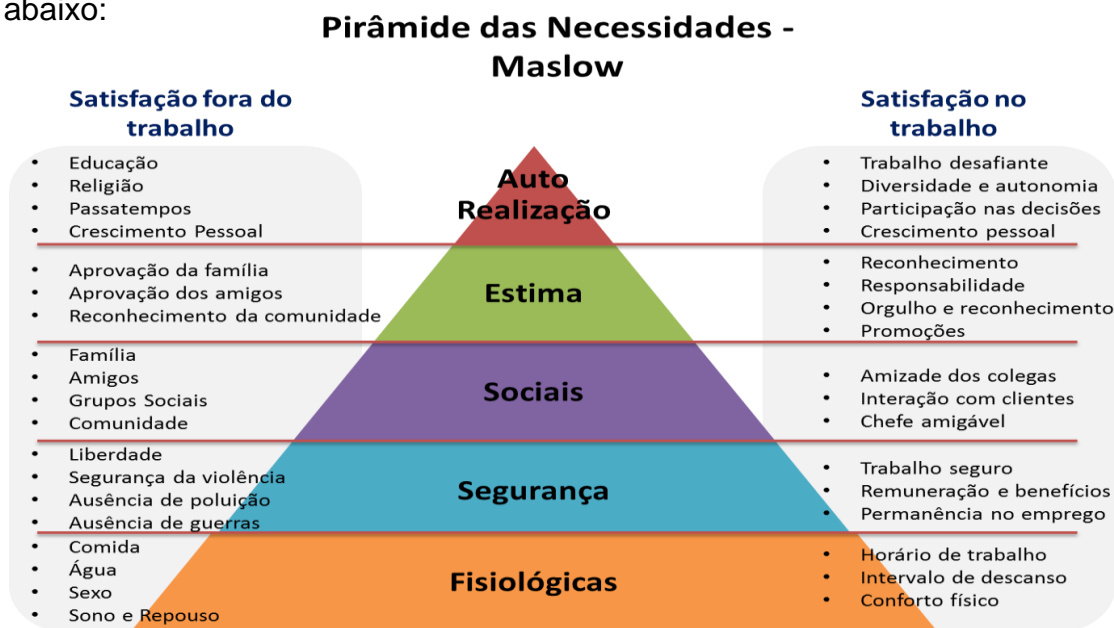


Figura 1 – Pirâmide das Necessidades de Maslow

Observando a pirâmide desenvolvida por Maslow, observa-se que no nível 1 estão as necessidades fisiológicas, isso quer dizer, os requisitos básicos para sobreviver, como fome, sede, sono, respiração, sexo e outras necessidades corporais. No nível 2 estão as necessidades de segurança que dizem respeito à proteção e à tranquilidade do indivíduo como segurança física e pessoal (ameaça ou perigo físico e emocional), segurança financeira, saúde e bem-estar. Buscam assegurar a estabilidade das pessoas.

O nível 3 estão as necessidades sociais que incluem afeição, filiação, aceitação social, amizade, convivência social e familiar. Envolvem a necessidade de amor, de pertencer e de relacionamento humano. O nível 4 estão as Necessidades de estima, incluem fatores internos de estima, como autorrespeito, autonomia, senso de competência; e fatores externos de estima, como status, reconhecimento, prestígio, atenção e consideração.

O nível 5 estão as necessidades de autorrealização, é a necessidade mais elevada do ser humano. Estabelece o impulso de ser cada dia melhor, incluem crescimento pessoal e o alcance da plenitude como pessoa, ou seja, o indivíduo procura tornar-se aquilo que ele pode ser, potencializando daquilo que faz de melhor.

