



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



A motivação como ferramenta para eficácia organizacional

Daniela Santos Cavalcante
daniela_sc92@yahoo.com.br
UNG

Lidiane Barbosa
lsbarbosa@uol.com.br
USP

Antonio Carlos Estender
estender@uol.com.br
UNG

Resumo: O artigo tem como objetivo abordar a motivação como ferramenta organizacional, percebe-se que o indivíduo trás suas próprias motivações dentro de si. O importante, então, é agir de tal forma que a empresa não ofusque a sinergia motivacional do funcionário, fazendo com que se sinta bem em trabalhar e busque realizar suas metas individuais, e objetivos junto à empresa, influenciando de forma positiva na qualidade e na produtividade do trabalho. Considerando a motivação um ato que tem o intuito de levar a pessoa a fazer algo a partir da exposição de motivos ou causas, podemos considerar que o papel da motivação no processo é extremamente importante, pois é necessário que haja razão para haver a motivação, e é nesse momento que as metas e os objetivos da empresa entram como fatores motivacionais, elevando o nível de satisfação dos funcionários.

Palavras Chave: Motivação - Organizacional - Realizar - Satisfação - Objetivos



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



1. INTRODUÇÃO

Com o intuito de valorizar o capital humano a Gestão de Pessoas busca esclarecer dúvidas e disponibiliza de informações para que a empresa possa aprimorar seus colaboradores, onde se identifique com os objetivos da empresa, trazendo benefícios para ambas as partes, de tal maneira que eles percebam que são fatores fundamentais para se obter competitividade e eficácia organizacional. As organizações têm a necessidade de se adequar ao mercado de trabalho, criando estratégias necessárias para se manter competitivo e diferenciar - se das demais. E, assim estão percebendo a importância da valorização do capital humano, sendo uma das principais armas da empresa, pois a partir do momento que o colaborador se sente motivado, valorizado e importante para a empresa, passa a fazer parte da organização, onde líderes procuram não somente manter a empresa no mercado, mas também buscam um crescimento contínuo a fim de se manter ativo e alcançar os objetivos da organização.

A história da Gestão de Pessoas começou com a Revolução Industrial e reflete até os dias de hoje, evoluindo ao longo do tempo, sendo uma ferramenta importante para a decisão do desenvolvimento das organizações e das pessoas que nelas trabalham, desde o momento do recrutamento e seleção até a avaliação do desempenho e motivação dos funcionários, verificando o comprometimento e não apenas o envolvimento, estando ciente de suas responsabilidades e perspectivas que a empresa tem dos mesmos, porém antes da Revolução Industrial, a principal maneira de motivação consistia no uso de punições, sendo de natureza psicológica, restrições financeiras, chegando até os prejuízos de ordem física.

Como a gestão de pessoas pode utilizar a motivação, de forma que seja um instrumento para a eficácia na realização das tarefas dos funcionários? Por que é necessário que as organizações compreendam que as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões, característica que Bergamini (2006) afirma que para se melhorar o Comportamento Motivacional é necessário identificar os diversos fatores que determinam o comportamento no trabalho, para que os funcionários se sintam bem dentro do ambiente organizacional, para gerar satisfação de ambos e evitar problemas futuros.

É importante refletir sobre o estado motivacional do indivíduo e isso não pode ser ignorado, pois é muito complexo e sutil, grandes dificuldades das organizações está em manter seus funcionários motivados, de forma que a motivação não desapareça e os funcionários vejam sentido nas tarefas, para que seja identificado pela empresa o nível de motivação dos mesmos e evitar consequências desastrosas para o seu negócio, na diminuição tanto da qualidade como quantidade, dos produtos e serviços, discutir sobre a gestão de pessoas para melhor aplica-la na obtenção de resultados diante da motivação dos funcionários.

