

MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO TEÓRICO DA MOTIVAÇÃO COMO INSTRUMENTO DE RESULTADOS POSITIVOS NAS ORGANIZAÇÕES.

Joelison Larry Moreira Ramos¹
Paulo Candido Barbosa junior²

RESUMO:

O Artigo tem como objetivo central, debate de maneira, conceitual sobre a importância da motivação organizacional, especialmente lançando uma ótica sobre as teorias motivacionais. Deste modo foi possível constatar que as teorias motivacionais agregam ao método de motivação de resultados positivos no clima, liderança, relações interpessoais e cultura organizacional. Todos os aspectos funcionando em consonância são capazes de garantir um ambiente de trabalho de qualidade plena, geralmente com suas bases na gestão de melhoria contínua para assegurar o equilíbrio de eficácia de todos os setores. Sendo assim, a motivação é fundamental para conseguir o comprometimento dos trabalhadores, que quando se sentem satisfeitos em seus trabalhos tendem a gerar mais resultados, apresentando alto desempenho e qualidade, o que resulta na lucratividade que a empresa espera alcançar por meio de suas operações. A justificativa para a escolha do tema consiste em sua contemporaneidade, além da expectativa de contribuir para o âmbito acadêmico. O método segue a natureza qualitativa, de pesquisa bibliográfica.

Palavras-chave: Motivação Organizacional, Satisfação no Trabalho, Teorias Motivacionais.

ABSTRACT:

The article has as its central objective, conceptual, way debate about the importance of organizational motivation, especially by launching an optics on how motivational theories. This way it was possible to verify that the motivational theories added to the motivation method of positive results in the climate, leadership, interpersonal relations and organizational culture. All aspects performed accordingly are capable of ensuring a full quality work environment, usually based on continuous improvement management to ensure the performance balance of all sectors. As such, a motivation is critical to getting or compromising workers, who when feeling impaired in their jobs will produce more results, have high performance and quality, or get profitable results that a company expects to achieve through its operations. One justification for the choice of the theme is its contemporaneity, besides the expectation of contribution to the academic curriculum. The method follows a qualitative nature of bibliographic research.

Keywords: Organizational Motivation, Job Satisfaction, Motivational Theories.

1. INTRODUÇÃO

Atualmente, a motivação tem sido um tema muito estudado haja vista que hoje é um ambiente de complexas e rápidas mudanças, que fazem com que as empresas focalizem somente seus objetivos, na tentativa de acompanhar essas mudanças, deixando um pouco de lado o bem-estar de seus colaboradores. Sendo assim, surgiu a necessidade de estudar as diversas maneiras

¹ Acadêmico do Curso de Administração do 8º Período, na Faculdade Boas Novas – FBN
E-mail: joelisonadm@outlook.com

² Professor Mestre do curso de Administração da Faculdade Boas Novas – E-mail: pcjr2016@gmail.com

de motivar os colaboradores, para que os objetivos da organização fossem alcançados mais rapidamente.

O comportamento de grupos dentro das organizações é essencial para o desenvolvimento, o indivíduo produz mais quando está inserido num ambiente agradável e onde possa visualizar de forma clara suas responsabilidades e os padrões necessários para desempenho das atividades. Neste sentido, no estudo da motivação é um tema que tem recebido grande atenção no cenário empresarial e é o mais preocupante no cotidiano das organizações, pois quando as pessoas estão motivadas e envolvidas num processo, conseguem atingir os objetivos propostos, podendo superar qualquer desafio.

A motivação é considerada como a disposição que um indivíduo tem para exercer um elevado e permanente esforço a favor das metas da organização na qual ele trabalha, sob a condição de que esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade sua. A motivação é uma ação que impulsiona o interior do indivíduo, e é provocada por uma necessidade de autoconhecimento e autoestima, podendo ser considerada como a busca em atender suas metas pessoais.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 O QUE É MOTIVAÇÃO

A motivação tem a capacidade de estimular e incentivar pessoas a se empenhar um pouco mais em uma determinada tarefa ou missão. (Schermerhorn 1998, p.87).

Osborn (1998, p.86) define “a motivação como as forças de dentro de uma pessoa responsável através da sua direção e persistência do esforço despendido no trabalho”.

[...] As teorias ajudam a explicar por que o mau desempenho, atrasos ou faltas, baixo nível de esforço, mau comportamento, etc., podem ser causados por necessidades que são bloqueadas diretamente ou não atendidas no trabalho. Também nos ajudam a avaliar o valor motivacional das recompensas com base na sua capacidade de resposta a importantes necessidades que um indivíduo procura satisfazer. Hunt & Osborn (1998, p.86).