Chiavenato (2007), enfatiza e descreve a pirâmide de Maslow da seguinte forma:

- a) Necessidades fisiológicas: São as necessidades fundamentais de qualquer pessoa, como a respirar, beber água, comer e ter relações sexuais. Quando o indivíduo não está contente com essas necessidades, elas influenciam a direção do comportamento da pessoa.
- b) Necessidades de segurança: São as situações que as pessoas se sentem mais seguras em sua residência, em seu ambiente de trabalho e até mesmo na sociedade. Na empresa também é muito importante, pois quando se tem um vínculo de dependência com a empresa, as pessoas precisam se sentir seguras, sem medo de perder seu emprego.
- c) Necessidades sociais: São as necessidades de convívio em sociedade, de ser aceitos por essa sociedade, de constituir uma família, de possuir amigos e de ganhar carinho das pessoas mais próximas.

d) Necessidades de estima: São as necessidades que as pessoas têm de autorreconhecimento e de serem reconhecidas pelos outros, de ter orgulho e admiração por suas atitudes e por tudo que ela faz.

e) Necessidades de autorrealização: Está no cume da pirâmide, significa que a pessoa já alcançou todas outras necessidades abaixo, e que procura permanecer evoluindo e buscando novos desafios durante sua vida.

Maslow (1943) diz que:

“... as necessidades humanas estão organizadas numa hierarquia de valor ou importância, quer dizer, a manifestação de uma necessidade se baseia geralmente na satisfação prévia de outra, mais importante ou premente. O homem é um animal que sempre deseja. Não há necessidade que possa ser tratada como se fosse isolada; toda necessidade se relaciona com o estado de satisfação ou insatisfação de outras necessidades.”

Enfatizando o que foi dito, Rodriguez (2004) diz que necessidades humanas estão colocadas em nível hierárquicos, quando uma necessidade dos níveis é alcançada, a necessidade do nível acima torna-se dominante no comportamento da pessoa, ou seja, as necessidades dos níveis mais altos, só influenciaram no comportamento pessoal quando as necessidades dos níveis mais baixos estiverem relativamente satisfeitas. O primeiro passo para motivar uma pessoa é perceber qual é o nível hierárquico que ela gasta mais energia, e assim, poder satisfazer aquela necessidade ou carência específica.

A teoria de Frederick Herzberg tinha um caminho oposto daquilo que alguns estudiosos da área falavam, como por exemplo Maslow, que falava sobre a motivação está ligada as necessidades humanas em vários campos e níveis, como já foi mencionado neste estudo. Desde o princípio os estudos de Herzberg foram baseado nas atitudes e motivações dos colaboradores dentro da empresa, onde a motivação estaria presente não só quando os fatores de insatisfação estiverem anulados, pelo contrário, os fatores de satisfação devem estar sempre presente. Conforme a tabela abaixo (**tabela 1**):

FATORES QUE LEVAM À INSATISFAÇÃO	FATORES QUE LEVAM À SATISFAÇÃO
Política da Empresa	Crescimento
Condições do ambiente de trabalho	Desenvolvimento

Relacionamento com outros funcionários	Responsabilidade
Segurança	Reconhecimento
Salário	Realização

Tabela 1 – Teoria dos dois fatores de Herzberg

Disponível em: <https://startupcreator.com.br/blog/motivadores-e-fatores-de-higiene-de-herzberg/>

Outro aspecto a ser analisado é a proposta de Herzberg sobre a teoria dos dois fatores, onde Chiavenato (2010) cita que a motivação dos indivíduos no trabalho está estritamente ligada a dois fatores que influenciam no comportamento dos colaboradores, esses fatores são: Higiênicos que se referem às condições de trabalho do colaborador, os benefícios oferecidos pela empresa, sendo fatores extrínsecos a ela incluindo as condições físicas e ambientais de trabalho, remuneração salarial, estilo de liderança exercida pelos gestores, relações entre a direção e os empregados, relacionamento social com os colegas e demais funcionários.

Conseqüentemente, o clima e a higiene do ambiente organizacional será o resultado da relação entre colegas e o tratamento recebido pelos gestores; e o fator Motivacional que se refere ao diretamente ao cargo ocupado (atividades e obrigações relacionadas ao cargo em si), são os fatores intrínsecos, ou seja, estão ligados com as condições internas do indivíduo, implicam em sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional. Para Banerjee, Gupta e Bates (2016) o clima organizacional é "uma condição psicológica do ambiente de trabalho pelos colaboradores".

