

# ESTUDO SOBRE AS PRINCIPAIS PRÁTICAS DE MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES CONTEMPORÂNEAS

## STUDY ON THE MAIN MOTIVATION PRACTICES IN CONTEMPORARY ORGANIZATIONS

Letícia de Barros Souza\*  
Florisvaldo Cunha Cavalcante Júnior\*\*

### RESUMO

A busca pela motivação e qualidade de vida no trabalho tornou-se cada vez mais necessária, uma vez que é direito do funcionário exercer suas funções em locais que proporcionem satisfação e tragam conforto para realização de suas atribuições. Tendo em vista a importância deste assunto, essa pesquisa tem como objetivo geral apresentar as principais práticas de motivação e qualidade de vida nas organizações contemporâneas. Por sua vez, o estudo realizado é classificado como uma pesquisa básica, a mesma com natureza qualitativa, quanto a classificação dos objetivos, se enquadra como exploratória e descritiva. O presente trabalho permitiu ter uma visão mais abrangente sobre os temas em questão e sobre a sua aplicabilidade nas organizações contemporâneas, abordando as principais práticas para implementação da qualidade de vida no trabalho e da melhoria da motivação dos colaboradores. Dessa forma, a criação de um ambiente de trabalho que proporcione uma melhor qualidade de vida e na motivação dos seus empregados, é primordial para bons resultados. Por fim, sugere-se que este estudo seja utilizado por outros pesquisadores para promover a disseminação do conhecimento sobre a importância da praticabilidade dos temas, a fim de melhorar a produtividade, a satisfação e o bem-estar dos funcionários.

**Palavras-chave:** Funcionários. Produtividade. Satisfação.

### ABSTRACT

The search for motivation and quality of life at work has become increasingly necessary, since it is the employee's right to perform their duties in places that provide satisfaction and bring comfort to carry out their duties. Considering the importance of this subject, this research has the general objective of presenting the main motivation and quality of life practices in contemporary organizations. In turn, the study carried out is classified as basic research, which is qualitative in nature, regarding the classification of objectives, it is classified as exploratory and descriptive. The present work allowed us to have a more comprehensive view of the topics in question and their applicability in contemporary organizations, addressing the main practices for implementing quality of life at work and improving employee motivation. Therefore, creating a work environment that provides a better quality of life and motivation for employees is essential for good results. Finally, it

---

\* Graduada em Gestão de Tecnologia da Informação – IFSETE/PE. [leticiaidebarrossouza@gmail.com](mailto:leticiaidebarrossouza@gmail.com)

\*\* Mestre em Controladoria-UFRPE; Graduado em Ciências Contábeis-FACAPE. [junior.ccavalcante@gmail.com](mailto:junior.ccavalcante@gmail.com)

is suggested that this study be used by other researchers to promote the dissemination of knowledge about the importance of the practicality of the themes, in order to improve the productivity, satisfaction and well-being of employees.

**Keywords:** Employees. Productivity. Satisfaction.

## **Introdução**

A motivação do colaborador no ambiente de trabalho é um dos principais fatores que contribui para a sua eficiência e produtividade, ademais, quando o clima organizacional é frio, quando o colaborador está desmotivado, dificilmente ele contribuirá de forma efetiva e com sinergia com os demais membros da organização.

Para Robbins (2005, p. 132) “a motivação é um processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”. Assim, a motivação é concebida como parte integrante do processo administrativo, sendo dos objetivos do trabalho e das organizações (Bichett; Vargas, 2021). Maslow (2001) afirmava ainda que a motivação das pessoas objetiva satisfazer desde as necessidades mais simples (primárias, fisiológicas), até as necessidades mais complexas ou psicológicas (autorrealização).

Conforme Maximiano (2011), no mundo contemporâneo as empresas necessitam de pessoas para desenvolver seu negócio e conseqüentemente para que conquistem o sucesso almejado, precisam que os colaboradores exerçam suas atividades de maneira satisfatória. A contribuição no trabalho de cada colaborador depende da sua motivação, que pode ser influenciada tanto pelos fatores internos, como os externos.

Para Desiderati; Vasconcellos e Alves (2016), há várias décadas, muitos estudiosos pesquisaram e pesquisam, até hoje, sobre motivação dos funcionários nas empresas, aprofundando-se cada vez mais no assunto, buscando compreender o comportamento humano nas organizações.

A motivação para o trabalho possui relação com a produtividade individual e organizacional. Deste modo, recebe considerável atenção em estudos na área de psicologia e gestão organizacional (Zonatto; Silva; Gonçalves, 2018).

Motivação para o trabalho não é sinônimo de comportamento do trabalhador. A motivação é um fator que determina o comportamento do indivíduo. O que determina a motivação dos trabalhadores são as suas necessidades, expectativas e desejos (Maslow, 1943).

Segundo Chiavenato (2007) e Luiz, Bertoni e Machado (2019) e Lucatelli et al (2021) o comportamento humano pode ser explicado através de um ciclo motivacional, que condiciona cada comportamento humano. Estas necessidades rompem o equilíbrio do organismo, levando o indivíduo a um estado de tensão, insatisfação e desconforto. Essas sensações fazem com que a pessoa reaja de tal maneira a se livrar dessa tensão caso o comportamento for eficaz ele encontrará satisfação e assim o organismo volta ao estado de equilíbrio. A necessidade pode ser satisfeita, frustrada ou compensada.

Para Hunt e Osborn (2002, p. 96), satisfação no trabalho formalmente definida é o “grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação ao seu trabalho, é uma atitude, ou resposta emocional às tarefas de trabalho e às suas várias facetas”.

