

| | |
|--|--|
| A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações dentro do ambiente organizacional. | Adailton Figueiredo Matos ¹ Gerson Pereira ¹ Ricardo Cordeiro ¹ Douglas de Matteu ² |
|--|--|

A MOTIVAÇÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES E SUAS APLICAÇÕES DENTRO DO AMBIENTE ORGANIZACIONAL.

**ADAILTON FIGUEIREDO MATOS¹; GERSON PEREIRA¹; RICARDO CORDEIRO¹
DOUGLAS DE MATTEU²**

RESUMO

O presente artigo tem como objetivo avaliar os fatores motivacionais dentro das organizações, bem como, evidenciar o que é motivação para o indivíduo, ainda objetiva melhorar o processo motivacional dentro do ambiente de trabalho. O estudo foi realizado por meio de pesquisas bibliográficas, nas quais foram levantados os principais fatores que interferem no desempenho das empresas. Tal pesquisa buscou avaliar a importância da teoria de Herzberg e sua contribuição no processo de motivação no âmbito organizacional. Nas organizações motivação é a principal estratégia para o desenvolvimento profissional e a valorização do capital humano. Tal motivação é ferramenta de suma importância para a sobrevivência das organizações. Como resultado foi evidenciado as estratégias motivacionais que perfazem: autoestima, crescimento pessoal, otimização do tempo e melhor relacionamento em grupo.

Palavras chave: Fatores, Motivação, Estratégia, Ambiente Organizacional.

ABSTRACT

This paper aims to evaluate the motivating factors in the organizations, as well as show what motivation is. It also aims to improve the motivational process in the organizational environment. This study was developed through bibliographical research, in which the main agents that interfere in the development of the companies were considered. This research aimed to evaluate the importance of Herzberg's theories and its contribution to the organizational process. In organizations, motivation is the main strategy for the professional development and the enhancement of human capital. Such motivation is extremely important tool for the survival of organizations. As a result, this research found that are: self-esteem, personal growth, optimization of time and better group relationship.

Keywords: Factor, Motivation, Strategy, Organizational Environment.

¹ Graduandos, Faculdade de Tecnologia de São Paulo, Mogi das Cruzes - SP. email: gersonpereira18@hotmail.com

² Docente, Faculdade de Tecnologia de São Paulo, Mogi das Cruzes - SP.

| | |
|--|--|
| A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações dentro do ambiente organizacional. | Adailton Figueiredo Matos ¹ Gerson Pereira ¹ Ricardo Cordeiro ¹ Douglas de Matteu ² |
|--|--|

INTRODUÇÃO

A presente pesquisa sinaliza a importância da motivação estratégica para o desenvolvimento das organizações. Assim, abordaremos fatores bem como a teoria de Herzberg baseada em estudos bibliográficos que induzam à compreensão do fator motivacional do colaborador.

Diante desta abordagem, como objetivo geral, analisamos a importância da motivação no ambiente organizacional. Já como objetivo específico buscou-se: identificar a contribuição da autoestima para a motivação pessoal, atrelando a qualidade de vida como influência na motivação.

A palavra “motivar”, significa: dar motivo a, causar, expor motivo. E o sinônimo da palavra motivação é: causa razão, fim e infinito logo à palavra “motivação” vem da palavra “motivo” mais o sufixo “ação”, que quer dizer movimento, atuação ou manifestação de uma força uma energia, um agente. Podemos entender que a motivação é intrínseca, e é um impulso que vem de dentro, isto é, que tem suas fontes de energia no interior de cada pessoa, é uma força que direciona a pessoa para um objetivo. A motivação verdadeira nasce das necessidades intrínsecas, onde encontram sua fonte de energia, nas necessidades e ações do ser humano, assim também é nas organizações, a motivação verdadeira é a fisiológico-instintivo e psicológicas-emoções.

Segundo o dicionário Aurélio (2000, p. 473), ainda diz que: “Motivação é o ato ou efeito de motivar, exposição de motivos ou causa e conjunto de fatores, os quais agem entre si, e determinam à conduta de um indivíduo”.

Segundo BERGAMINI (1997), toda organização é composta por seres humanos, os quais são fatores fundamentais de qualquer resultado esperado. Antes da Revolução Industrial, a principal maneira de motivar as pessoas consistia no uso de punições. Após a Revolução Industrial houve investimentos pesados para aumentar a eficiência dos processos produtivos, isso resultou em preocupação com a melhora dos procedimentos na forma de trabalhar.

| | |
|--|--|
| A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações dentro do ambiente organizacional. | Adailton Figueiredo Matos ¹ Gerson Pereira ¹ Ricardo Cordeiro ¹ Douglas de Matteu ² |
|--|--|

Os fatores motivacionais contribuem diretamente com a qualidade de vida das pessoas e também dos serviços por elas prestados; é a força que impulsiona os interesses de ambas as partes: organização e indivíduo.