Chiavenato (2000) disserta que é difícil chegar a uma conclusão do que de fator é um conceito de motivação, uma vez que esse fator de forma abrangente, pode variar de pessoa pra pessoa, ou está quase sempre relacionado ao desempenho positivo de um determinado indivíduo: É difícil definir exatamente o conceito de motivação, uma vez que este tem sido utilizado com diferentes sentidos. De modo geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma, ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico, podendo este impulso à ação ser provocado por um estímulo externo (proveniente do ambiente) ou também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo.

No mundo onde novas tecnologias surgem a cada momento e a vida acontece em ritmo acelerado, o novo acaba fazendo parte do cotidiano do homem, portanto, é evidente que cada indivíduo perca rapidamente o interesse pelas coisas, sejam elas objetos ou temas. Desta forma o ambiente de trabalho também pode ser prejudicado por tantas mudanças. Encarar o ambiente de trabalho como um desafio é uma das teorias apresentadas por SCHERMERHORN (1998, p.86):

Para o sucesso da organização e das pessoas que fazem funcionar não vem tão fácil. Nessa nova era de contrastes abre a porta para a criatividade na administração [...] Atual atmosfera competitiva, onde o

surgimento de tecnologias cada vez mais novas, pressões de uma economia global complexa e a necessidade de eficiência operacional dominam a nossa atenção [...] Só quando as pessoas tiverem entusiasmo e forem capazes, as organizações poderão atingir seu alto desempenho. (Schermerhorn 1998, p.86).

Segundo Chiavenato (1999) o desafio em alcançar o sucesso em um ambiente organizacional requer na perspectiva da empresa como um todo que no âmbito pessoal de cada colaborador, pode ser vencido por meio da motivação. A dois aspectos de teoria que norteiam a motivação: as teorias de conteúdo e as de processo. Na teoria de conteúdo, as necessidades do indivíduo são focalizadas como motivação, isso quer dizer que para um colaborador se sentir motivado, ele precisa estar inserido em um ambiente que reaja positivamente às suas necessidades.

Schermerhorn (1998, p.86) diz que: “As teorias ajudam a explicar por que o mau desempenho, atrasos ou faltas, baixo nível de esforço, mau comportamento, etc., podem ser causados por necessidades que são bloqueadas diretamente ou não atendidas no trabalho. Também nos ajudam a avaliar o valor motivacional das recompensas com base na sua capacidade de resposta a importantes necessidades que um indivíduo procura satisfazer”.

Essa teoria de Schermerhorn (1998) tenta explicar o porquê uma oportunidade de promoção pode ser atraente para um colaborador e não despertar os interesses dos outros.

Chiavenato (1999) a abordagem de conteúdo enfatiza as situações onde as necessidades são ativadas ou negadas, enquanto as teorias do processo se baseiam em como as crenças individuais a respeito da relação entre esforço, desempenho e resultado são capazes de motivar mais ou menos os indivíduos. Bergamini (apud Gooch; McDowell, 1997, p. 83), conceitua motivação como *“uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não consegue jamais motivar alguém; o que ela pode fazer é estimular a outra pessoa”*. O conceito de Soto (2002, p.118) complementa este pensamento conceituando motivação como: “Pressão interna surgida de uma necessidade, também interna, que excitando as escuras nervosas, origina um estado energizador que impulsiona o organismo à atividade iniciando, guiando e mantendo a boa conduta até que alguma meta seja conseguida ou a resposta seja bloqueada”.

De acordo com Maslow apud Chiavenato (2003, pág.93) a teoria da hierarquia das necessidades é importantes para teorias motivacionais. Segundo essa teoria, as necessidades de cada pessoa seguem uma determinada hierarquia de valores. Esses valores vão sendo modificados cada vez que uma necessidade é satisfeita. Nesse mesmo sentido Abraham H. Maslow (2003) essas necessidades seguem uma sequência lógica, onde as necessidades de nível mais baixo dominam o comportamento do indivíduo até estarem satisfeitas. Quando uma necessidade é satisfeita, surge outra de nível mais elevado. Bergamini (2008) afirma que a teoria das necessidades proposta por Maslow destaca a necessidade como fonte das motivações existentes nas pessoas. De acordo com Maslow (2003), a necessidade é, resumidamente, a privação de certas satisfações. Dessa forma a teoria de Maslow (2003) divide as necessidades dos indivíduos em cinco níveis, dispostos em forma de uma pirâmide, como mostra a figura a seguir:

Ilustração 1. Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow.