O que motiva uma pessoa em um determinado momento, pode não motivar outra nesse mesmo instante, pois as pessoas são diferentes umas das outras. Por isso, é de extrema importância que a organização invista em seus funcionários, através de programas motivacionais, como treinamentos e palestras, possibilitando que eles expressem suas vontades, para que consiga conhecer o que os motiva (Desiderati; Vasconcellos; Alves, 2021).

Assim, como justificativa do estudo, percebeu-se a relevância de mostrar à sociedade a importância da motivação e da qualidade de vida nas organizações, além disso, é um assunto bastante discutido ao longo dos tempos, e vem ganhando ainda mais força no cenário atual, impactando diretamente nos resultados de uma empresa. Acrescenta-se que não há como discutir o tema qualidade de vida no trabalho sem mencionar a motivação, sendo ela um fator determinante para a qualidade de vida dos funcionários que compõem uma empresa.

Portanto, é indispensável que os indivíduos estejam motivados e convivam em um ambiente de trabalho com o máximo de conforto físico e psíquico. Desta forma, o presente trabalho tem como intuito, apresentar os impactos que a motivação e a qualidade de vida podem causar dentro do ambiente de trabalho.

Ante o exposto, o problema desse estudo se alicerça em responder: qual a importância da qualidade de vida e motivação nas organizações para a sustentabilidade empresarial?

No que se refere ao objetivo geral, a pesquisa se propõe a apresentar as principais práticas de qualidade de vida e motivação que estão sendo adotadas nas organizações contemporâneas.

Os objetivos específicos que compõem esse estudo são: mostrar as principais ações de motivação utilizadas nas organizações; pesquisar os principais conceitos de qualidade de vida e analisar os principais benefícios da motivação.

Essa produção textual está distribuída em cinco capítulos, onde o primeiro apresenta os aspectos introdutórios; o segundo, uma revisão de literatura sobre Motivação e QVT; o terceiro apresenta os aspectos metodológicos; o quarto a análise e discussão dos resultados e o último as considerações finais.

## **1 Referencial Teórico**

### **1.1 Motivação**

Para compreender o que é motivação talvez seja preciso entender primeiramente a origem da palavra, que vem do latim moveres, que significa mover. Nas palavras de Gil (2009) a motivação é considerada uma energia interna que reflete no ambiente externo em forma de ação, e tem boa influência sobre o comportamento e pensamento de uma pessoa. Segundo Pieron (1964) e Arscher (1997) a motivação é definida como impulso à ação. É também traduzida como necessidade ou tendência.

Desta forma a motivação é um estímulo interno que move o indivíduo na conquista dos seus objetivos e da sua realização pessoal, tornando-se assim o motivo, a inspiração para realizaçãodos seus desejos podendo ser tanto algo físico como algo profissional. De acordo com Maslow(1954) a motivação em seu sentido mais abrangente é a força ou impulso que direciona o indivíduo ao comportamento de buscar a satisfação de determinadas necessidades.

Quando se trata do que motiva cada pessoa não existe um determinado padrão sobre o que motiva cada um. Pois a motivação pode vir de forma diferente para cada um, vindo atravésda conquista do tão sonhado cargo na empresa dos sonhos, ou por ter bastante dinheiro, poder, conquistas materiais, ou reconhecimento quando a pessoa gosta de receber elogios se sentir único perante os trabalhos desenvolvidos para seu chefe ou professor, ou pela apreciação por que há aqueles que querem se sentir apreciados que são motivados pelo amor pelo propósito de existir e isso acaba de vez com a questão que de a motivação é algo totalmente relacionado a dinheiro. Como diz Idalberto Chiavenato (1987, p. 271). As pessoas são completamente diferentes quando se trata sobre o que as motiva.

### 1.1.1 Tipos de Motivação

De acordo com Lubart (2007) existem dois tipos de motivação, são eles: Motivação intrínseca e motivação extrínseca. A motivação intrínseca que são os fatores internos e a extrínseca que são os fatores externos. Também conhecida como motivação interna, a motivação intrínseca, está relacionada com a maneira de ser do próprio indivíduo, com os seus interesses, com seus gostos, suas prioridades, valores e desejos internos e gerada no interior de cada pessoa.

Para Bittencourt (2006) apud Peres e Marcinkowski (2012, p. 28): “A motivação intrínseca é a razão, é o motivo que vem de dentro de cada pessoa. É uma vontade própria. Por exemplo, é a pessoa que acorda todos os dias para fazer um trabalho voluntário, sem querer nada em troca pelo simples prazer em ajudar”.

A motivação extrínseca está relacionada a fatores externos é uma recompensa ou um incentivo dado por uma pessoa ou por um chefe de uma organização ou professor para poder fazer o indivíduo agir. Tais motivos externos funcionam como incentivo ou estímulos para fazer com que a pessoa tenha força de vontade de continuar seguindo e satisfazer as vontades e necessidades do indivíduo. Várias pessoas incentivando e torcendo por outra é uma forma de motivação extrínseca (Walker, 2002). Trazendo um exemplo seria um trabalhador que almeja um cargo maior na empresa, onde o salário mais alto seria a sua motivação.

### 1.1.2 Principais Teorias da Motivação

#### **Teoria dos Dois Fatores**

A teoria dos dois fatores foi criada e desenvolvida pelo americano Frederick Herzberg, nessa teoria explica o comportamento das pessoas no ambiente de trabalho e busca determinar os fatores que fazem o indivíduo se sentir satisfeito e os fatores que fazem eles se sentirem insatisfeitos no ambiente de trabalho. Em seu estudo, Herzberg divide a motivação das pessoas no trabalho em dois fatores relacionados que são eles os fatores higiênicos e os motivacionais. **Fatores Higiênicos:** ou fatores extrínsecos estão relacionados ao ambiente de trabalho, como por exemplo, as condições físicas e ambientais da empresa, o salário, o clima organizacional entre outros fatores. Fatores de higiene operam independentemente dos fatores de motivação. **Fatores motivacionais:** Ou fatores intrínsecos, são os que causam motivação nas pessoas, como o próprio nome já diz, pode-se dizer então que está relacionado com o funcionário e a sua motivação em

seu emprego e nas atividades que exerce, sendo assim a falta desses fatores ocasionará na insatisfação. Pelo que pode entender os fatores motivacionais são os que aumentam a produtividade e também a satisfação do funcionário. O quadro 1 apresenta a Teoria dos dois fatores.