Segundo Luz (2001):

O clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa. Assim sendo, o mesmo deve ser favorável e proporcionar motivação e interesse nos empregados, além de uma boa relação entre os empregados e a empresa.

Por esse motivo que Dubrin (2003), afirma que a motivação nas organizações não está ligada somente a aspectos financeiros (salários). Os aspectos sociais de relacionamento com seus colegas de trabalho e gestores, a importância dentro da empresa e a saúde do trabalhador de forma geral devem ser levados em

consideração para manter um ambiente de trabalho saudável e motivado, pois quando motivado, o colaborador sustenta os interesses da organização como as metas e se instiga a desempenhar esforço para alcançar tais objetivos.

Assim como afirma Team (2006), a motivação dos colaboradores é um agente que anda ligado com a produtividade, dado que os trabalhadores motivados e satisfeitos estarão mais instigados para realização seus deveres e alcançar as metas estabelecidas pela organização. Outro ponto que precisa ser levado em consideração é a comunicação entre os colaboradores e gestores, pois a opinião dos trabalhadores deve ser ouvida quando as decisões a serem tomadas influenciarem em seus papéis na empresa. Desta forma, o trabalhador se considera parte daquela empresa e acaba estimulado a desempenhar um bom trabalho.

O papel do gestor no ambiente de trabalho é assegurar que o trabalho desempenhado pelos funcionários da empresa está sendo realizado. Para cumprir tal tarefa, o gestor precisa motivar os colaboradores. Essa situação é primordial para que a empresa sobreviva e seja bem-sucedida em sua área de atuação (USMAN, 2012).

Grimes (2006) recomenda um “kit de ferramentas” que um gestor deve dispor para motivar os colaboradores, são eles:

- Aprovação, louvor e reconhecimento;
- Confiança, respeito e altas expectativas;
- Lealdade, se for dada também poderá ser recebida;
- Enriquecimento do trabalho;
- Boa comunicação;
- Incentivos financeiros. Estas “ferramentas” estão dispostas por ordem de importância e é interessante notar que o dinheiro está em último lugar na hierarquia dos motivadores.

À vista disso, atualmente algumas empresas estão achando mais fácil substituir seus colaboradores por máquinas, por vários motivos, dentre eles não ter o trabalho de dar satisfação a seus empregados e o avanço tecnológico. Esses são dois fatores bem fortes, porém outro fator é levado em consideração, as máquinas têm um menor custo com em relação aos colaboradores, devido a treinamentos,

direitos trabalhistas, encargos sociais e os famosos incentivos motivacionais. Sendo que, da mesma forma que um gestor deve manter e preservar um bom relacionamento no ambiente de trabalho, ele também precisa realizar manutenções preventivas e corretivas nas máquinas, além de atualizações e afins (DORE, 2008).

Nesta realidade atual, a evolução tecnológica está em uma enorme expansão, e com todas essas inovações e atualizações, a instabilidade e insegurança por parte dos colaboradores também aumentam (TOHIDI, 2011).

Sendo assim, abre um novo leque de discursões referente a motivação dos trabalhadores, pois já não faz sentido exigir que os colaboradores isolem a sua vida pessoal do ambiente de trabalho, pois não são duas pessoas diferentes, trata-se do mesmo indivíduo. À vista disso, as empresas concentram esforços no sentido de motivar seus colaboradores à trabalharem com um único objetivo, fazendo com que os índices da empresa sejam alcançados (SATT e CRISTELLO, 2009).

Ainda de acordo com os autores a motivação tem sido apontada com um elemento muito importante para o sucesso das empresas. E para entender esse elemento que se tornou tão significativo para as empresas, é necessário compreender algumas estratégias para aumentar a motivação dos colaboradores.