O presente estudo justifica-se por sua intenção de contribuir para o âmbito acadêmico oferecendo através da pesquisa uma visão diferenciada acerca do tema, ampliando o material teórico, que poderá ser utilizado a fim de desenvolver estudos e pesquisas posteriores, e estimular o aprofundamento sobre o tema, sendo assim é importante refletir sobre o grau de motivação, gestão de pessoas, comprometimento dos funcionários e os fatores que motivam e desmotivam no ambiente organizacional, manter os mesmos motivados, pois o desaparecimento desse sentido pode ser atribuído a indiferença que as organizações adotam quando se trata de motivação para o trabalho, tendo um papel importante, assim a empresa começa a evitar grandes problemas futuros sendo essencial ter o funcionário motivado e fazer com que o indivíduo sintam-se satisfeito no ambiente organizacional, é importante discutir sobre o assunto, pois é um critério para encontrar questões e soluções para serem melhoradas.

O método científico para a elaboração deste artigo seguiu os passos da revisão de literatura que busca aumentar o conhecimento a respeito de um problema e explicar conceitos



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



da organização e incluiu: identificação do tema, levantamento bibliográfico, seleção de textos, estruturação preliminar e estruturação lógica do estudo sua avaliação, interpretação dos resultados e síntese do conhecimento obtido. Na seleção dos materiais incluídos na revisão, utilizou-se a internet para acessar as bases de dados Spell, Dedalus-Usp, Sibi-Usp, Scientific Electronic Library Online (SciELO). Os critérios de inclusão foram: materiais que reportassem, direta ou indiretamente, ligados à temática, publicados entre o período de 1972 a 2014, a busca dos dados e a análise dos resultados foram feitas entre período de Junho de 2014 á Marco de 2015.

O estudo está estruturado em quatro seções, além desta introdução. Na primeira seção é discutida a questão do referencial teórico; a gestão de pessoas e a motivação dos funcionários para a eficácia organizacional. A seguir são detalhados os aspectos metodológicos; pesquisa bibliográfica, pesquisa exploratória, onde explico como foram feitas as entrevistas, o que foi abordado e o método que foi usado para discutir o assunto, chegando a uma solução para melhoria na motivação dos funcionários dentro da organização. Na terceira seção, resultados e discussões, os esforços serão direcionados a organização Móveis. Na última seção, são expostas as conclusões finais. As análises feitas e conseqüentemente os resultados obtidos através dos questionários aplicados na empresa onde tem o intuito de demonstrar que existe a possibilidade de usar a motivação como uma ferramenta importante e eficaz para colaborar diretamente na obtenção de um desempenho promissor.

1 Referencial Teórico

1.1 GESTÃO DE PESSOAS E A FERRAMENTA DA MOTIVAÇÃO

As ideias apresentadas por Chiavenato (1999), a gestão de pessoas é indeterminada e mostra relações entre as situações, dependendo de vários aspectos como a estrutura organizacional, a cultura que existe em cada organização, as características do contexto ambiental, o negócio da empresa, nesse sentido o autor explica que a Gestão de Pessoas deve tratar os funcionários como uma das partes fundamentais da empresa, pois são eles que disponibilizam de seus conhecimentos e habilidades para as decisões e ações a serem tomadas, dinamizando a organização. Contudo existe uma grande parte das organizações que não dão prioridade a este tema, devido à falta de vontade de querer mudar o ambiente. Ainda para o autor, empresas bem sucedidas se organizaram e passaram a investir nos recursos humanos, visto que esses recursos são visualizados como peças chaves, responsáveis pelo sucesso ou não da empresa, o que era mecânico passou a ser dinâmico através de treinamentos voltados à motivação, buscando a sustentação de um meio organizacional estruturado capaz de conduzir e enfrentar os desafios de uma organização.

A preocupação não está focada apenas no objetivo final da empresa, mas também comprometida com a satisfação dos colaboradores. Ainda nessa temática, contribui Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) só quando as pessoas tiverem contentamento e satisfação pessoal em seu trabalho, será possível alto desempenho contínuo e as organizações poderão atingir alto desempenho, assim à medida que o colaborador tiver satisfeito atingirá um avanço e um propósito comum.