Quadro 1 – Teoria dos dois fatores

| <b>Fatores que levam à insatisfação</b> | <b>Fatores que levam à satisfação</b> |
|-----------------------------------------|---------------------------------------|
| Política da Empresa                     | Crescimento                           |
| Condições do ambiente de trabalho       | Desenvolvimento                       |
| Relacionamento com outros funcionários  | Responsabilidade                      |
| Segurança                               | Reconhecimento                        |
| Salário                                 | Realização                            |

**Fonte:** Periard (2011)

### **Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow**

Uma das teorias da motivação mais conhecida é a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, essa teoria se baseia nas necessidades humanas. Segundo ela existem cinco categorias de necessidades que todos indivíduos buscam suprir. (Robbins, 2005, p. 133). Sendo representada em forma de pirâmide, onde as necessidades com níveis mais baixos devem ser satisfeitas antes das necessidades que possuem um nível mais alto.

**Necessidades fisiológicas:** Concentra-se na base da pirâmide, sendo essas necessidades essenciais para a sobrevivência do ser humano como: bebida, alimentação, sono, repouso e proteção.

**Segurança:** As necessidades da segurança trata-se do desejo de sentir que sua vida está sobre proteção, incluindo também a proteção contra os danos físicos e mentais, e pode-se dizer que sem as necessidades fisiológicas e de segurança, o homem não terá forças de ir em busca dos seus anseios.

**Necessidades sociais:** As necessidades sociais se referem às relações humanas, são necessidades de socialização, como pertencer a um grupo social de pessoas, receber carinho dos amigos e familiares, necessidades de ter um companheiro, filhos.

**Estima:** É a necessidade referente a autoestima, a necessidade de se sentir respeitado pelos outros, de ser reconhecido. De conquistar algum cargo de nível mais alto.

**Realização pessoal:** Também chamados de necessidades de crescimento, como o próprio nome já diz é a necessidade de se sentir realizado, inclui aproveitar todo o seu potencial, trabalhar naquilo que você gosta. Está relacionada com a necessidade de estima, na auto realização, autonomia e independência. A Figura 1 apresenta a Pirâmide de Maslow.



Figura 1 - Pirâmide de Maslow  
Fonte: Alura (2011)

### **Teoria ERC**

Para Clayton Alderfer (1969) existem três níveis de necessidades essenciais que são elas: existência, relacionamento e crescimento, que é uma adaptação da teoria das necessidades de Maslow, só que trazendo algumas diferenças. Na teoria ERC não há necessidade de seguir uma hierarquia rigorosamente em que uma necessidade inferior deve ser atendida para um indivíduo seguir adiante na hierarquia. Para Alderfer é possível realizar as três necessidades ao mesmo tempo e não apresenta uma rígida hierarquia como foi apresentada na pirâmide de Maslow.

**Necessidades de existência (E):** Pode-se dizer que nas necessidades de existência correspondem às necessidades básicas e fisiológicas e de segurança como mostra os dois primeiros níveis na pirâmide de Maslow.

**Necessidades de relacionamento (R):** Nesse caso busca o desejo das relações interpessoais e das relações sociais, no qual busca a necessidade de compartilhar sentimentos e pensamentos, como é apresentado por Maslow no terceiro e quarto nível da pirâmide.

**Necessidades de crescimento (C):** Corresponde ao desejo de crescimento contínuo e desenvolvimento pessoal, correspondendo ao quinto nível da pirâmide de Maslow.

## **Teoria McClelland**

A Teoria das Necessidades Adquiridas, idealizada pelo psicólogo David McClelland, diz que as necessidades podem ser aprendidas ou socialmente adquiridas durante a vida do indivíduo (Robbins, 2005, p. 138). Tais necessidades não nascem com o indivíduo elas surgem com a experiência de vida de cada pessoa e ao longo do tempo o indivíduo vai adquirindo e desenvolvendo essas necessidades. Sendo elas:

**Realização:** É a necessidade que o indivíduo tem em realizar os objetivos que o desafiam, é o desejo de realizar determinada tarefa da melhor forma possível. As pessoas que possuem essa necessidade geralmente preferem trabalhar sozinhas, e quando necessário trabalhar em grupos preferem pessoas que possuam a mesma necessidade.

**Poder:** É a necessidade que o indivíduo tem de liderar, controlar e influenciar as pessoas. Em geral, são pessoas que possuem uma alta necessidade de poder, que são motivadas quando possuem o poder e o controle sobre os outros indivíduos.

**Afiliação:** É a necessidade de pertencer a algum grupo, de se sentir amado e aceito por todos ao seu redor. Pessoas que sentem alta necessidade de afiliação preferem trabalhos que envolvem relacionamentos interpessoais onde haja interação e apoio dos outros membros. Pode-se afirmar que cada indivíduo possui essas três necessidades só que em níveis diferentes.

### 1.1.3 Motivação no Ambiente de Trabalho

Quando se fala em motivação no ambiente de trabalho logo se pensa que está relacionado com um salário muito bom, com um cargo maior dentro da empresa. E talvez esses dois fatores não sejam os únicos que motivam todos os funcionários.