De acordo com Grimes (2006) algumas estratégias para aumentar a motivação são:

- Implantação de um espírito positivo;
- Disciplinar e punir de forma eficaz;
- Tratar as pessoas de forma justa;
- Satisfazer as necessidades dos funcionários;
- Estabelecer metas em relação ao trabalho;
- Reestruturar os trabalhos;
- Recompensar com base no desempenho no trabalho.

As empresas devem se interessar com a valorização do seu colaborador. O ser humano atualmente não poder ser visto como um recurso, e sim como um colaborador cheio de características individuais, valores, caráter, costumes, motivação e metas particulares (SATT e CRISTELLO, 2009). Nas estratégias citadas por Grimes que a recompensa salarial é o último fator a ser levado em consideração,

enfatizando ainda mais que o indivíduo não pode ser mais tratado como um mero valor financeiro.

Segundo Rosa Paul, Santos Claro e França Paul, preparar para o trabalho tem significado de tentar motivar a felicidade do empregado, como também aprontar a empresa para a competitividade do mercado, pois quando o colaborador fica feliz, ele trabalha com menos desgaste, da mesma forma que pessoas satisfeitas desempenham suas habilidades com mais prazer, em consequência aos aspectos motivacionais, possibilitando melhorias para a empresa.

Atualmente o cenário mundial é marcado pela concorrência entre as empresas e percebe-se o aumento da pressão sobre a gestão dessas organizações para ampliar a capacidade de suas operações por meio das melhores ferramentas gerenciais, assim refinando o desempenho produtivo dos colaboradores. Baseado nisso, as empresas começam a conduzir os colaboradores a fim de estimular a obter os melhores resultados possíveis, essa política de estimular os beneficiários é utilizada pelas empresas para manter o foco e motivar seus funcionários (SILVEIRA e GOECKING, 2014).

Segundo Leite, Jaqueline, Souza, Paulo e Bezerra (2020),

As organizações estão sempre em constantes mudanças, sendo essas externas e internas. Em razão das mudanças internas terem um maior impacto sobre seus colaboradores, isso justifica a relevância das organizações terem o setor de Recursos Humanos (RH). Levando em consideração que as organizações estão mais concentradas nos seus colaboradores, concedendo mais importância e preservando o cuidado no modo de administrá-las. Nos tempos passados, as organizações estavam mais focadas na tecnologia do processo ou produto. No entanto, os Recursos humanos têm um dos papéis cruciais nas organizações, constituídas por aspectos externos e internos. Dentro dos aspectos internos encontra-se a definição e avaliação de cargo e funções, plano de carreira e política salarial. Nos aspectos externos encontra-se tais como a pesquisa de mercado de trabalho, pesquisa salarial e recrutamento e seleção. O papel dos recursos humanos é de suma importância para as organizações que é o de capacitar e motivar os seus funcionários através de programas criados com o intuito de aumentar a satisfação do mesmo. Os dois aspectos podem influenciar em diversos processos das organizações, como exemplo disso, usamos a produtividade e também a lucratividade. Os aspectos internos estão ligados à motivação e ao local de trabalho, no qual repercute na Qualidade de Vida no Trabalho (QVT). No entanto, os fatores internos têm como finalidade melhorar o ambiente de trabalho dos funcionários para torná-los mais cooperantes e participativos com as propostas das organizações da qual fazem parte. O clima organizacional está relacionado aos recursos humanos, pois tem como objetivo entender os funcionários, visando o entendimento dos mesmos diante da empresa.

A Qualidade de Vida no Trabalho tem sido uma grande preocupação do homem desde os primórdios de sua existência. Em algumas situações em outros contextos, como por exemplo, os ensinamentos de Euclides de Alexandria sobre princípios de geometria, que aconteceu a 300 anos a.C., e que foram aplicados para melhorar o método de trabalho dos agricultores à margem do Nilo. Percebe-se que os ensinamentos ajudaram a direcionar uma melhoria aos colaboradores na execução de seus trabalhos (RODRIGUES, 1994).