De acordo com Robbins (2005), a satisfação com o trabalho é mais uma atitude do que um comportamento, entretanto a satisfação do funcionário não está relacionada somente à atividade desenvolvida pelo mesmo, sendo de grande importância outros fatores como oportunidades de promoção realizadas pela organização, a remuneração recebida, o relacionamento com os companheiros de trabalho e as ferramentas motivacionais.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Segundo Rita de Cássia Zaher Rosa Paul, José Alberto Carvalho dos Santos Claro, Norberto Luiz de França Paul, preparar para o trabalho significa tanto motivar a felicidade do empregado, como também preparar a empresa para a competitividade do mercado, pois pessoas felizes trabalham mais e com menos desgaste, sendo assim pessoas satisfeitas exercem suas habilidades com prazer devidos aos aspectos motivacionais, proporcionando melhorias para a organização.

Para Pieron (1972) define a motivação como um fator psicológico, consciente ou não, que incentiva o indivíduo a efetuar certas ações ou objetivos, entre tanto essa motivação só ocorrerá por parte da organização, tendo como objetivo a valorização do capital humano em manter seus funcionários satisfeitos, nesse sentido a motivação é uma das mais influentes forças e com o passar do tempo foi adquirindo diversas interpretações sem que nenhuma delas possa ser considerada como errada, ou destrua os argumentos da outra (BERGAMINI, 2008).

Na opinião de Maximiniano (2000) indica o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentiva, estimula ou provoca algum tipo de ação ou comportamento humano, cabe salientar que motivação pode ser definida como um motivo que leva a ação é tudo aquilo que leva a pessoa a determinado comportamento, caracteriza-se que desta forma, a motivação é um estímulo, que conduz o indivíduo a ter em vista a execução de um determinado objetivo.

De acordo com Maslow (1962) a motivação não se trata de novos truques ou técnicas superficiais que podem ser usados para manipular os seres humanos. Trata-se, de um conjunto básico de valores sendo claramente confrontados por outro sistema de valores mais moderno, eficiente e verdadeiro, onde as consequências inovadoras da descoberta de que a natureza humana tem sido realmente desvalorizada, compreende-se que a desvalorização dos funcionários contribui com sua insatisfação, gerando conflitos e indisposição na execução das tarefas a serem realizadas gerando desconforto.

Para Boog (2002) a motivação pode ser interna ou externa, a motivação interna move o indivíduo e o mantém disposto e feliz, permitindo sua evolução e senso de desenvolvimento. Por mais que um ambiente gere elementos externos de ampliação de motivação, o vetor interno é o que efetivamente vai alimentar esse indivíduo e fará com que ele sinta plena satisfação por sua vida. Cabe salientar que a motivação externa se caracteriza por um conjunto de elementos ambientais que geram estímulos e interesses nas pessoas, criando causas, motivos, sentidos ou razões para que eles sejam mais felizes. Ela varia em função do modelo de gestão adotado, do estilo de liderança e dos mecanismos de seleção, contratação e desenvolvimento de pessoas.

Conforme Heller (1999), para motivar um colaborador é necessário identificar as suas necessidades, e uma das formas de descobrir é através da Teoria de Maslow, onde faz menção de 5 tipos de necessidades (necessidades fisiológicas, de segurança, necessidades sociais, autoestima e auto realização), nesse sentido o autor explica que cada indivíduo tem suas necessidades que se manifestam em graus de importância, onde é uma ferramenta na qual sabendo utilizar ambos se beneficiará.

Para Robins (2004) as diferentes culturas dos colaboradores dentro de uma organização é difícil encontrar um ponto único para a motivação de todos, é necessário a adequação do tipo de personalidade e o ambiente ocupacional colocando a pessoa mais capacitada para o exercício de cada cargo, além disto, dispõe que a remuneração não é fator de motivação e sim satisfação momentânea, entretanto é necessário criar um programa de reconhecimento dos funcionários mais adequado, e sendo assim, Beer e Walton (1997) comenta que pode-se gerar um envolvimento maior dos colaboradores através de um programa de remuneração variável ou por habilidades.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Nesse sentido faz com que os colaboradores busquem se qualificar cada vez mais, utilizando desta forma a Teoria do Reforço, onde condiciona o comportamento pelo seu reforço sendo negativo ou positivo e a teoria da equidade, onde os próprios funcionários avaliam seus esforços e resultados em relação ao reconhecimento buscando melhor se qualificar e que depende do tipo de atividade ou quantidade de funcionários que busque a remuneração por equipe gerando uma competição mas de forma saudável.

