

Motivação no Ambiente Organizacional

Motivation in the Organizational Environmente

Brenda Roberta Carvalho¹

Kaique Amado Martins²

Silvio Mandarano Scarsiotta³

Cleide Henrique Avelino⁴

RESUMO

Este artigo utilizou a metodologia de pesquisa bibliográfica, com foco no âmbito do ambiente de trabalho, somado a uma contextualização sobre a importância da motivação na empresa, observando o processo motivacional como sendo uma característica subjetiva à natureza humana. A liderança empresarial deve proporcionar um cenário profissional incentivador, o qual tenha condições de valorizar o trabalhador para que encontre a motivação e tenha condições para desenvolver suas competências. Alicerçado nas considerações faz-se necessário uma análise sobre a existência de fatores que podem auxiliar, tais como: criação de condições favoráveis à motivação, o uso de estratégias para melhoria do clima organizacional, características da liderança da empresa, dentre outros.

Palavras-chave: Ambiente Empresarial; Liderança; Motivação.

ABSTRACT

This article used the bibliographic research methodology, focusing on the work environment, a contextualization on the importance of motivation in the company, observing the motivational process as a subjective characteristic of human nature. Business leadership must provide an encouraging professional scenario, which is able to value the worker so that he/she finds motivation and is able to develop their skills. Based on the considerations, an analysis of the existence of factors that can help is necessary, such as: creation of favorable conditions for motivation, the use of strategies to improve the organizational climate, characteristics of the company's leadership, among others.

Keywords: Business Environment; Leadership; Motivation.

Introdução

Os termos liderança e motivação têm sido abordados cada vez mais, pois é possível observar a constante mudança do mercado competitivo deixando claro a importância do colaborador. A palavra liderança em alguns casos pode causar uma visão contrária do seu real significado, ocasionalmente pode trazer no sentido agressivo no tratamento dos seus colaboradores, quando na verdade, a liderança é responsável por causar boas ações em seus subordinados, transformando suas atitudes e pensamentos, proporcionando um cenário profissional motivador. Já a

¹ Acadêmica do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba

² Acadêmico do 8º termo do curso de Administração no Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba

³ Mestre em Administração de Empresas. Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba

⁴ Contadora; Especialização em Contabilidade, Administração e Finanças; Docente do Centro Universitário Católico Salesiano Auxilium - UniSalesiano Campus Araçatuba

motivação é um comportamento específico que foi impulsionado por algo ou alguém dentro do ambiente em que está inserido.

Neste contexto, é possível verificar que colaboradores e equipes motivadas podem alcançar juntos um melhor resultado. A partir da influência do líder e o seu papel de contribuir com a motivação, comprometimento, confiança e segurança da equipe, ações essas responsáveis por conquistas através de respeito e credibilidade, pois, o líder é responsável por identificar as necessidades de seus liderados e desenvolver métodos para poder influenciar no fator motivacional do mesmo.

O presente artigo, objetivou de forma geral pesquisar os aspectos de motivação e sua importância no ambiente organizacional e a relevância do papel do líder com sua equipe. A pesquisa conduz diversas informações sobre o assunto abordado, disponibilizando aos interessados uma oportunidade de aprendizado sobre liderança e motivação, e sua importância no ambiente organizacional.

A pesquisa bibliográfica, possibilitou considerações em relação ao pressuposto teórico, o qual tinha como contexto a identificação da influência da liderança e motivação dos colaboradores no desempenho organizacional de uma empresa, enfatizando a importância de ambos estarem conectados, pois os colaboradores podem ser considerados como parte principal da empresa em busca de bons resultados, podendo fortalecer a organização.

Este estudo se baseou em pesquisa bibliográfica com a finalidade de verificar a importância do líder no fator motivacional, os dados são apresentados de forma qualificativa observando os objetivos, geral e específicos e estabelecendo o pressuposto teórico, apresentando as fontes de pesquisas utilizadas foram coletadas de informações de livros, artigos e sites para alcançar os resultados desejados.

Conceitos de Motivação

O conceito de motivação tem sido muito discutido a longa data, porém, é ainda de difícil definição, basta ver como o tema é tratado sob as diversas perspectivas, envolvendo os inúmeros aspectos comportamentais e o enfoque dado pelas diversas teorias. A teoria de Maslow procura estabelecer uma hierarquia de necessidades que controla os motivos que levam o indivíduo a produzir, deixando para a remuneração uma pequena parcela desses motivos (KWASNICKA, 1997).