A psicologia organizacional tem aumentado seus estudos ao observar as diversas interações que ajudam a melhorar a qualidade de vida e o bem-estar do colaborador sem afetar a produtividade e os lucros das empresas. Desse modo, tem retratado atitudes e comportamentos do colaborador dentro da empresa, assim como a relação dele com a organização (ZANELLI; BASTOS; RODRIGUES, 2014).

Essas atitudes e relações podem se estreitar ainda mais dependendo do estilo de liderança adotada pelo gestor, como afirma Chiavenato (2004), “Liderança é uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação para consecução de um ou mais objetivos”.

“No fundo a liderança é um processo contínuo de escolha que permite ao grupo encaminhar em direção à sua meta, apesar de todas as perturbações internas ou externas”. (CHIAVENATO, 2004).

De acordo com Chamon (2008), atualmente o líder tem papel fundamental nas organizações e muitas empresas já reconhecem essa importância percebendo que eles podem influenciar no resultado da empresa. Um líder participativo deve proporcionar qualidade de vida aos seus colaboradores, é aquele que se comunica com a equipe e consegue se importar com um bom relacionamento, obtendo um desejável nível de empenho e dedicação de todos.

O estilo de liderança possibilita que o líder guie e estimule o empenho de seus colaboradores (POSSI, 2006). De acordo com o autor a teoria essencial que explica a liderança a partir dos estilos comportamentais é referente aos três estilos de liderança: autocrática, democrática e liberal.

a) Autocrática: É aquela que o líder é soberano em suas decisões e equipe não participa em nenhum momento das escolhas. O líder impõe a tarefa a ser realizada, providencia e técnicas para desempenhar a tarefa, além de determinar quem vai fazer a tarefa. O líder é dominador nos elogios e críticas no trabalho de cada funcionário.

b) Democrática: As decisões são compartilhadas por todo o grupo, sendo estimulado pelo líder. Os integrantes do grupo buscam as respostas para tal situação, tem liberdade de separar as tarefas e escolher seus irá desempenhar. Apenas quando é necessário o grupo recorre ao líder e ele tenta, ao máximo, fazer parte de sua equipe, como um membro normal e de forma objetiva.

c) Liberal: Existe total liberdade total para o grupo escolher os caminhos a seguir e tudo fica a cargo do grupo. O líder comenta sobre as atividades só quando perguntado. “Com toda certeza, a liderança renovadora incentiva, impulsiona e alavanca o trabalho da equipe atingindo padrões de desempenho nunca alcançados”. (CHIAVENATO, 2004).

Segundo Sousa (2010):

As relações pessoais de trabalho têm influência direta na motivação dos empregados. Lideranças autoritárias que não buscam a harmonização do ambiente, contornando conflitos que possam causar diminuição e queda na produtividade, essas estão frequentemente atrapalhando a visão de uma nova gestão de pessoas e conseqüentemente crescimento na produtividade. Os Recursos Humanos estratégicos de algumas organizações vêm desenvolvendo a análise de algumas lideranças desastrosas para a organização, que em sua maioria afastam os colaboradores do verdadeiro sentido da visão das empresas.

Ainda de acordo com a autora, os colaboradores motivados são peças singulares para as empresas, porém nem sempre as organizações conseguem fazer com que os funcionários permaneçam motivados, acarretando desinteresse e insatisfação no trabalho. As organizações querem e precisam de colaboradores motivados, mas não sabem como fazer e manter. Assim, acabam perdendo sua mão de obra e tem gastos com reposições que nem sempre são acertadas e acaba virando uma espiral.

Segundo Wagner e Hollenbeck (2002) mostram uma nova visão acerca do assunto, onde:

Uma das metas básicas de todos os gerentes é motivar os trabalhadores a desempenhar suas atividades em seu mais alto nível. Há muitas teorias diferentes sobre motivação para o trabalho, a maioria delas compartilhando alguns elementos comuns. Todos sabem da importância de metas, feedback, e incentivos para dirigir e gerenciar pessoas. O que é novo na área da motivação para o trabalho, porém, é o grau em que as tecnologias modernas possibilitam a aplicação daquilo que a muito tempo se conhece.