O autor Beer (1997) explica que os valores sociais e capacidade para atingir objetivos são diferentes, variam no mesmo indivíduo conforme o tempo. Apesar de todas essas diferenças, o processo que dinamiza o comportamento é semelhante para todas as pessoas, logo uma ferramenta importante para se avaliar o comportamento é o feedback que é um processo de ajuda para mudanças de comportamento, é a comunicação a uma pessoa, ou grupo, no sentido de fornecer-lhe informações sobre como sua atuação está afetando outras pessoas, afirma Chiavenato (2009), as pessoas não conseguem viver isoladas e por se manterem em sociedade a comunicação é essencial na vida das pessoas seja a comunicação, escrita, falada ou gesticulada, assim um feedback eficaz ajuda o indivíduo ou o grupo a melhorar seu desempenho.

2 Aspectos Metodológicos

As entrevistas foram realizadas com os colaboradores de diferentes setores, marketing, compras e montagem, pois na empresa não existe um setor direcionado especificadamente para a Gestão de Pessoas, o método utilizado para entrevista é o de observação direta.

O Artigo tem como objetivo, incentivar a organização a utilizar a motivação como ferramenta de vital importância na eficácia organizacional, com o intuito de reduzir conflitos e indisposições dos mesmos na execução de tarefas, trazendo benefícios a empresa e aos próprios indivíduos como pessoa.

O método de pesquisa escolhido foi o que apresenta melhor aderência ao objetivo da motivação e ferramentas para sua eficácia referente à Gestão de Pessoas na Organização em questão e às questões que nortearam o estudo.

Tull e Hawkins (1976) afirmam que "um estudo de caso refere-se a uma análise intensiva de uma situação particular". De acordo com Yin (2005), a preferência pelo uso do estudo de caso deve ser no estudo de eventos contemporâneos, em situações onde os comportamentos relevantes não podem ser manipulados, mas onde é possível se fazer observações diretas e entrevistas. O estudo foi realizado com uma visão externa dos pesquisadores, sem envolvimento nem manipulação de quaisquer informações e os fatos levantados pelo estudo são contemporâneos. Dentre as aplicações para o estudo de caso citado por Yin (2005), nesse trabalho procurou-se descrever o contexto da vida real e realizar uma avaliação descritiva.

O estudo de caso é útil, segundo Bonoma (1985), "... quando um fenômeno é amplo e complexo, onde o corpo de conhecimentos existente é insuficiente para permitir a proposição de questões causais e quando um fenômeno não pode ser estudado fora do contexto no qual ele naturalmente ocorre". Os objetivos do Método do Estudo de Caso envolve: (1) descrição; (2) desenvolvimento teórico; e (3) o teste limitado da teoria. Em uma palavra, o objetivo é compreensão" (p. 206). Na parte empírica deste estudo descrevem-se situações que ocorreram, confrontando-as com a teoria de forma restrita à organização pesquisada. Adotou-se a pesquisa qualitativa básica de caráter exploratório; conforme definido por Godoy (2006), esse tipo de pesquisa é o mais adequado quando estamos lidando com problemas poucos conhecidos, que têm a finalidade descritiva os quais a busca tem base no entendimento do fenômeno como um todo. Segundo Rynes e Gephart (2004), um valor importante da pesquisa



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



qualitativa é a descrição e compreensão das reais interações humanas, sentidos e processos que constituem os cenários da vida organizacional na realidade. A pesquisa qualitativa vem ganhando espaço reconhecido nas áreas, de educação e a administração de empresa.

A pesquisa qualitativa também parte de questões ou focos de interesses amplos, que vão se definindo à medida que o estudo se desenvolve. Envolve por sua vez a obtenção de dados descritivos sobre pessoas, lugares e processos interativos pelo contato direto do pesquisador com a situação estudada, procurando compreender os fenômenos segundo a perspectiva dos participantes da situação em estudo (GODOY, 2006).