Fonte: Robbins, 2002.

Segundo Oliveira (2002), a pirâmide apresenta em sua base as necessidades fisiológicas que, estão relacionadas à sobrevivência do indivíduo, bem como a de sua espécie. Cita como exemplo dessas: os alimentos, o repouso, o abrigo e o sexo, que quando saciadas levam o indivíduo a buscar satisfazer outras necessidades.

O próximo nível a ser satisfeito, segundo Maslow, está relacionado à necessidade de segurança, onde o indivíduo procura “*segurança e proteção contra mal físico ou emocional*” (ROBBINS, 1998, p.109).

De acordo com Robbins (2002), os dois níveis da pirâmide são justificados pela diferença da natureza dos fatores geradores de satisfação, onde as necessidades de nível baixo são atendidas por meio de fatores extrínsecos. Nas organizações, os fatores extrínsecos são a remuneração, local de trabalho adequado e segurança no emprego, portanto, se a organização paga salários mais altos a seus funcionários, eles terão suas necessidades mais básicas atendidas.

Bergamini (2008) afirma que as necessidades de nível mais alto são atendidas através de fatores intrínsecos, ou seja, à busca da individualização como forma de auto realização, podendo usufruir de sua potencialidade, sem perder sua individualidade.

Conforme as considerações de Katznel (1990), existe uma relação entre motivação, comportamento e desempenho, onde o comportamento é o relato das metas de cada indivíduo, que realiza um determinado esforço para alcançá-las.

Segundo Katz e Hahn (1974) são comportamentos altruísticos dos empregados, que possuem grande importância para o bom funcionamento da organização.

Prieto (1996) consideram que existe uma dinâmica entre o colaborador e a organização, que é fundamental para a obtenção dos objetivos de ambas as partes, sendo determinada pelas exigências do trabalho e as demandas do funcionário, sendo que o equilíbrio entre essas duas demandas resulta em consequências positivas para ambos, os benefícios desse equilíbrio são a qualidade e a quantidade dos trabalhos executados pelo funcionário, enquanto que para o funcionário os benefícios variam entre a satisfação pessoal, o bem-estar e a autoestima.

Griffin e Moorhead (2006, p.112), contribuem neste sentido quando dizem que “expectativa de esforço e desempenho é a percepção que tem uma pessoa da probabilidade de que o esforço a levará ao desempenho bem sucedido”.

Segundo Robbins (2005, p.166), “expectativa de desempenho e resultado está ligada ao grau em que o indivíduo acredita que um determinado nível de desempenho vai levar à obtenção de um resultado que se deseja”.

Griffie e Moorhead (2006, p.114) colocam que: “*Em um ambiente de trabalho, muitas expectativas de desempenho e resultados são relevantes, também muitos resultados podem derivar do desempenho. Cada resultado possui sua própria expectativa*”.

Bowditch e Buono (2004, p.46) consideram que os:

Resultados e valências, para que um indivíduo esteja motivado, ele precisa dar valor ao resultado ou a recompensa, precisa acreditar que um esforço adicional o levará a um desempenho melhor e que o desempenho melhor, subseqüentemente, resultará em recompensas ou resultados maiores. (Bowditch e Buono 2004, p.46).

Chiavenato (1999) os benefícios desse equilíbrio são a qualidade e a quantidade dos trabalhos executados pelo funcionário, enquanto que para o funcionário os benefícios variam entre a satisfação pessoal, o bem-estar e a autoestima.

2.2 A DINÂMICA QUE CONDUZ A AÇÃO

Segundo Greenberg apud Bergamini (2008) define a motivação como o processo que desperta, dirige e mantém um comportamento que se orienta para um determinado objetivo. Quando propõe despertar, refere-se à energia por trás das ações – a direção implica escolha por uma orientação e finalmente a manutenção diz respeito à persistência em exerce um esforço até que o objetivo seja alcançado. Ainda o mesmo autor disserta: A personalidade modifica-se em seus componentes psíquicos pelo amadurecimento dos mesmos, transforma-se com relação aos seus componentes físicos e fisiológicos e vai, no decorrer do tempo, acumulando todo um lastro de experiências vividas, conforme os diferentes aspectos ambientais, culturais e sociais que se lhe apresentem. A vivência humana traduz-se em constante renovação, em movimento contínuo. O indivíduo raramente está satisfeito consigo mesmo e com seu nível de realização pessoal a cada degrau galgado na vida. Quando se constata a estagnação, já se pode levantar a suspeita de que algo não vai bem, já se pode colocar em dúvida a normalidade e o ajustamento da sua personalidade. Não se pode considerar todo e qualquer movimento do ser humano como sendo a tradução de um desejo motivacional.