Complementando este apontamento, (SPECTOR, 2002) pontua que a motivação é geralmente descrita como um estado interior que induz uma pessoa a assumir determinados tipos de comportamentos. Segundo este autor, é possível identificar algo como uma força subjacente que explica por que as pessoas assumem um determinado comportamento. O autor explora sua conceituação sob duas perspectivas.

A primeira tem a ver com direção, intensidade e persistência de um comportamento ao longo do tempo. A direção trata da escolha de comportamentos específicos dentro de uma série de possíveis. A intensidade diz respeito ao esforço que uma pessoa empenha na realização de uma tarefa e a persistência refere-se ao contínuo engajamento de um determinado tipo de comportamento ao longo do tempo. Na segunda, a motivação refere-se ao desejo de adquirir ou alcançar algum objetivo, isso é, a motivação origina-se nos desejos, necessidade ou vontades. Por exemplo, algumas pessoas motivadas a ganhar dinheiro, logo, presume-se que esse alto grau de motivação pode afetar o comportamento para concretizar esse objetivo (ROBBINS, 2005).

Segundo Bergamini (1993), quanto mais o estudo do comportamento motivacional humano é aprofundado, mais claramente é percebido que a motivação de cada ser humano está ligada a um aspecto que lhe é muito raro, isto é, aquele que diz respeito a sua própria felicidade pessoal.

Muito frequentemente as pessoas não fazem aquilo que lhes pedimos, simplesmente porque elas não querem fazer esse tipo de trabalho. A motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não pode jamais motivar outra, o que ela pode fazer é estimular a outra. A probabilidade de que uma pessoa siga uma orientação de ação desejável está diretamente ligada à força de um desejo. (BERGAMINI, 1993, p. 38)

De acordo com Bergamini (1993), as pessoas são motivadas pelo desejo, é algo que já está dentro dela, as atitudes e o comportamento de cada pessoa dependem de seus valores, por tanto, o significado de suas ações tem ligação com o seu crescimento pessoal.

A motivação e sua importância no ambiente organizacional

O dicionário Globo, conforme cita Recinella (2005) motivação como o ato de motivar, e diante desta definição, pode-se dizer que a motivação é a causa que leva a uma ação.

Motivação vem de motivos que estão ligados simplesmente ao que você quer da vida, e seus motivos são pessoais, intransferíveis e estão dentro da sua cabeça (e do coração também), logo seus motivos são abstratos e só tem significado para você, por isso motivação é algo tão pessoal, porque vem de dentro (RECINELLA, 2005, p 01).

Desta forma, com base no autor acima citado, compreende-se que a motivação é algo abstrato, um sentimento que surge a partir dos mais íntimos desejos, e esses desejos podem ser considerados como um impulso para a motivação.

A motivação também colabora para a definição de um conjunto de fatores que determinam a conduta de um indivíduo, o que tem sido alvo de muitas discussões. No campo clínico, quando se estuda algumas doenças, na educação, voltada para o processo de aprendizagem, na vida religiosa, quando se tenta compreender o que motiva alguém a ter fé em uma determinada crença, e nas organizações, buscando obter o maior rendimento dos profissionais que formam o quadro de uma corporação (NAKAMURA, 2005).

De acordo com Robbins (2005), cada indivíduo precisa ter uma visão real de onde quer chegar e quais suas metas pessoais, para que possa trabalhar com determinação e fazer o possível, o que estiver ao alcance para alcançar os objetivos e metas, tanto pessoais como os da empresa em que está inserido. A motivação no trabalho está ligada a vontade de se manter naquela organização, porém, mais do que isso, é o sentimento que move todas as suas ações no ambiente de trabalho. É o desejo de cumprir metas e atingir bons resultados, tanto por questões internas, quanto por estímulos externos.

A motivação pode influenciar diretamente no comportamento do indivíduo no trabalho, relacionando-se profundamente com comprometimento dos funcionários com o trabalho. Então, quanto mais motivado um profissional estiver, melhor ele irá desempenhar suas funções e mais alta será sua produtividade. Ou seja, a motivação tem relação direta com a produtividade, por essa razão, manter a

motivação de toda a equipe é importante, não apenas para cada membro do time, mas também, para a saúde do negócio como um todo. (ROBINS, 2005)

Ciclo Motivacional

O ciclo motivacional tem seu início a partir do surgimento de uma necessidade que afeta o estado de equilíbrio do organismo, provocando, conseqüentemente, um estado de desequilíbrio, insatisfação, tensão ou desconforto. Como observado, Chiavenato (2000), quando a pessoa passa para este novo estado, ela é levada a ter uma ação ou comportamento, com a finalidade de alterar a situação:

- a) Se esse comportamento é eficaz, a pessoa satisfará sua necessidade, livrando-se da tensão. Após satisfeita, a necessidade deixa de ser motivadora de comportamento e o organismo volta o estado de equilíbrio anterior, ajustando-se novamente ao ambiente;
- b) No caso de acontecer a frustração da necessidade, a tensão provocada encontra uma barreira ou um obstáculo para a sua liberação. O fato de não encontrar uma saída de forma normal, como acontece quando a necessidade é atendida ou satisfeita, a tensão que se encontra represada no organismo, procura uma saída indireta para sua manifestação, que pode ser pela via psicológica: agressividade, descontentamento, tensão emocional, apatia, indiferença, ou pela via fisiológica: tensão nervosa, insônia, repercussões cardíacas ou digestivas;
- c) Em outras oportunidades, pode acontecer a terceira situação, representadas por uma transferência ou compensação, isto é, deslocada para outro objeto ou situação, de forma que a satisfação de uma outra necessidade reduz ou suaviza a intensidade daquela não satisfeita. Como exemplo, tem-se um bom aumento de salário ou uma nova sala de trabalho par compensar uma promoção não acontecida a um cargo superior (CHIAVENATO, 2000).

Portanto, o ciclo motivacional envolve a motivação de um colaborador para com a organização, sendo o conjunto de etapas pela busca de satisfação de necessidades, que são influenciadas pelo comportamento humano. Esse ciclo se

divide em equilíbrio interno, estímulo, necessidade, tensão, comportamento, satisfação ou frustração.

Fatores Motivacionais no ambiente de trabalho

Atualmente, os colaboradores não são mais vistos como máquinas ou meios de produção, mas sim, como indivíduos dotados de habilidades, capacidades e conhecimentos indispensáveis para administrar suas próprias tarefas, ou seja, receberam um papel de grande importância nas empresas (CHIAVENATO, 2010).

A motivação, segundo Nakamura(2005) é a chave do comprometimento das pessoas, e tal comprometimento é cada vez mais valorizado nas empresas, isso torna necessário que as organizações invistam em fatores motivacionais, para que seus colaboradores estejam sempre focados em suas tarefas, fatores esses:

- a) Segurança e estabilidade no trabalho: ultimamente, as instabilidades do mercado causaram muita insegurança e gerado medo em diversos colaboradores, além disso, os drásticos cortes no quadro de funcionários em empresas de todos os portes tem abalado aqueles que permanecem na empresa.
- b) Comunicação: a troca de informações permite alinhar objetivos. Valores e ações a serem tomadas estrategicamente por uma empresa, na realidade, no ambiente de trabalho, tudo gira em torno de uma boa comunicação.
- c) Expectativa de crescimento: este fator é caracterizado pela vontade que um indivíduo tem de atingir seu potencial, de crescer e se desenvolver tanto pessoalmente, quanto profissionalmente, não ter espaço para crescer profissionalmente faz com que muitos profissionais deixem de enxergar motivos para permanecer em uma empresa, é necessário estimular o colaborador para desenvolver cada vez mais suas habilidades e competências a fim de alcançar a satisfação profissional.
- d) Metas: num mundo cada vez mais competitivo e com políticas organizacionais cada vez mais exigentes, alcançar quaisquer resultados depende de um plano estratégico definido, e claro, a ser seguido, pois as

metas tem o intuito de alavancar a motivação dos colaboradores desde que sejam trabalhadas e orientadas a um destino que faça sentido.

- e) Reconhecimento: um dos principais fatores para motivar e promover conquistas profissionais e pessoais, além de trazer benefícios para a empresa, como maior produtividade, funcionários em busca de resultados e com maior foco para o sucesso da organização.

Os fatores motivacionais são aqueles que provocam motivação, quando estão ausentes acabam causando insatisfação. Esses fatores estão relacionados ao conteúdo do cargo e as tarefas que são executadas, isso torna necessário a união dos fatores citados acima, pois juntos irão manter os colaboradores sempre motivados em seu ambiente organizacional, colaborando com o crescimento da organização em que está inserido.