Essa pesquisa também é inspirada no processo de análise interpretativa de Merriam (1998). De acordo com Merriam (1998) estudos qualitativos interpretativos, podem ser encontrados em disciplinas aplicadas em contextos de prática. Os dados são coletados por meio de entrevistas, observações e/ou análise de documentos. O que é perguntando, o que é observado, que documentos são relevantes dependerá da disciplina teórica do estudo.

Em conformidade com Flores (1994), os dados qualitativos são elaborados por procedimentos e técnicas tais como a entrevista em profundidade, a observação participante, o trabalho de campo, a revisão de documentos pessoais e oficiais. O trabalho foi desenvolvido por meio de uma pesquisa qualitativa, descritiva, cujos dados foram levantados em fontes bibliográficas, documentais em entrevistas na cidade de Guarulhos. Sendo uma pesquisa qualitativa, não existe uma rígida delimitação em relação ao número adequado de sujeitos da entrevista, pois é um dado que pode sofrer alterações no decorrer do estudo, além disso, há a necessidade de complementação de informações ou também em caso de esgotamento, à medida que se tornam redundantes (MERRIAM, 1998).

As entrevistas para esse trabalho foram realizadas individualmente no local de trabalho, com os funcionários em diferentes níveis hierárquicos. São eles Tamyres Melo do setor de Marketing, Letícia M. Cavalcante do setor de Compras, Gisele Carvalho do setor de Montagem, da empresa Moveis. As entrevistas foram realizadas entre os dias 15/09 e 02/10 do ano de 2014. As entrevistas foram realizadas no setor de trabalho de cada colaborador no horário de expediente e almoço, visando facilitar a participação de todos os sujeitos da pesquisa. Para se atingir o propósito desse estudo buscou-se formular um roteiro de entrevista embasado na teoria descrita. Os dados foram analisados em duas etapas: a) análise e compreensão as pesquisas bibliográficas e documentais feitas sobre o tema; b) análise e compreensão das entrevistas realizadas. A análise teve caráter descritivo. A coleta de dados se deu por meio de entrevista semiestruturada e análise de documentos, por meio delas buscou-se compreender a falta de investimento para um setor voltado a Gestão de Pessoas, que visa à cooperação dos funcionários que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos organizacionais e pessoais. Os entrevistados foram escolhidos pelo motivo de estarem relacionados, direta ou indiretamente, com o tema, de Gestão de Pessoas e a Motivação como ferramenta organizacional, buscando novas ideias e interesses dos mesmos para melhorar a empresa como um todo.

A empresa situada no estado de São Paulo é uma distribuidora de móveis, onde atualmente está com uma rede de lojas na capital e grande São Paulo, sua matriz é localizada na Av. Júlio Buono, é uma empresa familiar surgiu em 1961, constituída por quatro irmãos Libaneses.

É gerida de maneira centralizada e burocrática, acredita-se que o grande problema está relacionado em não ter uma devida preocupação em motivar os funcionários dentro da organização, gerando conflitos e desconfortos pela desvalorização do capital humano, não havendo diálogos para solucioná-los, criando uma grande deficiência.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



Convive com problemas relacionados à gestão de pessoas, a falta de motivação dos servidores, e os conflitos relacionados à rotina, haja vista ausência de ferramentas de gestão de pessoas na empresa para transformá-los em motivação e oportunidades para os servidores.

O grande desafio da empresa está em desenvolver ferramentas motivacionais e assim conseguir com que os funcionários venham desempenhar suas funções com qualidade, garantindo uma eficácia organizacional.

3 Resultados e Discussões

O presente artigo contribui para que a organização repense na questão, valorizar o capital humano, trazendo os funcionários para a empresa, ou seja fazer com que os funcionários se sintam parte da empresa, desta forma foi verificado os dados que constataram a real situação da organização sobre motivação, que deve identificar as causas que levam a falta de motivação dos funcionários na organização afetando o clima do ambiente em um todo.