Conforme Bergamini (2008) A motivação sempre foi e continuará sendo sintoma de vida psíquica que se move em busca de algo, e jamais se poderá descrever um ser humano em toda a abrangência do seu significado se tal aspecto fosse legado ao esquecimento, abrangência do seu significado se tal aspecto fosse legado ao esquecimento.

Maslow (2003), um dos autores mais conhecidos por sua teoria a respeito da motivação, propõe claramente que é nesse sentido que a ausência de motivação, o doloroso conformismo das pessoas, chega a ser incentivado em muitas circunstâncias, e por vezes denominado de virtude. Não estar motivado a seguir direção alguma pode ser muito confortável para os outros, mas nunca o é para o próprio indivíduo que, por isso, abdicou da alegria do ser vivo.

Michel apud Bergamini (2008) consegue com muita propriedade retratar o caráter dinâmico do comportamento motivacional. Estar motivado é estar a caminho, Isto é, em vias de realização, por que as pessoas estão ao mesmo tempo buscando responder aos seus desejos e as suas aspirações. Estar motivado é viver uma dinâmica, uma tensão interior da busca da realização de si. A ação motivadora é aquela que une os dois termos, desejos e aspirações e permite sentir a ação como algo que faz parte da própria personalidade. O mesmo autor disserta: Considerando o comportamento humano em situações motivacionais, o termo motivação é geralmente empregado como sinônimo de forças psicológicas, desejos, impulsos, instintos, necessidades, vontades, intenção, isto é, tudo aquilo que num indivíduo responde pelo seu dinamismo.

Weiten apud Bergamini (2008) caracteriza os elementos componentes da motivação, afirmando que a motivação são necessidades, as carências, interesses e desejos que impulsionam as pessoas em certas direções. Resumindo, motivação envolve comportamento direcionado a um objetivo. Nesse sentido Bergamini (2008), Outro aspecto inegável do

comportamento motivacional é o cunho teleológico do qual se reveste. Toda a força do comportamento está dirigida para um alvo. As pessoas buscam saúde, conforto, bem-estar e fogem das condições que ameaçam essa saúde, esse conforto e esse bem-estar. Em condições normais, trata-se de uma busca que segue o sentido dos menos para o mais.

2.3 MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO

Segundo Maximiano (2007) a palavra Motivação deriva do latim *motivus*, mover e, que significa mover. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado por algum tipo de motivo ou razão. O autor afirma que motivação para o trabalho é um estado psicológico de interesse ou vontade de perseguir ou realizar uma tarefa ou meta, dizer que uma pessoa está motivada para o trabalho significa dizer que essa pessoa apresenta disposição favorável ou positiva para realizar o trabalho.

Levy-Leboyer apud Bergamini (2008) caracteriza o comportamento motivacional dentro do contexto organizacional sendo a motivação para o trabalho aparece como um fenômeno complexo, que não se pode analisar sem levar em consideração o conjunto da situação, quer dizer, o indivíduo (suas características e experiências), o trabalho (sua natureza e restrições) e a organização com suas regras, seus objetivos, bem como o clima que lhe é próprio. Portanto, é necessário abranger nesse tipo de estudo todos os aspectos que constituem a situação organizacional para poder configurar de forma mais clara como se passa aí a motivação para o trabalho, isto é, qual a dinâmica intrapsíquica que dispara o comportamento motivacional. O estudo da motivação aplica-se a todos os campos da atividade humana e é, em especial, àquele reservado às organizações que muitos pesquisadores dedicaram grande parte dos seus esforços no sentido de poder entender que objetivos motivacionais são mais frequentemente procurados no trabalho.

2.4 A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA NO PROCESSO DE MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

Segundo Idalberto Chiavenato (2005), “a liderança é necessária em todos os tipos de organização humana, principalmente nas empresas e em cada um de seus departamentos”. Grandes resultados são obtidos através do envolvimento entre líderes e colaboradores em um ambiente motivado. Existe uma grande diferença em ser líder e ser um chefe. Ser líder é inspirar e empoderar seus colaboradores, validando seus resultados, orientando-os e sendo servidor. A liderança servidora é o que há de mais efetivo e assertivo para uma equipe trabalhar de forma motivada. Os colaboradores costumam copiar as atitudes de seu gestor, este, sendo servidor, com certeza irá fazer de sua equipe uma equipe também que contribui, participa e compartilha dos obstáculos e também dos resultados positivos. A postura de um líder não é estar acima de nenhum de seus colaboradores, mas lado a lado, seguindo numa mesma direção pelo bem e sucesso da empresa.

