

TRABALHO 75

MOTIVAÇÃO: DE QUEM É A RESPONSABILIDADE?

JOCELY APARECIDA BURDA

Como fazer a referência ao citar o trabalho 75

BURDA, Jocely Aparecida. Motivação: de quem é a responsabilidade? In: NASCIMENTO NETO, José Osório do; RIBEIRO, Nonie; CANDIOTTO, Lucimara Bortoleto. (Orgs.). *Tecnologia e inovação: limites e possibilidades do metaverso para a pesquisa, extensão e internacionalização*. Anais do Seminário de Pesquisa, extensão e internacionalização. (Regional Centro Sul – SEPESQ e Jornada de Iniciação Científica Estácio). 1. ed. Curitiba: GRD, 2023. ISBN: 978-65-997628-5-7 FATEC | ISBN: 978-65-997628-4-0 ESTÁCIO | DOI: 10.5281/zenodo.7922707

MOTIVAÇÃO: DE QUEM É A RESPONSABILIDADE?

Jocely Aparecida Burda¹

RESUMO

O assunto motivação é mencionado em todas as empresas, mas entender o que é motivação, quem é o responsável por ela, quais os anseios, quais os desejos, necessidades e expectativas das pessoas além de descobrir o que elas preferem quando se trata de responsabilidade, o que de fato faz com que as pessoas se sintam motivadas quando se refere a carreira profissional. Também descobrir se participação nas decisões organizacionais ou reconhecimento pelo trabalho prestado, pelos resultados atingidos por meio de elogios e premiações é o que estimula as pessoas que trabalham nas empresas. Além disto, saber na sua visão como funcionário, se as empresas fazem alguma ação para estimular seus trabalhadores no que se refere à motivação e ainda como eles entendem este processo, é o objetivo deste trabalho. Para tal, foi elaborado um questionário quantitativo, na escala Likert.

Palavras-chave: Motivação; Necessidade; Responsabilidade; Estímulo.

INTRODUÇÃO

A motivação humana tem sido assunto de diversos diálogos tanto no meio social, como corporativo e acadêmico, pois, ela é caracterizada por situações que

¹ Psicóloga, Mestre em Engenharia Mecânica, docente dos cursos de gestão e saúde e coordenadora do Núcleo de Empregabilidade da Faculdade Estácio de Curitiba.

refletem os motivos pelos quais as pessoas realizam suas ações. O termo motivo entendido como uma necessidade ou impulso que dirige uma pessoa a um determinado objetivo provoca a curiosidade e faz pessoas realizarem ações que nem sempre são entendidas até por elas mesmas. Isso revela que o comportamento do indivíduo pode ocorrer por diversos motivos e estes variam de acordo com cada pessoa e ainda se baseia em agentes e estímulos diferentes.

A constante busca por entender o que a motivação representa em nossa sociedade e nos dias atuais faz cada vez mais pessoas se interessarem pelo tema e no tocante a empresa há necessidade de uma nova forma de visualização e atuação, que adequem suas ações para que seu público interno sinta que há uma preocupação e valorização daqueles que podem proporcionar um aumento da produtividade, conseqüentemente da lucratividade e prosperidade das empresas. Cabe lembrar que produz melhor o funcionário que sente-se atendido em suas necessidades onde ele está inserido, pois produzir está diretamente ligada ao bem estar dos funcionarios, então a importancia de se estar motivado requer ações do proprio individuo e da organzição.

Frente a esta afirmação este artigo tem o objetivo buscar o que as pessoas entendem por motivação, que necessidades elas pretendem atingir, o que estimula as pessoas que trabalham nas empresas e acima de tudo entender de quem é o responsável pela motivação.

REVISÃO DE LITERATURA

Ao se tratar de motivação é necessário buscar diferentes conceitos postos por autores da área, sendo assim neste item destacam-se alguns conceitos de autores considerados importantes para o entendimento do assunto. Motivação remete a movimento, a ação e por isto este estudo é de fundamental importância, para que as pessoas possam atentar-se a este processo.

A palavra motivação definida no dicionário Aurélio (2008, p. 151) é: “Palavra popularmente usada para explicar por que as pessoas agem de uma determinada maneira.”