MATERIAIS E MÉTODOS

Segundo Vergara (2007) método é um caminho, uma forma ou uma lógica de pensamento e pode ser dividida em três grandes tipos metodológicos. O primeiro é o hipotético-dedutivo, o segundo e o fenomenológico, e por fim, o dialético.

No caso desta pesquisa, foi realizado um estudo bibliográfico, baseando-se na metodologia hipotético-dedutivo, onde foram levantados temas que abordam questões referentes à motivação no ambiente organizacional, conforme objeto da pesquisa e por fim foram divididas em quatro etapas.

A primeira fase da execução do artigo foi à realização das pesquisas, com leituras, compreensões e interpretações de artigos conceituados, livros entre outros. De modo, que cada texto citado, baseou-se em aprofundar nas idéias fundamentadas das pesquisas bibliográficas e posteriormente todos os tópicos foram discutidos e analisados.

A segunda fase foi o desenvolvimento, nesta fase os tópicos foram selecionados e expandidos com informações auxiliares provenientes dos artigos pesquisados. Todo desenvolvimento da pesquisa foi direcionado e focado para que houvesse entendimento com clareza no objetivo inicial.

A terceira etapa foi desenvolvimento na revisão e na discussão dos resultados obtidos durante a segunda fase do processo de elaboração.

A quarta fase consistiu em descrever e contextualizar a etapa anterior. A revisão do artigo inteiro, com a finalidade de conferir a literatura utilizada e possíveis erros que viessem aparecer em todo o artigo.

Segundo Vergara (2007), a pesquisa bibliográfica deve reunir um conjunto de autores, ou seja, os mais renomados possíveis para discussão da questão

| | |
|--|--|
| A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações dentro do ambiente organizacional. | Adailton Figueiredo Matos ¹ Gerson Pereira ¹ Ricardo Cordeiro ¹ Douglas de Matteu ² |
|--|--|

praticada possam ter publicado conteúdos que fundamentem uma discussão teórica. Portanto, o pesquisador deve saber explorar as informações coletadas, articulando-as com um nível de análise crítica não meramente descritiva.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Uma das grandes preocupações das empresas é lidar com a competitividade, mantendo-se bem no mercado apostando no modelo de inovação. A receita para manter-se em alta está focada nas estratégias de motivação e comprometimento dos funcionários nos processos de mudanças das empresas. (CHIAVENATO, 2013)

Nos dias atuais o processo de motivação, por parte dos gestores, deve ser visto como um dos fatores determinantes para o sucesso de qualquer organização. Por exemplo, na posição de hierarquia da empresa:

- Qual o papel do gestor nesse processo?
- Como ele deve agir com sua equipe para obter seu melhor desempenho?
- Quais as barreiras que ele enfrentará?
- Como ele pode cuidar de todo esse processo?
- O que fazer para aumentar a motivação?

De fato, as respostas em si ficam a cargo do gestor. Porém, para os objetivos e metas pretendidas o gestor deve adotar e analisar variáveis e sincronização no ambiente organizacional. O gestor deve ser flexível, liderar, valorizar, respeitar e zelar por seus colaboradores de forma individual e no desenvolvimento de equipe.

A verdadeira motivação representa, portanto, um desejo natural das pessoas que se engajam nas atividades desse trabalho por amor a ele mesmo, tendo em vista a satisfação que ele pode oferecer. [...] Os empregados estão em busca de cargos que tenham algum

| | |
|--|--|
| A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações dentro do ambiente organizacional. | Adailton Figueiredo Matos ¹ Gerson Pereira ¹ Ricardo Cordeiro ¹ Douglas de Matteu ² |
|--|--|

significado e permitam sua própria auto-realização. [...] Em situações de trabalho as pessoas querem ser respeitadas como indivíduos, bem como valorizadas pelo reconhecimento das suas realizações, da sua lealdade e da sua dedicação (BERGAMINI, 2008, p. 187 e 188).