2.5 CICLO MOTIVACIONAL

De acordo com Chiavenato (2004), o primeiro passo para se conhecer a motivação humana é o conhecimento do que ocorre no comportamento das pessoas. Uma necessidade rompe o estado de equilíbrio do organismo, causando um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio. Esse estado leva o indivíduo a um comportamento ou ação, capaz de descarregar a tensão ou livrá-lo do desconforto e do desequilíbrio. Se o comportamento for eficaz, o indivíduo encontrará a satisfação da necessidade e, portanto, a descarga da tensão

provocada por ela. Satisfeita a necessidade, o organismo volta ao estado de equilíbrio anterior, à sua forma de ajustamento ao ambiente. Esse ciclo motivacional é esquematizado da seguinte maneira:

Equilíbrio interno ---- Estímulo ou incentivo --- Necessidade --- Tensão --
Comportamento ou ação --- Satisfação.

Para Chiavenato (2004) uma necessidade pode ser satisfeita, frustrada (quando a satisfação é impedida) ou compensada (transferida para outro objeto). No ciclo motivacional, muitas vezes a tensão provocada pelo surgimento da necessidade encontra uma barreira ou um obstáculo para sua liberação. Não encontrando saída normal, a tensão represada no organismo procura um meio indireto de saída, seja por via psicológica (agressividade, descontentamento, tensão emocional, apatia, indiferença etc.), seja por via fisiológica (tensão nervosa, insônia, repercussões cardíacas ou digestivas etc.). Outras vezes, a necessidade não é satisfeita nem frustrada, mas transferida ou compensada, isso se dá quando a satisfação de outra necessidade reduz ou aplaca a intensidade de uma necessidade que não pode ser satisfeita. A satisfação de algumas necessidades é temporal e passageira, ou seja, a motivação humana é cíclica e orientada pelas diferentes necessidades. O comportamento é quase um processo de resolução de problemas, de satisfação de necessidades, à medida que elas vão surgindo.

2.6 MOTIVOS INTERNOS E EXTERNOS

Para Maximiano (2007), a motivação para o trabalho é resultante de uma interação complexa entre os motivos internos das pessoas e os estímulos externos da situação ou ambiente. Os motivos internos seriam as necessidades, aptidões, interesses, valores e habilidades das pessoas, são impulsos interiores, de natureza fisiológica e psicológica. Já os motivos externos são os estímulos ou incentivos que o ambiente oferece ou objetivos que a pessoa persegue, os motivos externos satisfazem necessidades, despertam sentimentos de interesse ou representam recompensas desejadas. Os motivos internos e externos combinam-se de forma complexa para influenciar o desempenho.

2.7 TEORÍA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG

Frederick Herzberg (apud CHIAVENATO, 2005). No estudo, ele busca compreender os fatores que satisfazem e insatisfazem as pessoas na organização. Essa teoria considera que a relação de uma pessoa com o seu trabalho é básica, atitude esta, que pode determinar seu sucesso ou seu fracasso, sendo que, a partir de uma investigação visando verificar sobre o que as pessoas desejavam do seu trabalho, concluiu-se que os fatores intrínsecos estavam associados à satisfação com o trabalho; já os fatores extrínsecos estavam relacionados com a insatisfação. Herzberg (2005) definiu como fatores higiênicos e também chamados fatores extrínsecos aqueles relacionados às condições em torno do trabalho, sendo esses, qualidade da supervisão, remuneração, políticas da empresa, condições físicas de trabalho, entre outros. Em oposto, determinou como fatores motivacionais ou fatores intrínsecos aqueles centralizados em vantagens adicionais, a competência da supervisão, as condições do trabalho, segurança, políticas de administração da empresa e o relacionamento interpessoal com colegas de trabalho.

Segundo Maximiano (2007), na teoria dos dois fatores, os estímulos ao desempenho podem ser divididos em duas categorias principais:

- O próprio trabalho (Fatores motivacionais): a natureza da tarefa realizada, as oportunidades de aprendizagem que a tarefa oferece, as oportunidades de crescimento profissional, como a promoção para cargos mais complexos, etc.

- As condições de trabalho (fatores higiênicos): O ambiente físico onde o trabalho é realizado: iluminação, temperatura, espaço e conforto. Os colegas, o chefe, o salário, as políticas da organização.