Maximiano (2002), coloca que a palavra motivação, derivada do latim *motivus*, *movere*, significa mover. O seu sentido original fundamenta-se no processo do qual o comportamento é incentivado, estimulado ou energizado por algum motivo ou razão. O mesmo autor afirma que a motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá a origem a um comportamento específico.

Mas a afirmação de Vergara (2003, p. 43) “o tema motivação é, sem dúvida, fascinante, primeiro, porque mexe com nossos intestinos: segundo, porque as empresas precisam de pessoas motivadas para que o tão propalado binômio produtividade-qualidade aconteça”, mostra que além de ser um elemento pessoal é também um assunto de preocupação das organizações. O mesmo autor ainda defende que a motivação é um entusiasmo, que nasce de necessidades interiores, e que incentiva a pessoa a seguir em alguma direção. Entender que a motivação é a energia que instiga as pessoas para uma atuação, é a consequência de necessidades não satisfeitas, segundo GIL (2012).

Destaque se dá a Bergamini (2008) que afirma que a motivação é uma sucessão de sintoma de vida psíquica que se move a procura de algo e não se poderia apresentar em um ser humano em todo seu alcance e significado se tal aspecto fosse esquecido.

É um entusiasmo interno, responsável pela amplitude, comando e perseverança do empenho de uma pessoa que o leva a alcançar determinado objetivo, segundo ROBBINS, 2010.

Mas Moscovici (2011), merece evidência, pois afirma que a motivação é constante, interminável, flutuante e complexa, destacando que logo a após uma satisfação a um surge outra, e assim sucessivamente.

Com base nestas diferentes colocações entende-se que a palavra motivação indica o processo pelo qual um conjunto de motivos explica, incentiva, estimula e provoca algum tipo de comportamento. Um denominador comum em todos os estudos apresentados é que é um motivo para agir.

Segundo Bergamini (2008) O processo motivacional revela dois motivos para que possa acontecer, que é a motivação intrínseca e a motivação extrínseca. A motivação intrínseca aplica-se a comportamentos emitidos como resultado de

uma decisão do organismo que age, considerando o objetivo do organismo e a situação. Alguns exemplos, reconhecimento, respeito, *status*. Já a motivação extrínseca aplica-se a comportamentos determinados por forças ou impulsos externos e pela aprendizagem estímulo-resposta. Neste motivo a pessoa age quase exclusivamente com vista a recompensa, independente do fator motivador, ela não é essencial ao sujeito ou a tarefa. São mais tangíveis, como salário, benefícios, promoções, transferências.

Zonatto, Silva e Gonçalves (2018) apontam também a internalização da motivação, além dos fatores intrínsecos e extrínsecos. Soares (2017) destaca que uma pessoa que tem um alto nível de satisfação com o seu trabalho, apresenta atitudes positivas, enquanto a pessoa insatisfeita apresenta atitudes negativas.

Sendo assim, considera-se a existência de dois grupos que influenciam o desempenho das pessoas, o que envolve a pessoa, que está ligado aos motivos internos, e o da situação ou ambiente, que estão ligados aos motivos externos. Estas diferentes abordagens e diversos posicionamentos de estudiosos na área, mostram que para alguns o comportamento das pessoas está direcionado para a satisfação de suas necessidades, já para outros o comportamento é resultado de recompensas, definida como reforço, ou como resultado de crenças, valores ou objetivos pessoais.

O processo motivacional é estudado desde os tempos mais remotos, de acordo com Steers e Poter *apud* Casado (2002, p.249). Somente na década de 30 é que ela realmente toma corpo com pesquisas científicas, a mais conhecida e considerada é a pesquisa de Elton Mayo realizada na fábrica da Western Electric Company, em Hawthorne (Chicago) entre 1927 e 1932. Depois desta tantas outras apareceram, mas aqui o destaque é para somente algumas delas, conforme segue.

Estas teorias buscam as variáveis que motivam o comportamento humano e tentam explicar o ponto que prevê o que energiza as pessoas. Robbins (2020) comenta que a motivação inicia-se por uma teoria que suporta as demais, a Hierarquia das Necessidades, criada por Abraham Maslow, a qual entende que o ser necessita suprir suas necessidades mais básicas antes que ele possa se

preocupar com questões de níveis mais altos. Quando então a pessoa busca o autodesenvolvimento e atinge o seu potencial.