De acordo com os entrevistados, observando a realidade da organização, verifica-se que há um grande desafio pela frente pois existe resistência de mudança devido a cultura organizacional, não utilizando a motivação como uma ferramenta fundamental, diante das entrevistas e observações diretas nota-se que há um aumento no índice de insatisfação levando os colaboradores a não ter um compromisso nas diversas atividades atribuídas aos mesmos.

Desta forma como a organização não disponibiliza de uma gestão de pessoas é necessário que a organização busque meios de entrevistas junto aos funcionários para buscar saber as reações e sugestões, que os estimule e os incentive, passando a adotar a técnica de feedback. As informações realizadas, apontam que os colaboradores gostam das atividades exercidas, porém gostariam de se sentir valorizados, acreditam que as falhas são a falta de preocupação com as condições adequadas para o trabalho, falta de oportunidade de crescimento profissional, não tendo um plano de carreira adequado para ofertar para o colaborador. Diante dos dados coletados com base nas entrevistas feitas e respostas do questionário confirmaram os resultados e eles apontam que para que os funcionários sintam-se motivados é necessário utilizar um feedback, para levantar questões onde possa obter melhorias.

Adotar e atribuir valorizações que vão além da remuneração, de acordo com Dutra(2006) a valorização é realizada com as recompensas recebidas pelas pessoas como compensação de seu trabalho para a organização. Essas recompensas podem ser entendidas como o atendimento das expectativas e necessidades das pessoas, tais como: econômicas, crescimento pessoal e profissional, segurança, projeção social, reconhecimento, possibilidade de expressar-se por seu trabalho, sendo assim a valorização ocorre quando critérios de recompensa são adotados onde possa atrair e reter pessoas, tornando a valorização profissional um critério para cada indivíduo, levando em conta a qualidade de vida dos seus colaboradores , plano de incentivos, fazendo com que ambas as partes tenha o mesmo objetivo, portanto não basta ter as ferramentas necessárias e não saber usa lá.

Na gestão de pessoas para a motivação ser utilizada como um método eficaz dentro da organização é necessário compreender e comprometer o indivíduo nas situações que ocorrem dentro do ambiente profissional, com o suporte do treinamento personalizado, palestras, plano de carreira, plano de benefícios, qualidade de vida implantar uma área de descanso no ambiente laboral, onde o colaborador retorna mais disposto ao trabalho, como descrito por Mc Gregor (1992) depende de condições controláveis, o trabalho pode ser uma fonte de satisfação e será voluntariamente realizado ou uma fonte de punição e será evitado, se possível, logo compromisso com os objetivos é dependente das recompensas associadas à sua



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



consecução, pois o ser humano comum aprende, sob condições adequadas, não só a aceitar responsabilidades como procurá-las

4 Considerações Finais

O presente trabalho teve como objetivo discernir os fatores que afetam a motivação dos colaboradores dentro de um ambiente organizacional, fazendo entrevistas diretas com os funcionários deixando-os a vontade para responder.

Foi possível refletir que o nível de motivação dos funcionários é mínimo, devido à falta de planejamento necessário para a carreira profissional dentro da organização, com remuneração baixa e chances mínimas de sofrer algum reajuste, poucos benefícios, considerando que os funcionários não possuem uma gestão onde há a possibilidade de expor suas ideias, não se sentem tratados com igualdade, não recebem um feedback adequado para demonstrar suas opiniões.

Os dados levantados sobre o estado motivacional na organizacional têm como objetivo principal o estudo de meios que possam manter os funcionários motivados de forma que os níveis de incentivo dos funcionários sejam favoráveis, fazendo com que os mesmos vejam sentido nas tarefas, evitando conflitos gerados no desenvolver e execução. As teorias nos ajudam a apontar os processos que a empresa precisa adotar de forma que venha a beneficiar todos os envolvidos no processo.

Foram demonstrados as soluções, que podem ser utilizadas para tornarem essas teorias possíveis e ajudar a manter o índice de motivação elevado, como o feedback trazendo assim um retorno das necessidades e anseios dos funcionários, podendo assim de maneira simples e sem custo que se encaixem dentro da cultura organizacional e que este retorno seja de total acesso para modificações e adaptações para os gestores, palestras para procurar desenvolver o estado motivacional, sala de descanso contribuindo para a adequação das atividades executadas com qualidade, treinamento personalizado para obter resultados, plano de carreira e benefícios estimulando o autodesenvolvimento profissional.