Descobrir o que motiva cada funcionário dentro da empresa tem sido um dos maiores obstáculos dos gestores nos últimos anos, pois a motivação é diferente para cada um. Desta forma cada pessoa deve ser tratada de forma diferente, já que os motivos que os incentivam também são distintos.

Bergamini (2008) observa que cada indivíduo deve ser tratado de forma distinta já que os motivos que os incentivam são diferentes.

Dentro de uma organização a motivação é um item bastante importante, entender o seu funcionamento dentro da organização é um ponto que pode determinar o sucesso da mesma. Ressaltando sempre que a produtividade do funcionário está diretamente ligada à

motivação. Amotivação pode produzir o desempenho positivo ou negativo (Maximiano, 2000, p. 347).

Ela está relacionada com a vontade do indivíduo de se manter no emprego, porém é um tema que vai muito além disso, motivação é o estímulo que faz a pessoa acordar todos os dias com o desejo de ir trabalhar e sentir realizado todos os dias no local onde trabalha. Chiavenato (2005, p. 477), afirma que a motivação é um desejo de exercer altos níveis de esforço em direção de determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer algumas necessidades individuais.

Nos dias atuais muitas empresas ainda não se deram conta do quão importante é a motivação, tanto para seu crescimento próprio como para o do funcionário. Não importa o tamanho do seu empreendimento, se a sua equipe não estiver motivada consequentemente o seu negócio não irá alavancar, pois, funcionários desmotivados produzem menos, no entanto quando ocorre o contrário e o funcionário se sente motivado no ambiente que atua, como resultado irá realizar as suas atividades da melhor maneira possível e encarar suas obrigações como uma forma de prazer e realização, tanto pessoal quanto profissional, tornando assim um ambiente mais agradável que só tende a crescer.

Muitos gestores buscam motivar seus colaboradores através de palestras, contratando profissionais capacitados para realizar este tipo de trabalho através de frases motivacionais, livros, porém nem sempre está pode ser a solução, porque não existe uma fórmula secreta para motivação que possa ser revelada através de discursos para uma multidão de funcionários. A motivação vai muito além e cada um é responsável pela sua, é algo que nasce de dentro de cada um. Em outras palavras não existem livros, revistas nem tampouco palestrantes que sejam capazes de motivar, as pessoas vivem em realidades diferentes, e possuem desejos distintos, é preciso que cada um encontre o que o motiva e ir atrás disso.

## **2 Procedimentos Metodológicos**

Este estudo teve como objetivo geral apresentar as principais práticas de motivação nas organizações contemporâneas. O estudo se classifica como pesquisa básica. Segundo Appolinário (2011), a pesquisa básica tem como objetivo principal “o avanço do conhecimento científico, sem aplicabilidade imediata dos resultados a serem colhidos.

No tocante ao método e forma de abordar o problema, a pesquisa se classifica como qualitativa. Para Richardson (1999, p. 80), “os estudos que empregam uma

metodologia qualitativa podem descrever a complexidade de determinado problema, analisar a intervenção de certas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por grupos sociais”. Já a classificação quanto aos objetivos, se enquadra como exploratória e descritiva.

Beuren *et al.* (2003, p. 80) define que “por meio do estudo exploratório, busca-se conhecer com maior profundidade o assunto, de modo a torná-lo mais claro ou construir questões importantes para a conclusão da pesquisa.” Cervo, Bervian e Silva (2007), complementam que “a pesquisa exploratória realiza descrições precisas da situação e quer descobrir as relações existentes entre seus elementos componentes”. Silva e Menezes (2000, p. 21) afirmam que “a pesquisa descritiva visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis.

Quanto aos procedimentos adotados para coleta de dados, foi realizada uma pesquisa documental. Para Gil (2008) a Pesquisa Documental é muito parecida com a bibliográfica. A diferença está na natureza das fontes, pois esta forma vale-se de materiais que não receberam ainda um tratamento analítico.

A coleta de dados foi realizada em Periódicos Científicos e Portais de Gestão Empresarial, no recorte temporal de janeiro de 2018 a dezembro de 2021, sendo que o período de realização da pesquisa foi de outubro de 2021 a março de 2022. A amostra foi composta por 10 (dez) trabalhos sobre Motivação no Ambiente de Trabalho. Lakatos e Marconi (1991, p. 108) afirmam que “a amostra constitui uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”. Os autores consultados constam no quadro 2.

**Quadro 2 – Fontes de Pesquisa Motivação no Ambiente de Trabalho**

| <b>ORDEM</b> | <b>AUTOR (A)</b> |
|--------------|------------------|
| Fonte 1      | Furtado (2021)   |
| Fonte 2      | Paulillo (2021)  |
| Fonte 3      | Rossini (2021)   |
| Fonte 4      | Garvão (2019)    |
| Fonte 5      | Lima (2018)      |
| Fonte 6      | Betterfly (2019) |
| Fonte 7      | Costa (2020)     |
| Fonte 8      | Coutinho (2020)  |
| Fonte 9      | Concer (2020)    |
| Fonte 10     | Mello (2020)     |

**Fonte:** Elaborado pela autora (2022)

Os dados coletados foram tabulados, analisados e serão contextualizados na próxima seção através de quadros.

### 3 Análise e Discussão dos Resultados

Após a coleta de dados, foi organizada as principais práticas de motivação que estão apresentadas no quadro 3, com a posterior contextualização.