Para alcançar uma nova etapa, a anterior deve estar satisfeita, ao menos parcialmente. Isto se dá uma vez que, quando uma etapa está satisfeita ela deixa de ser o elemento motivador do comportamento do ser humano, fazendo com que outra necessidade tenha destaque como motivação. Esta teoria é representada pela pirâmide:

1. Necessidades Fisiológicas: são as necessidades inatas, de sobrevivência ou biológicas. Sua principal característica é a pressão e exige satisfação periódica e reiterada para garantir a preservação da espécie e sobrevivência ao indivíduo. Necessidades de alimentação, sono e repouso, de abrigo, desejo sexual, etc. Quando estas necessidades não são satisfeitas elas dominam a direção do comportamento das pessoas.

2. Necessidades de Segurança: surgem no comportamento humano quando as necessidades fisiológicas estão relativamente satisfeitas. A busca de um mundo ordenado e previsível, protegido e seguro são manifestações típicas dessa necessidade e leva o indivíduo a proteger-se de qualquer perigo real ou imaginário, físico ou abstrato. Necessidades de estabilidade, busca de proteção contra a ameaça ou privação, a fuga ao perigo e até mesmo os cuidados com a saúde.

3. Necessidades Sociais: necessidade de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e amor. Quando estas necessidades não são satisfeitas, conduzem à falta de adaptação social e à solidão.

4. Necessidades de Estima: relacionadas com a maneira pela qual a pessoa se vê e se avalia. Envolvem a auto apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de *status*, prestígio e consideração. Quando não satisfeitas, podem produzir sentimentos de inferioridade, dependência, desamparo que podem levar ao desânimo ou a atividades compensatórias.

5. Necessidades de Autorrealização: São as necessidades humanas mais elevadas e que estão no topo da pirâmide. Cada pessoa realizar o seu próprio potencial e de autodesenvolver-se continuamente. Relacionadas com

autonomia, independência, autocontrole, competência. Pode ser expressa pelo impulso do indivíduo em se tornar mais do que é. Pode ser satisfeita somente em nível de interior pessoal, com sentimento de realização, não sendo observada nem controlada por outras pessoas. Pode ser insaciável, quanto mais à pessoa obtém recompensas que a satisfaçam, mais importante ela se torna e mais ela desejará satisfazer-se. Mas, Maslow também considerou as necessidades em Necessidades Primárias: Necessidades fisiológicas e Necessidades de segurança, e as Necessidades Secundárias: Necessidades sociais, de estima e de autorrealização.

Méritos devem ser dados para Maslow, pois ele apontou a diferença dos termos necessidade e desejo. Considerando que necessidade refere a aquilo que é absolutamente necessário e imprescindível a condição humana. Já o desejo é a manifestação da vontade, não é necessário, pois se pode postergar ou mudar.

Soares (2015) comenta que com a hierarquia das necessidades de Maslow, os gestores passaram a refletir mais sobre a motivação de seus colaboradores, identificando as necessidades que cada um possui, proporcionando a satisfação de forma individualizada.

Outra importante teoria que contribuiu para o entendimento da motivação é a teoria dos Fatores de Herzberg, que verificou e evidenciou através de muitos estudos práticos a presença de que dois fatores distintos devem ser considerados na satisfação do cargo e também no próprio ambiente ocupacional, são os Fatores Higiênicos, Localizam-se no ambiente onde a pessoa está inserida, e os Motivacionais que são relacionados com o conteúdo do cargo e natureza da tarefa que a pessoa executa, estão sob o controle do indivíduo, estão ligados com o que a pessoa faz e desempenha.

Então, entende-se que a satisfação no cargo é função do conteúdo ou atividades desafiadoras e estimulantes do cargo e que são os chamados fatores motivadores. Já a insatisfação no cargo é função do ambiente, da gestão, dos colegas de trabalho e do contexto geral do cargo, enriquecimento do cargo, são os chamados fatores higiênicos.