Maximiano (2007) conclui que segundo a teoria dos dois fatores, em situações de trabalho, somente os fatores motivacionais produzem a satisfação com o trabalho, os fatores higiênicos não fazem a pessoa sentir-se satisfeita com o trabalho, eles apenas influenciam o estado de satisfação com as condições dentro das quais o trabalho é realizado.

2.8 TEORÍA DA EXPECTATIVA

Para Maximiano (2007) a teoria da expectativa procura explicar como as crenças e expectativas das pessoas combinam-se com os estímulos, para produzir algum tipo de força motivacional. Essa teoria retrata a ideia intuitiva de que o esforço depende do resultado que se deseja alcançar. Em essência, a teoria da expectativa estabelece que:

- O desempenho é proporcional ao esforço.
- O esforço é proporcional à importância que se atribui ao resultado do desempenho (a recompensa).
- Se o resultado for importante, a motivação para o esforço será intensa.

Maximiano (2007) resume, a motivação para fazer algum tipo de esforço depende da importância atribuída ao resultado.

2.9 FATORES MOTIVACIONAIS QUE CONTRIBUEM PARA O ALCANCE DOS RESULTADOS

De acordo com Silva (2005), a motivação intrínseca está relacionada a recompensas psicológicas, tais como a oportunidade de usar a habilidade de alguém, um sentido de desafio e realização, recebimento de um reconhecimento positivo ou apreciação, ser tratado de maneira considerável. A motivação extrínseca está relacionada a recompensas tangíveis ou materiais, tais como: salários, benefícios adicionais, seguros de vida, promoções, contratos de trabalho, ambiente e condições de trabalho.

Caudron apud Silva(2005) após discutir amplamente com os dirigentes das organizações estudadas e especialistas no assunto, propôs uma lista de técnicas que podem ser aplicadas para conquistar a motivação dos colaboradores:

- Oferecer aos colaboradores informações necessárias para a realização de um bom trabalho;
- Solicitar ideias aos colaboradores e envolvê-los em decisões sobre suas funções;
- Reconhecer publicamente um trabalho bem feito;
- Promover reuniões destinadas a comemorar o sucesso da equipe;
- Dar ao colaborador uma tarefa interessante para executar;
- Verificar se o colaborador dispõe das ferramentas necessárias para realizar o melhor trabalho;
- Reconhecer as necessidades pessoais do colaborador;
- Utilizar o desempenho como base para promoções;
- Adotar uma política abrangente de promoção dos colaboradores;
- Estimular o sentido de comunidade;
- Dar aos colaboradores uma razão financeira para serem excelentes;

- Reconhecer as diferenças individuais: não tratar os colaboradores como se fossem iguais, pois possuem necessidades diferentes;
- Fazer com que as recompensas sejam percebidas como justas: vincular as recompensas às experiências, habilidades, responsabilidades e esforços apresentados pelos colaboradores;
- Definir objetivos e fornecer feedback: traçar objetivos específicos, desafiantes e que possam ser monitoráveis;
- Estimular a participação nas decisões: permitir ou, até mesmo, encorajar a participação dos colaboradores nas decisões que os afetam, como a fixação de objetivos ou a definição dos procedimentos no trabalho.

2.10 A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO DO DESEMPENHO DOS COLABORADORES

Stewart apud Silva (2005) relata que a grande importância para as organizações se constitui no capital humano que ela possui, pois o capital humano é a fonte de criação e de inovação. As pessoas são um ativo intangível das empresas. As máquinas trabalham, mas não inventam. O dinheiro é poder, mas não pensa. Na era da informação o conhecimento é o recurso organizacional mais importante das organizações, uma riqueza maior e mais importante que dinheiro.

Chiavenato (2004) As organizações dependem das pessoas para dirigi-las, organizá-las, controlá-las, fazê-las funcionar e alcançar seus objetivos com sucesso e continuidade. Não há organizações sem pessoas. Surge um grande conflito industrial: conciliar os interesses das organizações e os interesses individuais, pois as empresas inseridas numa civilização industrializada, que para sua sobrevivência financeira necessitam da eficiência das pessoas para alcançar lucros, usam métodos que convergem para a eficiência e não para a cooperação humana. Valorizando o ser humano dentro das organizações, houve um deslocamento da visão das pessoas vistas simplesmente como recursos – dotadas de habilidades, capacidade, destreza e conhecimentos para a execução de tarefas – para alcançar objetivos organizacionais, para uma visão de pessoas vistas como pessoas, dotadas de características próprias de personalidade, aspirações, valores, crenças, atitudes, motivações e objetivos individuais.