Como sugestão de estudos futuros, podem ser realizadas pesquisas empíricas, quantitativas, estudo de caso múltiplo entre outros nesse setor, não foram encontradas durante a realização desta pesquisa. É necessário ressaltar a importância em investir em novas pesquisas empíricas Gestão de Pessoas, para que os profissionais e gestores da área tenham mais clareza sobre estes conceitos.

Diante das situações apresentadas no decorrer do artigo, temos como indicação a empresa, procurar refletir que antes de tudo, a motivação seria a melhor ferramenta para o uso dos gestores na obtenção de extrair o maior potencial de cada colaborador, utilizando palestras e investindo nos funcionários, disponibilizando alguns cursos profissionalizantes para ajudar no desenvolvimento do capital intelectual da empresa, envolver o colaborador através de um programa de remuneração variável ou por habilidades, contribuindo no discernimento de métodos que ajudem no desenvolvimento motivacional, tendo em vista que ouvir é preciso e observar é mais ainda, ou seja é necessário que as empresas se adaptem a identificar os motivos que causam a falta de motivação de seus colaboradores, procurando estabelecer uma qualidade de vida, implantando uma sala de descanso no ambiente organizacional, com isso além de conseguir funcionários satisfeitos também conseguiram fazer com que as atividades sejam executadas com qualidade.

Cabe salientar, segundo Beer a (1997) que os valores sociais e capacidade para atingir objetivos são diferentes, variam no mesmo indivíduo conforme o tempo. Apesar de todas essas diferenças, o processo que dinamiza o comportamento é semelhante para todas as pessoas.



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



A contribuição relevante é de natureza teórica, pois durante a realização da pesquisa, constatou-se a necessidade de estudos relacionados à Gestão de Pessoas e a motivação como ferramenta para eficácia organizacional (BENDASSOLLI et al., 2009). Analisando o referencial teórico, notou-se que a Gestão de Pessoas são o eixo teórico mais condizente com as necessidades expressas da organização, trabalhando a motivação. (FLEURY; FLEURY, 2001).

Conclui-se através de pesquisas, que a organização tem uma grande resistência a mudanças, por se tratar de uma empresa familiar, identifica-se a falta de motivação e satisfação por parte dos funcionários e se o colaborador não está satisfeito dentro da organização a empresa tem que se preocupar, pois deu-se pouca importância ao elemento humano, grande parte dos colaboradores estavam executando suas tarefas por motivo pessoal, dívidas com terceiros, então para que a organização de um grande passo inicial e possua possibilidades de aplicá-la é necessário um diálogo com os mesmos através do feedback, colocar em prática a valorização do funcionário, contribuindo para melhoria das mesmas. Com esse artigo foram identificados pontos positivos como a coleta de informações sobre a conduta da organização referente ao bem estar dos colaboradores, conhecer quais práticas necessárias para se aplicar na organização e seus impedimentos e dificuldades para aplicar ferramentas motivacionais, e como pontos negativos verifica-se uma limitação por parte da organização em efetuar mudanças para se ter um ambiente organizacional produtivo, pois a organização está diretamente ligada não só a execução do serviço e aos resultados, mas também à motivação e satisfação dos funcionários evitando uma série de prejuízos à empresa.