Robbins (2020) menciona que estes fatores são independentes, são responsáveis pela satisfação profissional e totalmente desligados dos fatores

responsáveis pela insatisfação. Esta mesma teoria afirma que o enriquecimento de tarefas traz efeitos altamente desejáveis, como o aumento da motivação, aumento de produtividade, redução das faltas e dos atrasos ao trabalho, e redução da rotatividade de pessoal. O enriquecimento de tarefa consiste em uma constante substituição de tarefas mais simples e elementares do cargo por tarefas mais complexas, a fim de acompanhar o crescimento individual de cada indivíduo, oferecendo-lhe condições de desafio e de satisfação profissional no cargo.

A formulação da chamada Teoria X, elaborou a partir das ideias de Elton Mayo, segundo a qual, o homem é concebido como um ser sem motivação para assumir responsabilidades, preferindo ser conduzido, em vez de aplicar sua própria iniciativa e criatividade, sendo esta de natureza autoritária e diretiva.

Robbins (2020) destaca que esta visão resultou numa nova proposta para substituir a Teoria X, então surge à Teoria Y. Esta nova direção revela que o ser humano é motivado por suas necessidades de realização pessoal, de trabalho produtivo, de aceitação de responsabilidades e de adequação de suas metas pessoais com as de organização ou grupo de trabalho, percebendo seu desempenho como real fonte de satisfação. Na Teoria Y a atenção é dirigida à valorização das pessoas, proporcionando-lhe condições estimuladoras para alcançar suas metas e satisfazer suas necessidades.

Para Lacombe *apud* McGregor (2009) a teoria X é exercitada pelos gestores creem que nas pessoas são dependentes e precisam ter uma relação de chefia e subordinado. Já para Robbins (2020) a teoria Y está baseada em premissas positivas e acredita que os funcionários consideram o trabalho natural, demonstrarão auto-orientação, são comprometidas com os seus objetivos e aceitam responsabilidades.

Robbins (2020) comenta que a contribuição de McClelland derivadas de seus estudos sobre as necessidades que podem ser aprendidas em diferentes culturas e meios sociais foi descritas pelos motivos de Poder, Afiliação e Realização. O principal mérito que se atribui aos trabalhos de McClelland é o que se relaciona com a identificação, categorização e inter-relação das necessidades humanas que se definem como fatores de motivação.

Afirmou que na maioria das pessoas estão presentes os três tipos de necessidades e acrescentou que os mesmos se inter-relacionam e se apresentam em diferentes graus de intensidade nos indivíduos.

* **Realização:** as pessoas que apresentam elevados índices nesta necessidade tendem a esforçar-se para alcançar altos níveis no seu desenvolvimento, maior autonomia no seu desempenho e melhor aceitação de responsabilidades no seu trabalho, assumindo desafios realísticos, pois são pessoas com independência de ação. As pessoas voltadas para esta necessidade ficam satisfeitas com o bom desempenho principalmente após receberem *feedback*. Procuram continuamente a excelência, apreciam desafios e satisfazem-se ao completá-los.

* **Afiliação/Associação:** quando estas necessidades prevalecentes as pessoas tendem a ter mais preocupação em desenvolver e manter um adequado relacionamento social do que em melhorar seu desempenho. As pessoas nas quais predominam as necessidades de afiliação caracterizam-se por um intenso desejo de aprovação por parte dos demais, de identificação com os sentimentos dos outros, de fácil inter-relacionamento e adequada capacidade de adaptação às normas sociais. Desejam estabelecer relacionamentos interpessoais e pertencer a grupos, cultivam a cordialidade e afeto em suas relações.

* **Poder:** quando predominam, os comportamentos mais frequentes são aqueles que abrangem o desejo de ser prestigiado, de dominar e de controlar as atitudes e ações dos demais. Os indivíduos com alto nível dessas necessidades procuram desempenhar tarefas de liderança nas atividades de grupo, contando frequentemente com apreciável fluência verbal que utilizam para persuadir os outros. Apreciam exercer influência sobre o comportamento dos outros, utilizando-se do poder institucional ou do poder pessoal. Gostam de competir e vencer e de estar no controle das situações.