3. METODOLOGIA

A pesquisa assume a forma de estudo bibliográfico que permite obter o conhecimento amplo através da qualificação pelo estudo aprofundado. O método de pesquisa bibliográfica utilizado no artigo enriquece o entendimento nas teorias expostas, através de um aspecto que levam ao estímulo da motivação por meio do incentivo das pessoas, fazendo com que busquem alcançar seus objetivos. De acordo com ROESCH (2007) a motivação possui um nível que é a quantidade de esforço empregado pouco ou muito, em uma direção de escolha entre quantidade, qualidade e a persistência do tempo dedicado para a realização da tarefa.

A proposta se classifica em uma descrição qualitativa visto que conforme ROESCH (2007) a finalidade, diz a respeito á motivação no ambiente organizacional, sendo de ampla oportunidades das organizações á bucarem formas mais abrangentes para que seus colaboradores se sintam motivados e confortáveis pelo bem-estar.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Destaca-se primeiramente nessa análise o resultado do artigo aqui exposto os fatores chamam a atenção para esse resultado, como por exemplo a oportunidade de usar a habilidade de alguém, em um sentido de desafio e realização, recebimento de um reconhecimento positivo ou apreciação, ser tratado de maneira considerável, no que diz respeito ao resultado que a motivação no âmbito organizacional está relacionada à qualidade de desempenho e esforços de seus colaboradores, constituindo a energia motriz para atingir os resultados desejados.

Com a chegada da globalização o aumento da competitividade entre as empresas, custos de contratação, treinamentos e processo de automação industrial e a exigência do melhor desempenho de seus colaboradores está cada vez maior. Por esse motivo, as empresas devem estar sempre buscando alternativas que motivem seus colaboradores, com o intuito de proporcionar um melhor clima organizacional e desempenho de seus profissionais.

Por ser o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços para o alcance de metas, a motivação se tornou fundamental para as organizações, como podemos ver na teoria da expectativa que procura explicar como as crenças e as expectativas das pessoas combinam-se com os estímulos, para produzir algum tipo de força motivacional. Essa teoria retrata a ideia intuitiva de que o esforço depende do resultado que se deseja alcançar, conhecer meios de manter as equipes motivadas a realizar seu trabalho é buscar qualidade, sucesso e lucratividade.

Devido a estes fatores de intensificação da concorrência e do ritmo acelerado das mudanças no mercado de trabalho, é fundamental para o sucesso de qualquer organização possuir colaboradores estimulados a alcançar metas para que os resultados esperados e planejados sejam superados com disposição e satisfação, os colaboradores costumam copiar as atitudes de seu gestor, este, sendo servidor, com certeza irá fazer de sua equipe uma equipe também que contribui, participa e compartilha dos obstáculos e também dos resultados positivos, abrangência que a motivação só é possível em ambientes em que confiança e a lealdade estejam no centro das relações da empresa. Onde prevaleça a ética e o respeito mútuo entre as pessoas e ainda esforço contínuo para compatibilizar objetivos pessoais com os objetivos empresariais. Este é um aspecto extremamente importante em tempos de mudanças aceleradas, tempos em que inúmeras ameaças afloram e exige da alta administração esforço consciente e intenso para que decisões de sobrevivência não destruam o ambiente e as relações entre a empresa e os colaboradores. Para manter o nível de motivação nas empresas é fundamental a comunicação constante entre a empresa e seus colaboradores em suas várias formas, como textos internos periódicos, eventos, avaliações constantes, confraternizações organizacionais, palestras e seminários. Pois assim, se alinham os objetivos e se renovam as energias.

A análise de discussão destaca-se pelas contribuições realizadas através da leituras feitas até aqui. Ao examinar os referenciais teóricos exposto no artigo, tirou-se que os resultados para que chegasse até em seu objetivos precisou-se de um ciclo positivo do artigo.

Cabe-se dizer que no início da análise do resultado quando expôs a teoria da expectativa que procura explicar como as crenças e as expectativas das pessoas combinam-se com os estímulos, para produzir algum tipo de força motivacional. Essa constatação é tão atual que costuma-se ver essas expectativas no dia a dia. Concorda com essa teoria é meio comum, pois isso não precisa ser um aspecto forte para a motivação.