Quadro 3 – Principais Práticas de Motivação nas Organizações contemporâneas

|                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Tratar todos com igualdade</b></p>                                      | <p>Reconhecer o valor de cada um, corrigir e incentivar com a mesma ponderação. Dessa forma, tanto um funcionário com um cargo de menor envergadura como um de alto escalão recebe o mesmo tipo de respeito como pessoa. Valorizar em equipe e corrigir individualmente é uma das melhores metodologias. Mas o reconhecimento do valor e da importância da participação em um projeto de sucesso ajuda a motivar o colaborador para os próximos desafios. Passar feedbacks. Essa medida é importante para que o colaborador compreenda exatamente onde está errando e acertando.</p>                                                                                                                                                                |
| <p><b>Celebrar sucessos</b></p>                                               | <p>Os momentos de celebração representam o ápice da motivação. É quando todas as energias são canalizadas e a autoestima é elevada. É o momento em que o colaborador descobre que seus esforços deram certo. Festas, eventos, finais de semana com 3 dias são algumas das recompensas mais queridas entre os funcionários. A partir da primeira celebração, todos saberão que vale a pena o esforço para oferecer mais para a empresa. Então, fazer a equipe saber que você valoriza o alto desempenho e a produtividade máxima. Se possível, celebrar junto com eles e aproxime o relacionamento nesses momentos mostrando a gratidão pelo bom trabalho.</p>                                                                                       |
| <p><b>Estabelecer uma visão positiva</b></p>                                  | <p>Criar uma mentalidade voltada para o sucesso. Envolver a equipe para expectativa de um futuro mais bem-sucedido e com reconhecimento e valorização. Isso é extremamente importante para a psicologia positiva do time. Padrões de resistência, bloqueios, pensamentos negativos e outras barreiras só atraem sentimentos ruins e propiciam a desmotivação da equipe. Portanto, tenha um claro ideal e persiga objetivos motivadores. Alinhar pequenos objetivos a conquistas maiores e descrever esse pensamento aos seus colaboradores. Buscar alinhar as metas aos objetivos pessoais dos colaboradores valorizando o que eles acreditam para obter sucesso. Isso é primordial para alcançar a energia necessária para vencer os projetos.</p> |
| <p><b>Mostrar qual o papel de cada um no plano estratégico da empresa</b></p> | <p>Saber onde a empresa quer chegar é muito importante. Mais ainda é saber como a alta direção planejou tudo isso, quais as estratégias e táticas envolvidas. E, nesse contexto, onde entra o papel do colaborador. Ao perceber que seu desempenho é tão importante e valorizado quanto o de qualquer outro, o funcionário tende a se achar reconhecido, aumentar sua motivação.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |

|                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Reconhecer aqueles que se destacam</b>              | É preciso ter tato e cuidado nesse momento. Afinal, dependendo do estilo da equipe, este reconhecimento pode ser mais bem aproveitado se feito em particular. Mas, se perceber que é um consenso no grupo, faça os elogios em público, sem esquecer de mencionar a colaboração dos demais.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Retornar sempre um feedback</b>                     | Mesmo quando negativo (e se não for feito em caráter de cobrança), um retorno sobre os resultados sempre é benéfico para motivar a equipe. Nada pior para o momento que não sei se o rumo tomado está dando os resultados esperados. Tanto individualmente como em grupo, é muito importante para dar feedback a seus funcionários. Por isso, elogie os acertos e cumprimento de metas, oriente nos erros e nos resultados abaixo do esperado.                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Tratar a motivação como algo coletivo e pessoal</b> | Muitas empresas cometem o erro de tratar a motivação apenas como uma questão coletiva, que deve ser remediada com bônus e atividades no ambiente de trabalho. No entanto, isso não é verdade. A motivação é algo bastante pessoal e extremamente subjetivo. Por isso, é importante entender o que motiva a cada um de seus funcionários e buscar criar políticas plurais para o incentivo da motivação no trabalho.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>Ter objetivos claros</b>                            | Os colaboradores tendem a ficar mais motivados se conseguem perceber valor do seu trabalho e o impacto de suas ações na estrutura da empresa. Essa motivação pode surgir por meio da criação de objetivos e metas coletivas. Ao estabelecer as tarefas de cada funcionário, faça questão de deixar bem claro o que se espera deles e como podem colaborar para o crescimento empresarial. Assim, eles ficam mais inclinados a produzir, já que há uma sensação de que o todo depende da ação individual deles.                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>Trabalhar com metas possíveis</b>                   | Outro ponto importante para aumentar a motivação no trabalho é ter metas realmente alcançáveis. Para isso, distribua as atividades fazendo uso da gestão estratégica de funcionários, de acordo com as competências dos colaboradores. Isso fará com que os funcionários sintam que são capazes de cumprir seus trabalhos. Assim, eles não ficarão presos em um ciclo sem fim de esforços sem recompensa. Para isso, deve-se criar critérios de premiação e bonificação, de forma que os colaboradores obtenham uma recompensa justa pelos seus esforços. De nada adianta criar uma recompensa se ela é ínfima perto do trabalho realizado. Inclusive, recompensas ruins demais podem até mesmo atrapalhar ao invés de ajudar. |