A modernidade foi um processo que também chegou nas empresas, onde as atividades dos colaboradores se juntam com outras atribuições que antes eram

exercidas exclusivamente pelas pessoas com cargos superiores, como por exemplo, gerente e supervisores. Algumas dessas responsabilidades passam a ser atribuições de todos e não somente de uma única pessoa com cargo elevado, chamamos isso de EMPOWERMENT, ou seja, todos os colaboradores têm autonomia cada vez mais visíveis nas empresas (SOUSA, 2010).

Ainda segundo a autora, atualmente o sucesso das empresas estão atrelados ao nível de disposição que a organização está pronta para atualizar os seus processos. Um ambiente conveniente, onde os funcionários conseguem desenvolver os seus talentos a partir da criatividade será um diferencial para o futuro, ajudando a empresa a solucionar problemas.

Visto que, “a criatividade é uma ferramenta para resolver problemas e todo mundo tem problemas. Problema é tudo aquilo que requer uma solução, a diferença das pessoas criativas é porque resolve o problema de forma criativa e não de forma clichê.” (GUN, 2018)

Para sanar os problemas de desmotivação no ambiente de trabalho é indispensável se adequar as mudanças no ambiente e nas organizações. A solução de problemas nesta estrutura precisa de uma administração de Recursos Humano (RH) de forma estratégica, que procure buscar formas para uma gestão de pessoas eficiente, tendo em vista que o setor de RH é um associado no processo de avaliação do clima organizacional da empresa, e busca diminuir os impactos que a desmotivação pode ocasionar (SOUSA, 2010).

Volpato (1998) enfatiza que: "Uma maneira importante de as empresas se organizarem para gerar inovações é por meio da fonte de idéias criativas de seus trabalhadores, informações e conhecimento, valorizando o seu conhecimento tácito". Assim, percebe-se que as empresas devem proporcionar treinamentos, programas de capacitação garantindo uma melhora na capacitação contínua. Como resultado, poderá conservar talentos e reunir valores para organização atrelados a motivação.

Nas empresas em que seu RH são ativos e os colaboradores têm um plano de carreira com possibilidade de um crescimento profissional e salarial, a organização não pensa somente pela parte financeira, mas pela valorização de seu colaborador. Quando isso é feito e o funcionário é recompensado por uma meta batida ou por um trabalho que foi bem realizado e seus líderes reconhecem seus méritos, isso gera uma motivação no funcionário e em todos do setor, pois servirá

como exemplo, melhorando assim o desempenho de toda à equipe, onde em sua maioria estarão motivados (SOUSA, 2010).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Através deste estudo foi possível concluir que, a produtividade está ligada aos fatores motivacionais, pois quando os colaboradores não se sentem reconhecidos e lembrados, não têm disposição para realizar suas obrigações e atividades a eles confiadas.

Quando o colaborador se sente motivado, a tendência é que todos tenham resultados positivos, o funcionário melhorar a autoestima, melhorar a organização do tempo no ambiente de trabalho, fazendo com que ele consiga concluir suas atividades de forma mais rápida, proporciona crescimento pessoal, melhora o relacionamento com outros colaboradores da empresa, e assim melhora o trabalho em equipe, além do aumento da produtividade e dos resultados para a empresa.

Assim, percebemos que a motivação é um grande diferencial nas organizações e ajuda nas relações do cotidiano, se tratando de colaboradores motivados percebe-se um empenho satisfatório, e isso será um diferencial que pode gerar resultados positivos, objetivos alcançados e metas batidas por parte da empresa. Com a visão estratégica da organização empresarial e o gerenciamento de talentos terão como resultado uma melhor produtividade e por consequência uma maior lucratividade, gerando assim, satisfação no nível operacional e pessoal.