5. Referências

- ALVES, Bianca**, A motivação humana e as organizações: Uma abordagem Fenomenológico-Existencial, Disponível em: <http://www.existencialismo.org.br/jornalexistencial/biancamotivacao.htm> Acesso em 02 outubro. 2014.
- BEER, Michael e WALTON, Richard E.** Como Gerenciar o Contrato Psicológico, Cláudio M. Rothmuller, **Gestão de Pessoas e Não de Pessoal**. Tradução de Ana Beatriz, Priscila Martins Celeste Rio de Janeiro: Harvard – Yale – EUA 1997. p 19 a 36.
- BENDASSOLLI, P. F. et al.** Indústrias criativas: definição, limites e possibilidades. RAE, v. 49, n .1, p. 10-18, 2009.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker.** Motivação nas Organizações. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BONOMA, Thomas V.** - Case Research in Marketing: Opportunities, Problems, and Process. Journal of Marketing Research, Vol XXII, May 1985.
- BOOG, G. & BOOG, M.** Manual de Gestão de Pessoas e Equipes. Vol. 2. São Paulo: Editora Gente, 2002.
- CHIAVENATO, I.** Gestão de Pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto.** Introdução à teoria geral da administração. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.
- CHIAVENATO, I.** Os Novos desafios da Gestão de Pessoas. 2011, Disponível em: <http://pt.scribd.com/doc/66806312/Gestao-de-Pessoas-Chiavenato-Capitulo-01> Acesso em: 11 de Outubro de 2014
- CHIAVENATO I.** Administração de recursos humanos: fundamentos básicos. 7ª ed. São Paulo: Manole, 2009
- DUTRA, J. S.** Gestão de pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- DUTRA, J.S.** Gestão de Pessoas. Atlas São Paulo, 2006.
- FLEURY, Maria Thereza Leme; FLEURY, Afonso. Construindo o conceito de competência. RAC, edição especial 2001, p.p. 183-196.
- FLORES, J. F.** Análisis de dados cualitativos – aplicaciones a la investigación educativa. Barcelona: PPU, 1994
- GODOY, A. S.** Estudo de caso qualitativo. In: Silva, A. B., Godoy, C. K., 2006



28 · 29 · 30
de OUTUBRO

XII SEGET
SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA
TEMA 2015
Otimização de Recursos e Desenvolvimento



- HELLER, R.** Como Motivar Pessoas. 2.^a edição. São Paulo: Publifolha, 1999
- LAKATOS, Eva M.** Fundamentos de Metodologia Científica. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.
- MARCONI, M. A. LAKATOS, Eva Maria.** Metodologia do trabalho científico. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MASLOW, A.H.** Maslow no Gerenciamento. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000
- MAXIMIANO, A. C A.** Introdução à Administração. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MERRIAM, S.B.** Qualitative research and case study applications in education. 2. ed. San Francisco: Jossey Bass, 1998
- MCGREGOR, D. O.** lado humano da empresa. São Paulo: Martins Fontes, 1992.
- PIERON, H.** Dicionário de Psicologia. Porto Alegre: Gobo, 1972.
- RYNES, S.; GEPHART, R. P. J.** From the editors: qualitative research and the Academy of Management Journal. Academy of Management Journal, 47 (4), 454-461. 2004.
- SCHERMERHORN, Jr.; HUNT, J. G; OSBORN, Richard N.** Fundamentos de Comportamento Organizacional. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.
- ROBBINS, S.P.** Comportamento Organizacional. Pearson Prentice Hall. 11^o ed. São Paulo, 2005.
- PAUL, R.C.Z.R; CLARO, J.A.C.S; PAUL, N.L.F.** Treinamento como Fator de Mudança de Atitude dos Profissionais de uma Operadora Portuária. REVISTA DE CARREIRAS & PESSOAS, v.4, n 3, 2014. ISSN 2237-1427
- TULL, D. S. & HAWKINS, D. I.** - Marketing Research, Meaning, Measurement and Method. Macmillan Publishing Co., Inc., London, 1976.
- TAMAYO, A; PASCHOAL, T.** A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador, Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sciarttext&pid=S141565552003000400003&lng=en&nrm=io>. Acesso em 02 de Setembro de 2014
- TAVARES, R.** Gestão de Pessoas a motivação como ferramenta de melhoria: Um artigo de Gestão de Pessoas e relações no trabalho, Disponível em: <http://www.administradores.com.br/producao-academica/gestao-de-pessoas-a-motivacao-como-ferramenta-de-melhoria/4318/> Acesso em 01 de Setembro. 2014
- YIN, R.K.** Estudo de caso: planejamento e métodos. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005