|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Crie planos de carreira</b>                      | A falta de plano de carreira é um dos maiores fatores de desmotivação na atualidade. Por isso, se você deseja aumentar a motivação na sua empresa, aposte na criação ou reformulação de um plano, deixando-o adequado às necessidades de seu colaborador. Caso contrário, seu funcionário seguirá sem perspectivas de crescimento, o que, certamente, irá se transformar em uma forte desmotivação com o tempo, chegando até mesmo ao ponto de estagnação e acomodação.                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>Certificar-se da adequação ao cargo</b>          | Não é difícil achar funcionários em empresas que estão desempenhando funções que têm pouco ou nada a ver com seu conjunto de habilidades. Esse também pode ser um grande motivo de desmotivação e frustração, já que gera a sensação de que o colaborador é incompetente. Por isso, fazer questão de se certificar que todos os seus funcionários estão alocados da maneira correta, respeitando habilidades e funções. Se necessário, fazer também remanejamentos internos para resolver essa questão. Assim, você terá como resultado um nível de produtividade bem mais elevado, bem como funcionários mais motivados. Além disso, estará aumentando chances de reter os talentos que sua empresa possui e diminuir o índice de <i>turnover</i> . |
| <b>Investir em treinamento</b>                      | Não há nada mais motivador que aprender algo novo que mude a dinâmica no ambiente de trabalho. Então, não tenha dúvidas que treinamentos e cursos são ótimas ferramentas do RH para aumentar a motivação na empresa. Mas lembrar de fazer com que essas formações sejam um momento dinâmico e propício para a integração. Caso contrário, eles podem ser ainda mais desmotivadores, passando a serem vistos como uma extensão do trabalho ou até mesmo um serviço extra a ser realizado.                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>Ter uma boa comunicação com os colaboradores</b> | Além dos gerentes, é essencial ter uma boa comunicação com todos os funcionários também. Afinal, ao passar informações para os membros da organização, poderá lembrá-los de quais são as visões, missões e valores da empresa que são a base do trabalho de todos à que ela pertence. Além disso, ser transparente na comunicação faz com que os funcionários sintam confiança para dar feedbacks, inclusive sobre tudo que os deixaria mais felizes, o que é o passo inicial para elaborar ações de motivação.                                                                                                                                                                                                                                      |

**Fonte:** Elaborado pela autora, dados da pesquisa (2022)

Percebeu-se que tratar todos com igualdade é um diferencial para a empresa, porque haverá colaboradores mais satisfeitos. Consequentemente estará se referindo a ausência de diferença no ambiente em que atua. Partindo desse princípio pode dizer que igualdade ocorre quando todas as partes se encontram nas mesmas condições e possuem os mesmos valores.

De fato, é importante celebrar as conquistas da empresa com todos os envolvidos. Comemorar as vitórias é de suma importância, pois ajuda no ânimo da equipe mesmo diante das correrias diárias. Sendo assim, nada mais justo do que reconhecer o esforço de cada um, pois os mesmos se sentem mais motivados para interagir com os objetivos organizacionais.

De igual forma, o pensamento positivo, só tem a agregar, pois quando a empresa não acredita no seu capital intelectual, o colaborador acaba se desmotivando para contribuir com a empresa.

Portanto no que diz respeito a visão de uma empresa é necessário fazer um planejamento de tudo que deverá ser realizado, funcionando assim como uma espécie de roteiro. Indicando onde a empresa está, aonde quer chegar e quais serão suas ações para cumprir essa jornada, sem esquecer do papel dos seus funcionários que tanto se empenham e dedicam para manter o funcionamento da organização. Sendo considerável manter cada colaborador motivado.

Por sua vez, o reconhecimento profissional é uma das partes mais importantes dentro do processo organizacional. Ser reconhecido pelo papel que desempenha é uma das principais formas de motivar os colaboradores. Entretanto, não basta apenas dar bonificações, pois só o dinheiro não é suficiente para motivar um indivíduo. É preciso fazer com que eles se sintam reconhecidos, através de elogios pelo trabalho bem desempenhado.

Certamente todo gestor pelo menos uma vez na vida, já deve ter se preocupado em dar um feedback, tanto positivo quanto negativo. Esse processo vem fazendo cada vez mais parte do desenvolvimento da equipe, servindo como uma ferramenta de avaliação, que pode ser individual ou em grupo. Permitindo fazer uma análise de como as atividades estão sendo realizadas e ajudar a identificar se estão no caminho certo ou se algo precisa ser melhorado. Do mesmo modo, a motivação no trabalho é um dos fatores que influenciam na produtividade do indivíduo e nos resultados da empresa. Desenvolver e manter a motivação tem sido um dos grandes desafios para muitos gestores, pois alguns ainda cometem o erro de tratar a motivação apenas como uma questão coletiva. Sendo preciso ouvir seus colaboradores, para assim compreender que a motivação é algo bastante pessoal. Em geral o sucesso dos negócios está diretamente ligado à forma como os funcionários se sentem desenvolvendo suas atividades. Sendo assim, quanto mais o indivíduo estiver motivado, maior será sua produtividade.

Acrescenta-se que tanto na vida pessoal quanto profissional é necessário ter bons objetivos, que comandam as ações de cada um. Em uma organização, também não poderia ser de outra forma, sendo preciso que cada um tenha definido os seus objetivos de uma forma bem clara e específica, tendo sempre em mente, onde e quando deseja chegar, assim como quais meios e recursos serão necessários para alcançar o que foi planejado desde o início.

Ao contrário do que muitos pensam, metas não é uma tarefa fácil. Sendo que todo bom gestor deve entender como estabelecer metas possíveis. Para isso requer estudo e atenção para que seja feita com coerência e que sejam realizáveis de acordo com os objetivos do negócio. Sendo assim, é preciso ter metas realistas e alcançáveis, mas que não sejam tão simples ao ponto de não demandar nem um esforço e excepcionalmente difíceis ao ponto de serem quase inatingíveis. Tendo em vista que trabalhar com metas vem sendo uma excelente forma de contribuir para o crescimento do profissional e aumentar cada vez mais a motivação dos indivíduos.

Dessa forma a construção do plano de carreira, pode ser visto como o caminho da evolução que cada funcionário percorrerá dentro de uma organização, ajudando a empresa a colocar as pessoas certas nos cargos certos. Dessa maneira o funcionário saberá onde pode chegar e quais metas terá que alcançar para avançar na carreira. Sendo possível determinar as competências necessárias para cada posição. Basicamente, os funcionários não buscam somente por bons salários, é claro que isso é bastante atrativo, contudo, as pessoas querem empregos que possam contribuir com o desenvolvimento profissional e o crescimento da empresa.