Porém, também percebemos que existem situações que podem levar o funcionário a desmotivação, por isso é de extrema importante o papel da liderança no ambiente organizacional. Liderar uma equipe vai além de conseguir resultados satisfatórios, é contribuir com o desenvolvimento e evolução de seus funcionários.

Para se conseguir tal feito, o líder precisa motivar sua equipe diariamente, pois uma pessoa desmotivada, não tem interesse em executar suas atividades, o que resulta em baixa produtividade e resultados negativos para instituição.

Outro ponto que devemos levar em consideração é o clima organizacional da empresa, onde o RH tem um papel importantíssimo de identificar tais situações e conseguir agir em tempo hábil para não gerar essa desmotivação no funcionário, pois como já foi mencionado, um funcionário motivado gera benefícios pessoais (a ele mesmo) e benefícios profissionais (à empresa), gerando um benefício mútuo.

Desta forma, sugere-se que as empresas possam investir com mais destreza em seus funcionários, proporcionando treinamentos, programas de capacitação, incentivo com planos de carreiras, materiais de trabalho adequados para o exercício da função e conceder voz aos trabalhadores, pois são eles que vivem no ambiente organizacional diariamente e podem perceber diversas situações. Além de rever as lideranças autoritárias (autocráticas), pois elas estão cada vez mais ultrapassadas e geram muito mais desmotivação do que motivação, diferente das lideranças democráticas e liberal.

Por fim, este trabalho não esgota o assunto e espera-se que possa contribuir para uma melhor reflexão sobre o tema e a importância de um colaborador motivado dentro do ambiente organizacional, sendo útil para outros pesquisadores e empresas, como um material de referência.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, M. M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação. São Paulo, SP: Atlas, 2010.
- AULETE, C. **Aulete Digital** - Dicionário Contemporâneo da Língua Portuguesa. Dicionário Caldas Aulete, vs online. Acessado em 28 de agosto de 2022.
- BATISTA, A. A. V. et al. **Motivação**: Um estudo sobre os fatores internos da organização que motivam os colaboradores. Congresso Nacional de Excelência em Gestão. São Paulo, ISSN 1984-9354, 2015.
- BANERJEE, P., GUPTA, R., BATES, R. **Influência da cultura de aprendizagem organizacional na motivação do trabalhador do conhecimento para transferir treinamento**: Testando Efeitos Moderadores do Clima de Transferência de Aprendizagem. Springer Science, 2016.
- BERGAMINI, Cecilia. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas S.A, 1997.
- CARVALHO, A. V.; SERAFIM, O. C. G. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Pioneira, v. 2, 1995.
- CHAMON. E. M. Q. O. de. **Gestão Integrada de Organizações**. Rio de Janeiro: Brasport, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª Edição. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**: teoria, processo e prática. 4 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**: A dinâmica do sucesso das organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- DORE, J. E. L. **Motivação no trabalho**: a percepção dos colaboradores internos do Laboratório Marluce Vasconcelos. João Pessoa, 2008.
- DUBRIM, A. J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- EREZ, M. **As Novas perspectivas internacionais de psicologia nas organizações**. San Francisco: The New Lexington Press, p. 193-242. 1997.
- GIL, A. C. **Gestão de Pessoas** – enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2006.

GOMES, E. D.; MICHEL, M. **A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações para obtenção de resultados.** Revista científica eletrônica de administração, São Paulo, ISSN: 1676-6822, nº 13, 2007.

GUN, M. **Criatividade para solução de problemas.** Palestra Feira do Empreendedor. São Paulo. 2018.
Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=RDvffpFsytw>

HERZBERG, F. I. **One more time: how do you motivate employees?.** Revista Harvard Business, Boston, v. 46, n. 1, p. 53-62, jan./fev. 1968.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos de metodologia científica.** - 5. ed. - São Paulo: Atlas 2003. ISBN 85-224-3397-6.