Papel do Líder

O líder precisa ser alguém que sempre permaneça em constante procura de melhorias com sua equipe. As organizações procuram líderes que possam motivar, que se envolvam e inspirem o grupo, descobrindo assim novos potenciais neste pessoal, tendo uma relação em que todos possam ganhar. Contudo, aprimorar que seus liderados passem a se sentirem mais motivados, estando na maneira e na forma em que essas expectativas atendam ao indivíduo. Mas o líder, além de liderar, deve servir, sendo necessário encontrar maneiras que satisfaça a motivação de cada liderado (BERGAMINI, 1993).

Para liderar sua equipe o líder deve conhecê-la, buscando opiniões, fazendo perguntas, tendo atenção com seu grupo e obtendo o comprometimento. Só assim conhecerá mais sobre as necessidades, comportamento, satisfação e comprometimento da mesma, pois o comprometimento organizacional relaciona-se com o comportamento e valores de cada colaborador (SCHWARTZ, 1992). Assim, conheceu o perfil de cada indivíduo, visualizando seus pontos fortes e fracos, de onde poderá surgir a melhor forma de incentivo e buscar os melhores objetivos para serem alcançados.

Mas de nada adianta, quando o gestor não tem uma boa liderança, que não traz motivação para as pessoas, não conseguindo desenvolver padrões de motivação

entre o grupo. Não basta apenas ter uma equipe motivada, é preciso também que o líder esteja a frente na sua melhor forma de motivar, afinal, um depende do outro, pois os dois caminham juntos.

Os líderes precisam de um olhar positivo, sendo influência de bom entusiasmo, é necessário ter humildade, fazendo com que os seus liderados tenham vontade e garra para alcançar seus resultados. Sendo assim, sua equipe se sentira mais capaz para atingir suas metas e objetivos, porque sabem que o maior responsável por esta motivação e inspiração dos liderados para a vitória, vem através do seu potencial e de sua forma de conduzir sua equipe (BERGAMINI, 1993).

Liderança e Motivação

Motivação são todos os fatores que impulsionam as pessoas a agir de determinada forma ou, pelo menos, o que dá ânimo a uma atitude específica (CHIAVENATO, 2000). Do mesmo modo em que as pessoas são diferentes, os desejos também se tornam diferentes, portanto, um fator que pode motivar uma pessoa, poderá não motivar a outra, por isso é preciso conhecer os desejos que cada indivíduo.

Para Chiavenato (2001), as mudanças que ocorrem através das variáveis como a tecnologia e a sociedade, trazem imprevistos e incertezas para a tomada de decisões nas organizações. Para que as organizações e as pessoas se desenvolvam e sobrevivam no mercado competitivo, é preciso criar e inovar estratégias.

Nota-se então, que a influência da liderança na motivação é essencial nessa busca constante, a liderança deve identificar as competências de cada colaborador e aproveitar o máximo possível para agregar valor à organização, com isso, os colaboradores se sentirão motivados a um desempenho pessoal e organizacional. Assim, o líder precisa conhecer as necessidades de seus liderados para satisfazê-los, porque do contrário eles não estarão motivados para desempenhar suas funções de acordo com os objetivos da organização (CHIAVENATO, 2001)

Dessa forma, tanto as pessoas quanto as organizações desejam alcançar seus objetivos, as interações entre pessoas e organizações são complexas, e a responsabilidade por essa interação depende da administração e liderança, pois são

elas que devem estabelecer os meios, políticas e critérios necessários para que os objetivos sejam alcançados. (CHIAVENATO, 2001)

Conclusão

De acordo com a pesquisa, foi possível confirmar a proposta do objetivo geral baseada nos aspectos motivacionais no ambiente de trabalho, levando em consideração a sistemática motivacional, a qual deve envolver a motivação de um colaborador para com a organização, sendo o conjunto de etapas pela busca de satisfação de necessidades, que têm influência no comportamento.

Com relação aos objetivos específicos, a pesquisa demonstrou, com base nas afirmações bibliográficas, a respeito do desempenho dos colaboradores inseridos em programas motivacionais, a influência da motivação diretamente na perspectiva comportamental do profissional no ambiente de trabalho, relacionando-se com comprometimento dos funcionários, conseqüentemente quanto mais motivado um profissional estiver, melhor ele irá desempenhar suas funções e mais alta será sua produtividade. Identificou-se, ainda no cenário específico a necessidade de verificar a relação entre motivação humana para o trabalho e o comprometimento organizacional, confirmado tal relacionamento, motivação sendo identificada como chave do comprometimento das pessoas, e tal comprometimento é valorizado a medida que as metas são superadas nas empresas, isso torna necessário que as organizações invistam em fatores motivacionais, para que seus colaboradores estejam sempre focados em suas tarefas. Finalizando os objetivos secundários, foi feita uma abordagem sobre o papel da liderança e a motivação no ambiente organizacional, a pesquisa confirmou tal consideração. Destaca-se a relação do papel do gestor identificado como líder, no qual, a influência da liderança na motivação é importante nessa busca constante, à liderança precisa identificar as competências dos colaboradores e aproveitar com eficiência para agregar valor à organização, gerando motivação e conseqüentemente um melhor desempenho pessoal e organizacional.