As dificuldades de relacionamento entre contratante e contratado são freqüentes. Muitas vezes, esse desentendimento pode gerar problemas que de certa forma podem impactar diretamente nas metas e objetivos das organizações. A frustração é o comportamento que mais se acentua quando as necessidades não são atingidas; existem alguns tipos de comportamentos no ambiente profissional que acabam intensificando e gerando profunda frustração, conforme quadro 1:

As principais características e as mais comuns são:

Quadro I – Consequências da frustração.

- Compensação ou fuga: busca de atividade ou recompensa alternativa.
- Resignação: conformidade, apatia.
- Agressão: hostilidade, ira e ataque físico ou verbal.

Fonte: (MAXIMIANO, 2007).

- Compensação ou fuga: esse comportamento traz para o colaborador uma imensa ansiedade, proporcionando ao individuo o desanimo e desinteresse, isso fica claro nos atos praticados.
- Resignação: é o comportamento que deixa transparecer toda insatisfação, ficando caracterizado quando a equipe de trabalho não esta sendo correspondida. Isso acaba abatendo o grupo, trazendo à tona o comportamento de compensação ou fuga. Alguns desejos ficam claros e impulsionam a tais atitudes como: a entrega e o fracasso que são vistos com facilidade e a condição psicológica demonstra a falta de estado emocional e de indiferença a qualquer situação, deixando explicito o total desinteresse pela organização e suas metas e objetivos.

| | |
|--|--|
| A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações dentro do ambiente organizacional. | Adailton Figueiredo Matos ¹ Gerson Pereira ¹ Ricardo Cordeiro ¹ Douglas de Matteu ² |
|--|--|

- **Agressão:** é a forma de expressão física ou verbal ligada ao sentimento de revolta e agressividade, onde a hostilidade e a ira estão atrelados a este tipo de comportamento. Essa forma de expressão, muitas vezes, tem efeito cascata e na hierarquia começa de cima para baixo. O mais comum é descarregar a agressão contra objetos ou no indivíduo que causou este desconforto. Também é válido citar algumas formas de sabotagem como: refugio ou vingança.

Com tudo isso, é fundamental o investimento e a utilização de ferramentas motivacionais, para impulsionar as habilidades, fazendo uso de inteligência emocional e o resgate das aspirações de seus colaboradores, tendo como consequência o alcance dos objetivos da organização.

Segundo Gil (2001), o comprometimento das pessoas é um diferencial cada vez mais valorizado pelas organizações. As empresas estão investindo em funcionários que tem comprometimento para agir exatamente onde é necessário soluções.

A evidência dessa dinâmica organizacional está atrelada a um conceito estratégico, na qual são existentes algumas teorias clássicas e contemporâneas que buscam explicar como surge a motivação. Podemos destacar que a motivação surge do interior das pessoas, ou seja, é individual, não existe motivação sem ação do indivíduo, o que se pode tentar de alguma forma, baseados em técnicas e sensibilidades adequadas, despertar a motivação dentro das pessoas. Um gestor pode desenvolver esse papel com técnicas, habilidades, treinamentos em equipe entre outros. Afinal, quem move as empresas são as pessoas e o que move as pessoas é a ação.

Entre a pessoa e a organização onde ela trabalha, existe uma verdadeira dinâmica que é fundamental para a obtenção dos objetivos tanto da organização como do empregado. Esta dinâmica é determinada pelas exigências do próprio trabalho e da organização e pelas demandas do empregado (Peiró e Prieto, 1996).

Segundo Erez (1997), empregados insatisfeitos não apresentam disposição para dedicar esforço, conhecimentos e habilidades pessoais no seu trabalho. Portanto é fundamental que a organização valorize, eficientemente, os seus

| | |
|--|--|
| A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações dentro do ambiente organizacional. | Adailton Figueiredo Matos ¹ Gerson Pereira ¹ Ricardo Cordeiro ¹ Douglas de Matteu ² |
|--|--|

empregados, se quiser manter um lugar de destaque no mercado altamente competitivo de hoje.

O artigo expõe a teoria da motivação e dos fatores intrínsecos e extrínsecos de Herzberg, pressupondo a idéia sobre o que é a motivação, como ela é despertada nas pessoas e os resultados positivos que trazem para o ambiente organizacional.

FUNDAMENTAÇÃO: HERZBERG

Frederick Irving **Herzberg** nascido na cidade de Lynn, no Estado de Massachusetts nos Estados Unidos da América, em 18 de abril de 1923. Foi um psicólogo americano que se tornou um dos especialistas mais influentes na gestão empresarial. Ele é famoso por introduzir o enriquecimento do trabalho e a teoria dos Fatores de Motivação (teoria dos dois fatores).