Por certo, é importante considerar a alocação correta de cada funcionário, visto que se ele desempenha uma tarefa pela qual não está preparado isso pode acarretar na desmotivação do mesmo. Além de prejudicar a sua produtividade levando a desempenhar o seu serviço de forma incorreta. Se faz necessário um remanejamento interno a fim de alocar cada funcionário de acordo com o cargo em que ele se preparou para exercer, elevando assim a produtividade, motivação e melhorando o clima organizacional da empresa.

A propósito, nada mais satisfatório do que viver em constante aprendizado. Por essa razão as empresas estão cada vez mais investindo em programas de treinamentos para os funcionários. Esses treinamentos buscam melhorar a eficiência no ambiente de trabalho, através da capacitação dos funcionários. Por essa razão é fundamental contar com profissionais qualificados, que possuem conhecimentos para desempenhar melhor suas funções.

Conclui-se que comunicação é indispensável em qualquer organização, principalmente para os gerentes e funcionários. Muitas vezes funcionando como um ponto para disseminar as informações, mostrar as visões, missões e valores da empresa. Além disso, ser transparente nesse processo, saber ouvir os feedbacks e aprender com eles pode deixar os colaboradores mais felizes e confiantes, tornando-se assim uma grande

ferramenta para motivar os funcionários.

### **Considerações Finais**

A proposta deste estudo buscou apresentar as principais práticas de motivação nas organizações contemporâneas. Desta maneira, foram apresentados os conceitos e teorias relacionadas à motivação. Após, foi feita a descrição das análises dos resultados, onde está exposto nesta pesquisa.

Percebeu-se, que durante um longo período de tempo, o trabalhador era visto apenas como o indivíduo que executava tarefas, e em troca disso, recebiam o salário, neste período as condições de trabalho eram bastante precárias, sem levar em consideração os impactos causados na vida do trabalhador. Pois, foi-se o tempo em que somente um bom salário era suficiente para manter um indivíduo engajado e comprometido com os objetivos da empresa, sendo que os mesmos não se sentem satisfeitos em serem vistos apenas como um objeto sem importância e sem valor para a empresa.

Por outro lado, muitos gestores ainda sentem dificuldade em saber como motivar seus colaboradores, e principalmente como manter os mesmos motivados perante tantos desafios e cobranças diárias. Por sua vez, pode-se concluir que a motivação impulsiona as pessoas a auxiliar no crescimento da organização, fazendo com que os indivíduos realizem suas atividades com qualidade, cautela e o mais importante fazer com que os mesmos se sintam parte daquele ambiente, transmitindo conhecimentos, agregando valores e assim evoluindo cada vez mais.

Verificou-se, que as organizações estão exigindo cada vez mais dos seus funcionários, isso faz com que eles busquem meios para amenizar as pressões do dia a dia, podendo causar danos à saúde física e mental dos mesmos. Por outro lado, as empresas têm que perder o medo em investir em programas de qualidade de vida, sendo ela peça fundamental para promover a melhoria no desempenho e produtividade dos indivíduos. Já que os funcionários passam grande parte da sua vida no ambiente de trabalho, espera-se que este local seja favorável às suas necessidades, proporcionando condições adequadas para trabalhar, segurança e reconhecimento de seus esforços.

O trabalho apresentado, embora tenha atingido os objetivos propostos, pode-se perceber como limitação a abrangência que o assunto motivação envolve. Por se tratar de temas amplos, traz algumas dificuldades em relação a saber o que trazer na pesquisa. Outra dificuldade existente foi em relação à pesquisa ter se limitado somente na parte teórica.

Espera-se que este estudo possa ser usado, em algum momento, por outros

pesquisadores, que os mesmos venham a contribuir de alguma forma para a construção de conhecimento e que venha a agregar de forma significativa para os indivíduos dentro de uma organização. Para isso sugere-se, a elaboração de questionários para serem aplicados nas organizações, para os gestores terem conhecimento de como anda o grau de satisfação e motivação de cada indivíduo, dessa forma irá obter conhecimento do que será necessário fazer para garantir o bem-estar dos funcionários.

## **Referências**

APPOLINÁRIO, F. **Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

BARBOSA, A. R. **O impacto da docente intrínseca e extrínseca na intenção de rotatividade dos docentes da Universidade Federal do Tocantins**. 2016. 24 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Logística) - Universidade Federal do Tocantins, Araguaína, 2016.

BARBOSA, C. Qualidade de vida e a motivação no trabalho. **Fundação Educacional do Município de Assis**, 2014. 36 f. TCC (Graduação em Administração) - Fundação Educacional do Município de Assis, 2014.

BETTERFLY. **Motivação no trabalho: o que é, qual a importância e como o RH ajuda**. 2019. Disponível em: <https://xerpay.com.br/blog/rh-e-motivacao-no-trabalho/>. Disponível em: 2 fev. 2022.

BEUREN, I. M. (Org.). **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática**. São Paulo: Atlas, 2003.

BICHETT, M.; VARGAS, S. M. L. Fatores influenciadores na satisfação e motivação ao trabalho no setor público municipal. **Desafio Online**, v. 9, n. 1, p. 138-162, 2021.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA, R. da. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

CLOSS, D. **Motivação no trabalho – 7 ações de endomarketing para motivar os colaboradores**. 2021. Disponível em: <https://endomarketing.tv/motivacao/>. Acesso em: 20 out. 2021.