Na elaboração deste artigo identificou-se como problemática a relação da liderança e motivação de uma empresa como influencia no desempenho organizacional e ainda combinado com o pressuposto teórico, incluindo os

colaboradores como parte principal da empresa na busca de bons resultados, podendo inclusive potencializá-los, ambas as considerações tiveram confirmação positivamente, pois não basta apenas ter uma equipe motivada, é preciso também uma liderança a frente na sua melhor forma de identificar o processo motivacional para sua equipe de trabalho afinal, um depende do outro, pois os dois, líder e liderados, caminham juntos. Os líderes precisam de um olhar positivo, sendo influência de bom entusiasmo, é necessário ter humildade, fazendo com que os seus liderados tenham vontade e comprometimento para alcançar seus resultados. Sendo assim, sua equipe se sentirá mais capaz para atingir suas metas e objetivos, porque sabem que o maior responsável por esta motivação e inspiração dos liderados para o sucesso, vem através do seu potencial e de sua forma de conduzir sua equipe.

A separação entre metas do trabalhador e estratégias de motivação laboral pode ser um fator relevante no insucesso relativo de alguns programas de motivação. Buscar conhecer o perfil motivacional do trabalhador pode possibilitar o desenvolvimento de operações diferenciadas para o processo motivacional internamente da organização, com objetivo de atender metas das diversas equipes de profissionais. Isso não quer dizer que para cada funcionário seria necessário desenvolver um programa específico, mas que os programas motivacionais passariam a considerar as especificidades de diferentes equipes e/ou setores organizacionais.

Desta forma, ao invés de um único programa para toda uma organização, conceitos de estratégias mais específicas e diretivas seriam desenvolvidos, visando o atingimento dos interesses dos grupos analisados. Ainda que o cenário organizacional como um todo não esteja interessado em desenvolver múltiplas e diferenciadas estratégias motivacionais para seus vários departamentos, esta perspectiva permitirá que cada gestor implante seu próprio projeto para sua equipe. Isto é, o gestor que desejar, pode desenvolver um programa de motivação que atinja diretamente as metas e valores dos trabalhadores pelos quais é responsável, sem depender de programas que estejam sendo desenvolvidos por outros departamentos da organização.

Com isso, a organização precisa ter planos, estratégias e ideias para a melhor motivação do seu colaborador. Para tanto, é necessário que os líderes da

organização acompanhem e analisem esse processo com a equipe de trabalho. Então quando a empresa consegue que seus colaboradores estejam motivados, ela ganha capital intelectual e resultado, refletindo na qualidade de seus produtos e serviços. Consequentemente podendo melhorar de sua competitividade e do lucro.

Referências Bibliográficas

BERGAMINI, Cecília W.. **A importância da Motivação e da Liderança nas Organizações**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Iniciação à Administração Geral**, 3. ed. Editora Manoles, São Paulo, 2000.

_____. **Desempenho humano nas empresas**: Como desenhar cargo e avaliar desempenhos – 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Comportamento Organizacional**. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2010.

KWASNICKA, Eunice L.. **Teoria Geral da Administração**: uma síntese. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

NAKAMURA, C. C. *et al.*. Motivação no Trabalho. *Maringa Management: Revista de Ciências Empresariais*, v. 2, n.1, p. 20-25, jan./jun. 2005. Acessado em 02 de set. 2021

RECINELA, Roberto. **O que é motivação**. Disponível em: <https://tatianaoliveira.wordpress.com/2008/10/24/o-que-e-motivacao/> acesso em 04 nov. 2021

ROBBINS, Stephen P.. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice, 2005.

Schwartz, S. H. ***Universals in the context and structure of values: theoretical advances and empirical tests in 20 countries***. In M. Zanna (Org.), *Advances in experimental social psychology* (vol. 25, pp. 1-65), (1992). Orlando: Academic Press. Tradução e acesso em 04 de nov. 2021

SPECTOR, Paul E.. **Psicologia nas Organizações**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.