De acordo com Araújo (2001) existem dois tipos de classificação dentre os modelos de motivação: Teorias Motivacionais de Conteúdo e de Processo.

Teorias Motivacionais de Conteúdo: são aquelas que se prendem a descrição do conteúdo das motivações e observam o que energiza o comportamento humano. Ou seja, englobam as variáveis individuais ou situacionais que se supõe sejam responsáveis pela conduta.

Teorias Motivacionais de Processo: têm como objetivo explicar o processo pelo qual a conduta se inicia se mantém e termina. Explicando a participação de cada uma e natureza e a natureza da interação, bem como procuram analisar na sua seqüência o processo motivacional e os fatores que dirigem o comportamento (BOWDITCH, BUONO, 1992).

A motivação no trabalho, por exemplo, manifesta-se pela orientação do empregado para realizar com presteza e precisão as suas tarefas e persistir na sua execução até conseguir o resultado previsto ou esperado. Geralmente, salientam-se três componentes na motivação: o impulso, a direção e a persistência do comportamento (Mitchell et al., 1982).

A motivação é um comportamento que deve ser gerenciado por pessoas aptas que por sua vez, devem explorar os fatores intrínsecos e os fatores

| | |
|--|--|
| A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações dentro do ambiente organizacional. | Adailton Figueiredo Matos ¹ Gerson Pereira ¹ Ricardo Cordeiro ¹ Douglas de Matteu ² |
|--|--|

extrínsecos. Os impactos positivos e expressivos em todas as cadeias do processo produtivo, elevando os percentuais de produção. É relevante levantar a questão da qualidade dos produtos que são produzidos em um ambiente profissional que propicie e favoreça o bom relacionamento com os integrantes do time de trabalho, a motivação é contagiante e vem de dentro das pessoas podendo acarretar em atitudes positivas e negativas, estando ligado diretamente com as metas e objetivos traçados e é claro que certamente, haverá reflexos se os gestores conseguirem equilibrar a gestão de pessoas de maneira que haja interação e comprometimento de todos os envolvidos no processo.

Herzberg (apud. Fochesatto, 2002) classifica a motivação em duas categorias:

Os fatores intrínsecos: são as recompensas ou satisfações internas que o funcionário experimenta quando desenvolve e realiza um trabalho. O que pressupõe a interface trabalho e recompensas.

Os fatores extrínsecos: são recompensas externas que ocorrem fora do ambiente de trabalho, oferecem satisfação indireta no momento em que o trabalho está sendo executado. Por exemplo, férias, planos de aposentadoria entre outros.

A relação entre o comportamento e o desempenho é estabelecida espontaneamente, isso leva os integrantes de uma equipe a praticar e agir em prol de um objetivo. Dessa forma, os protagonistas visam o equilíbrio desta união e as ferramentas utilizadas são diversas: plano de carreira, participação nos resultados da empresa, convênio médico, funcionário destaque do mês, bonificações extras por metas atingidas, incentivos financeiros para qualificação e formação de colaboradores. São algumas formas de medir a satisfação e a qualidade de vida dos membros de uma equipe de trabalho e isso impacta no bem estar das forças envolvidas.

De qualquer forma, a necessidade de entender o que pode ser feito para melhorar os níveis de motivação das pessoas impulsiona muitas pesquisas.

| | |
|--|--|
| A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações dentro do ambiente organizacional. | Adailton Figueiredo Matos ¹ Gerson Pereira ¹ Ricardo Cordeiro ¹ Douglas de Matteu ² |
|--|--|

De acordo com Souza (2001), o estudo da motivação humana representa os padrões de comportamentos e são determinados com tentativa de entender o que impulsiona o que dirige e o que mantém esses impulsos.

Para Bergamini (1997), é uma tentativa de “conhecer como o comportamento é iniciado, persiste e termina”.

CONCLUSÃO

As organizações buscam ferramentas motivacionais como fator psicológico, aplicando nas relações do trabalho, é de suma importância que haja plenas condições no relacionamento provendo um ambiente saudável.

Os índices de satisfação nessa troca de interesses geram conflitos e impacta no convívio entre contratante e contratado, pois nem sempre a relação de trabalho acontece de uma forma sadia, por vezes os colaboradores estão insatisfeitos e sentem-se desvalorizados perante as condições impostas pelas organizações.

A motivação é um comportamento contagiante que vem de dentro das pessoas e pode acarretar em atitudes positivas e/ou negativas, estando atreladas diretamente com metas e objetivos. O desenvolvimento dessas ferramentas possibilita a criação de programas de motivação no ambiente organizacional.