CONCER, T. **Motivação no ambiente de trabalho: conceitos fundamentais que você precisa conhecer**. 2020. Disponível em: <https://thiagoconcer.com.br/motivacao/motivacao-no-ambiente-de-trabalho/>. Acesso em: 2 jan. 2022.

COSTA, J. **A Importância da Motivação no Trabalho**. 2016. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-importancia-da-motivacao-no-trabalho>. Acesso em: 10 out. 2021.

COSTA, T. **Motivação no trabalho**: aprenda como motivar e garantir que os colaboradores alcancem as metas! Disponível em: <https://niduu.com/blog/motivacao-no-trabalho>. Acesso em: 2 jan. 2022.

COUTINHO, T. **Segredos para manter a motivação no trabalho**. 2020. Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/motivacao-no-trabalho>. Acesso em: 2 jan. 2022.

COUTINHO, T. **7 segredos para manter a motivação no trabalho**. 2021. Disponível em: <https://www.voitto.com.br/blog/artigo/motivacao-no-trabalho>. Acesso em: 10 out. 2021.

DESIDERATI, M.; VASCONCELLOS, B.; ALVES, L. E. Impacto da motivação na organização: análise exploratória com o método dos mínimos quadrados parciais. **Caderno de Administração**, v. 24, n. 1, p. 43-52, 2016.

FACCO, M. *et al.* Motivação e clima organizacional. **Revista foco**, v. 5, n. 1, p. 12-25, 2012.

FURTADO, M. **Motivação no ambiente de trabalho**. 2021. Disponível em: <https://blog.convenia.com.br/motivacao-ambiente-trabalho/>. Acesso em: 22 out. 2021.

FURTADO, M. **Motivação no ambiente de trabalho**. 2021. Disponível em: <https://blog.convenia.com.br/motivacao-ambiente-trabalho/>. Acesso em: 2 jan. 2022.

GARVÃO, R. F. Motivação segundo a teoria de Maslow: pesquisa em empresas varejistas no município de Tomé-açu (PA). **Contemporânea**, v. 1, n. 1, p. 1-18, 2019.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

HUNT, J.; OSBORN, R. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Bookman, 2002.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. de A. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Atlas, 1991.

LIMA, K. V. B.; SILVA, L. A.; NUNES, N. M. de S.; BRASIL, M. M. S. Motivação e Satisfação No Trabalho. **Múltiplos Acessos**, v. 3, n. 1, jun. 2018.

LÍRIO, A. B.; SEVERO, E. A.; GUIMARÃES, J. C. F. de. A influência da qualidade de vida no trabalho sobre o comprometimento organizacional. **Gestão & Planejamento-G&P**, v. 10, p. 34-54, 2018.

LUCATELLI, F.; TORMEN-FERREIRA, J. A.; ALBERTON, A.; MARINHO, S. V. Um Pessimista Convicto na Minha Equipe: Estilos de Liderança e Motivação. **Revista Gestão Organizacional**, v. 14, n. 2, p. 6-24, 2021.

LUIZ, D. S.; BERTONI, F. A.; MACHADO, G. B. Análise do Grau de Motivação Comparandoos Fatores Expostos por Herzberg: Estudo de Caso em uma Empresa de

Formação de Condutores. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 9, n. 1, p. 28-45, 2019.

MASLOW, A. H. A theory of human motivation. **Psychological review**, v. 50, n. 4, p. 370, 1943.

MASLOW, A. H. **Maslow no gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MELLO, F. **Liderança e motivação no trabalho**: como motivar sua equipe. 2020.

Disponível em: <https://fabianamello.com.br/lideranca-e-motivacao-no-trabalho/>. Acesso em: 2 jan. 2022.

MOURA, R. G. de. QVT e cultura organizacional: estudo de caso em uma empresa de tecnologia. **Caderno Profissional de Administração da UNIMEP**, v. 9, n. 1, p. 90-111, 2020.

PALUDO, D. P. **A motivação das aulas de educação física para estudantes do ensino médio**. 2015. 42 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Educação Física) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2015.

PAULILLO, G. **Ideias incríveis e práticas para motivação de equipe**. 2021.

Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/motivacao-de-equipes/>. Acesso em: 2 jan. 2022.

PERIARD, G. **Tudo sobre a Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg**. 2011.

Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/tudo-sobre-a-teoria-dos-dois-fatores-de-frederick-herzberg/>. Acesso em: 20 jan. 2022.

PREZZI, C. **Motivação no serviço público**: um estudo de caso na Escola Estadual Senador Alberto Pasqualini de Novo Hamburgo/RS. 2012. 49 f. Monografia (Especialização em Gestão Pública) - Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2012.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROSSINI, A. C. *et al.* A importância da liderança e seus impactos na motivação em micro e pequenas empresas. **Brazilian Journal of Development**, v. 7, n. 10, p. 98548-98562, 2021.

SANTOS, C. M.; VIEIRA, D.; HENKE, F. S.; CICHELO, N. P. C.; BAIÃO, T. M. da S.; CUNHA, M. A. A Importância da Motivação no Ambiente de Trabalho. **Revista Aten@**, v. 1, p. 1-25, ago. 2016. Disponível em:

<http://periodicosunimes.unimesvirtual.com.br/index.php?journal=gestaoenegocios&page=index>. Acesso em: 2 fev. 2022.

SILVA, B. F. da. **Motivação**: um estudo de caso da projetos consultoria JR. 2007. 35 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas, Centro Universitário de Brasília, Brasília-DF, 2007.

SILVA, E. L. da.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração e dissertação**. Florianópolis: UFSC/PPGEP/LED, 2000.

ZONATTO, V. C. S.; SILVA, A.; GONÇALVES, M. Influência da motivação para o trabalho no comprometimento organizacional. **Revista de Administração IMED**, v. 8, n. 1, p. 169- 190, 2018.