LEITE Y. G. S.; JAQUELINE I.; SOUZA M. L.; PAULO R. C.; BEZERRA T. C. **Motivação no ambiente organizacional como ferramenta no aumento da produtividade.** X Congresso de Engenharia de Produção. Paraná. 2020

LIMONGI-FRANÇA, A. C. **Qualidade de vida no trabalho.** São Paulo: Atlas, 2003.

LUZ, J. P. **Metodologia para análise de Clima Organizacional:** Um estudo de caso para o Banco do Estado de Santa Catarina. Santa Catarina. 2001.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos humanos.** 6.ed. São Paulo: Futura, 2002.

MASLOW, A. H. **A Theory of Human Motivation.** 1943.

NAKAMURA, C.C. et al. **Motivação no Trabalho.** Maringa Management: Revista de Ciências Empresariais, v. 2, n.1, p. 20-25, jan./jun. 2005.

PAUL, R.C.Z.R; CLARO, J.A.C.S; PAUL, N.L.F. **Treinamento como Fator de Mudança de Atitude dos Profissionais de uma Operadora Portuária.** REVISTA DE CARREIRAS & PESSOAS, v.4, n 3, 2014. ISSN 2237-1427

PINTO, A. C. **Psicologia Geral.** Lisboa: Universidade Aberta. Nº 227. ISBN: 972-674-339-7. 2001.

POSSI, M. **Gerenciamento de Projetos Guia do Profissional:** aspectos humanos e interpessoais. v. 2. Rio de Janeiro: Brasport, 2006.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** Stephen P. Robbins. Tradução Técnica: Reynaldo Marcondes. 9ª edição. Prentice Hall, São Paulo: 2002.

RODRIGUES, M. J. **Competitividade e Recursos Humanos.** Publicações Dom Quixote. Lisboa, 2004.

RODRIGUES, M. V. **Qualidade de vida no trabalho:** Evolução e análise no nível gerencial. Editora Vozes. 12ª Edição. Rio de Janeiro, 1994.

SATT, G. P., e CRISTELLO, E. M. **Motivação versus produtividade: o impacto do fator motivação na produtividade das organizações.** Anuário da Produção Científica dos Cursos de Pós-Graduação, pp. 29-46. 2009.

SILVEIRA, V. N.; GOECKING O. H. P. **Posturas Estratégicas, Práticas de Gestão de Pessoas e resultados e contribuições da Gestão de Pessoas para o desempenho organizacional:** Uma análise de suas relações e configurações. EnanPAD, Rio de Janeiro/RJ, p. 1-16, 2014.

SOUSA, M. F. **A motivação e sua influência na produtividade.** Instituto a vez do mestre. Rio de Janeiro. 2010

SOUZA, C. C.; MOREIRA, A. P. C. **Motivação e produtividade no trabalho:** Estudo de caso na empresa banco Itaú Unibanco S.A - cidade de Itabira – MG. Rede de Ensino Doctum. MG. 2018.

Team, A. (2006). **Aumento da Produtividade.** 2006.
Disponível em: <http://www.accel-team.com> Acesso: Setembro de 2022

TOHIDI, H. **Produtividade e eficácia do trabalho em equipe em uma organização baseada em recompensas, liderança, treinamento, metas, salário, tamanho, motivação, medição e tecnologia da informação.** Procedia Computer Science 3, pp. 1137–1146. 2011.

Usman, M. A. M. Z. **A influência do compartilhamento de conhecimento organizacional na motivação dos funcionários.** Universidade de Tecnologia da Malásia. 2012.

VOLPATO, M. **O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações.** Revista FAE, Curitiba, v.5, n.3, p.75-86, set./dez.1998.

WAGNER, J. A.; HOLLENBECK, J. R. **Comportamento Organizacional – Criando Vantagem Competitiva.** São Paulo: Saraiva, 2002.

WALTON, R. E. **Quality of working life: what is it?** USA, Revista Slow Management, v.15, n.1, p.11-21, 1973.

ZANELLI, J. C.; BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. A. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil,** 2º edição. Porto Alegre: Artmed, 2014.