Neste contexto o foco foi identificar as principais características apresentando os pontos críticos nas relações organizacionais e mostrando a necessidade de motivar para que o bom relacionamento possa manter o nível de motivação nas organizações. É primordial que a comunicação seja constante entre a empresa e seus colaboradores em suas várias formas, como mural de avisos internos periódicos, eventos, avaliações constantes, confraternizações organizacionais, palestras e seminários.

Por fim, a motivação deve ser usada como uma ferramenta estratégica, na qual fica a cargo dos gestores criarem um ambiente profissional íntegro, onde os fatores teóricos de conteúdo e processos são evidenciados manifestando os três componentes da motivação: o impulso, a direção e a resistência do

| | |
|--|--|
| A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações dentro do ambiente organizacional. | Adailton Figueiredo Matos ¹ Gerson Pereira ¹ Ricardo Cordeiro ¹ Douglas de Matteu ² |
|--|--|

comportamento para que o indivíduo sinta-se motivado, segundo pesquisas hipotético-dedutivas realizadas e autores citados, é necessário que parte de suas aspirações sejam supridas. Dessa forma o colaborador se sente valorizado e como consequência desempenha as suas atribuições de maneira produtiva e eficaz, priorizando o crescimento da organização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVES-FILHO, A. e ARAÚJO, M.A.D. (2001). **Um estudo da força motivacional dos funcionários do Banco do Brasil à luz da teoria da expectativa**. Caderno de Pesquisas em Administração. v 08, n 2 Abr/Jun: 27-40. São Paulo.

AURÉLIO, B. de H. **O minidicionário da língua portuguesa**. 4. ed. Rio de Janeiro: Nova fronteira, 2000.

BERGAMINI, C.W. **Motivação: mitos, crenças e mal-entendidos**. Revista de administração de empresas, v. 30, n. 2, p. 23-34, 1990. **Disponível em:** <http://bibliotecadigital.fgv.br/ojs/index.php/rae/article/viewFile/38667/37403>.

BERGAMINI, C.W. **Motivação nas Organizações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BERGAMINI, C.W. **A motivação nas organizações**. 4^a ed. São Paulo: Atlas, 1997. **Motivação: mitos, crenças e mal-entendidos**. BERGAMINI, Cecília W. e CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança**. 2^a ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BOWDITCH, J.L.; BUONO, A.F. **Elementos do comportamento humano**. São Paulo: Pioneira, 1992.

CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos Básicos**. São Paulo: Atlas, 2003. p. 206.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para administração participativa**. São Paulo: Makron Brooks, 1992.

CHIAVENATO, I. **Teoria Geral da Administração-Introdução À Teoria Geral da Administração**. Vol. 1 – 7^a Ed.2013. Elsevier - Campus, Rio de Janeiro.

EREZ, M.A. culture-based model of work motivation. In: EARLY, C.; EREZ, M. (Eds.). **New perspectives on international industrial/organizational psychology**. San Francisco: The New Lexington Press, 1997. p. 193-242.

| | |
|--|--|
| A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações dentro do ambiente organizacional. | Adailton Figueiredo Matos ¹ Gerson Pereira ¹ Ricardo Cordeiro ¹ Douglas de Matteu ² |
|--|--|

FOCHESATTO, S.A. **Os planos de incentivos e recompensas como fatores de motivação**: estudos de caso nas duas maiores empresas do ramo metal mecânico de Caxias do Sul. 2002. 136 f. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-graduação em Administração. Porto Alegre, 2002.

GIL, A.C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

HOWELLS, G.W. **Aspectos Humanos da Gerência**. Coleção 3. Rio de Janeiro: Vozes Limitada, 1972. p. 166.

MAXIMIANO, A.C.A. **Introdução à Administração**. 7. ed. Atlas, 2007, p. 236.

MITCHELL, T.R. Motivation: new directions for theory, research, and practice. **Academy of Management Review**, v. 7, p. 80-88, 1982.

NOGUEIRA, E.E.S. **Motivação nas Organizações**. Revista de Administração de Empresas, v. 45, n. 1, p. 97-97, 2005.

PEIRÓ, J.M.; PRIETO, F. **Tratado de psicologia del trabalho**. Madri: Editorial Síntesis, 1996.

SOUZA, E. **Motivação para o Trabalho: Um Estudo de Caso para Operadores da Petrobrás** - Refinaria Presidente Getúlio Vargas. 2001.

VERGARA, S.C. **Gestão de pessoas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.