5. CONCLUSÃO

Concluo este artigo com o conhecimento abrangente que a motivação está relacionada tanto a fatores intrínsecos (inerentes à pessoa), como a fatores extrínsecos (presentes no ambiente), dessa forma, as organizações podem influenciar determinados comportamentos para o trabalho. No âmbito pessoal e profissional, devemos estabelecer nosso próprio ponto motivacional e sempre estar dispostos a aceitar de forma transparente o que é melhor, e em nossa realidade atual, independente de como são as estruturas familiares ou profissionais, temos que mover, que agir, inovar, quem não se move fica para trás, essa é a regra básica da vida, se não há movimento, você para no tempo e se perde do seu objetivo.

Por meio deste artigo foi possível analisar primeiramente qual é o fator que faz com que um determinado indivíduo seja estimulado a dedicar tempo e esforço em uma tarefa, sendo que esse fator é a motivação. Através deste foi possível notar que a motivação é muito mais do que um motivo capaz de fazer a pessoa se dedicar arduamente a uma tarefa, é tudo aquilo que a pessoa acredita e vivencia que faz com que ela seja ou não motivada.

Verificou-se que existem duas teorias que explicam os processos motivacionais, que são as de processo e as de conteúdo. Enquanto as teorias de processo enfatizam o pensamento e os processos cognitivos, as teorias de conteúdo enfatizam as situações onde as necessidades das pessoas são ativadas ou negadas. A teoria da Pirâmide das Necessidades também foi citada com o intuito de reforçar a ideia de que o ser humano reage de acordo com suas carências, sendo que cada vez que uma é satisfeita, surge outra de ordem maior, fazendo com que a motivação seja uma espécie de escada para que as necessidades sejam supridas.

Compreender a motivação humana têm sido um desafio para muitos administradores e psicólogos. Várias pesquisas têm sido elaboradas, e diversas teorias têm tentado explicar o funcionamento dessa força que leva as pessoas a agirem em prol do alcance de objetivos. A longo prazo, não existe um dispositivo motivacional universalmente consistente e aplicável a todos, a motivação no trabalho é de ordem individual, por isso à dificuldade de motivar as pessoas de uma organização como um todo. Para um colaborador se motivar, primeiro ele tem que gostar da área em que atua e da organização, sua relação com o líder é fundamental para que isso aconteça, pois o líder constitui a primeira referência dele sobre a organização. Ter um ótimo ambiente de trabalho também é fator importante para que o colaborador se sinta motivado e satisfeito com o tarefa que executa.

Tendo em vista que através das teorias e após a análise de resultados, foi possível identificar quais os fatores motivacionais que podem influenciar no desempenho dos funcionários nas organizações. A motivação é uma filosofia que deve ser emanada de cima e espalhada para toda a organização. Essa filosofia é a descoberta sobre as necessidades e desejos de cada colaborador, é a engrenagem criadora do ambiente de trabalho que o permite dedicar-se a tarefa de melhorar seu desempenho. A organização será cada vez melhor, quando o colaborador for mais valorizado. O importante é criar um ambiente que proporcione conforto, segurança e estabilidade aos colaboradores, ao mesmo tempo em que ele encontre desafios a serem vencidos, metas a serem alcançadas e possibilidade de reconhecimento pelo trabalho desenvolvido.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitacker. *Motivação nas Organizações*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento Organizacional*. Rio de Janeiro: LTC, 1998.

BERGAMINI, Cecília Whitacker: *Psicologia aplicada à administração de empresas, psicologia do comportamento organizacional*. São Paulo: Atlas, 2008.

BERGAMINI, Cecília. *Motivação nas Organizações*. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

CHIAVENTO, Idalberto. *O novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. *Recursos Humanos: O Capital humano das organizações*. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

_____. *Administração de Recursos Humanos: Fundamentos básicos*. São Paulo: Atlas, 2007

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração de Recursos Humanos*. São Paulo: Atlas, 2005.

HERZBERG, Frederick., In Hampton, David R. (Comp.). *Conceitos de comportamento na administração*. São Paulo: EPU, 1973.

KATZ, D.; KAHN, R. L. *Psicologia social das organizações*. São Paulo: Atlas, 1974.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Fundamentos de Administração*. São Paulo: Atlas, 2007.

MASLOW, A. **A Teoría das Necessidades**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento Organizacional*. 9. ed. São Paulo: Prentic Hall, 2002.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo: *Projetos de Estágio e de pesquisa de administração: guia para estágio, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso*. 3.ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SCHERMERHORN JR., J. R.; HUNT, J. G.; OSBORN, R. N. *Fundamentos de Comportamento Organizacional*. Porto Alegre: Bookman, 2ª ed., 1999.

SOTO, Eduardo. *Comportamento Organizacional: O impacto das emoções*. 1. ed. Pioneira: São Paulo, 2002.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. *Teorias da Administração*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.