Soares (2015) afirma que o sujeito é realizado naquilo que realiza e não nas prováveis recompensas que possam vir durante a realização do seu trabalho. A realização parte da hipótese de alcançar a excelência com perseverança.

Esta teoria mostra que a motivação é mutável e dependente de modelos a serem seguidos e propostas desafiadoras e um controle do indivíduo para com seus desejos.

A partir da teoria de Maslow, hierarquia das necessidades, Alderfer propõem sua teoria considerando três fatores fundamentais no processo motivacional, mas com oscilação entre os três fatores que derivam do sentido ou direção do desenvolvimento motivacional.

As três categorias de necessidades do sistema ERG de Alderfer, o seguinte esquema comparativo:

E (existência): necessidades básicas, ou seja, necessidades de sobrevivência.

R (relacionamento): o ser humano tem necessidade de relacionar-se com outras pessoas, ou seja, necessidade de relacionamento interpessoal.

G (*growth* = crescimento): é a necessidade que o ser humano tem de criar, dar sugestões, participar e desenvolver seu potencial.

Se relacionadas com as necessidades de Maslow, pode ser entendida como:

Para Alderfer, esse processo pode dar-se em sentido de frustração-regressão, pois origina da resultante de barreiras e bloqueios na satisfação das necessidades quando uma necessidade inferior é ativada e quando uma necessidade mais elevada não pode ser satisfeita e também não ser focalizada de uma única vez.

Diante de tantas teorias, sabe-se que quando as pessoas se sentem fortalecidas, envolvidas em decisões em equipes e consultadas a respeito dos assuntos e resultados, a motivação está por trás de tudo isso.

As teorias buscam dar uma visão geral das necessidades humanas. Entre elas, a teoria da hierarquia das necessidades aponta para necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autor realização. A teoria ERC procura reduzi-las a três: existência, relacionamentos e crescimento.

A teoria das necessidades aprendidas aponta para três: realização, poder e afiliação. A teoria dos dois fatores mostra a existência de fatores higiênicos ou insatisfacientes e de fatores motivacionais e satisfacientes. Por outro lado, as teorias de processo da motivação procuram mostrar como o comportamento é ativado, dirigido, mantido e concluído. Dentre elas, a teoria da definição de

objetivos mostra que estabelecer previamente objetivos é uma grande fonte de motivação, principalmente quando ocorre a autoeficácia, ou seja, a crença de que o indivíduo é capaz de alcançar os objetivos propostos.

A teoria do reforço se baseia na lei do efeito e no conceito de condicionamento operante e utiliza o reforço positivo, o reforço negativo, a punição e a extinção para encorajar o bom desempenho e desencorajar o mau desempenho. A teoria da equidade mostra que as pessoas comparam suas contribuições e recompensas com as de outras pessoas para avaliar se há equidade ou inequidade naquilo que dão e recebem da organização. A teoria da expectativa argumenta que a força de agir de determinada maneira depende de três relações: a relação entre o esforço e desempenho, entre desempenho e recompensa e entre recompensa e objetivos pessoais.

Segundo o estudo de Maslow, (*apud* Maximiano, 2004, p. 182) " uma necessidade é mais importante que as demais até que seja satisfeita. Depois de satisfeita, uma necessidade não motiva mais o comportamento. Assim, a próxima mais alta torna-se predominante". De acordo com esta teoria, a pessoa encontra-se em um processo de desenvolvimento contínuo, onde elas tendem a progredir ao longo das necessidades, e buscam atender uma após a outra com o objetivo de alcançar a autorrealização. Mas a autorrealização não está, necessariamente, no topo da hierarquia, pois ela depende essencialmente dos motivos internos de cada pessoa, devido a fatores como idade, meio social ou personalidade.

As organizações de hoje buscam cada vez mais a explicação pelo fenômeno do processo motivacional, procurando entender o que realmente motiva as pessoas, melhor dizer, o que estimula as pessoas. Sabedoras de que seus funcionários gostam de enfrentar desafios, resolver problemas, preferem autonomia para atuar e ainda valorizam o reconhecimento e o *status*, sempre há o questionamento sobre o que motiva seus profissionais, e sabem que os profissionais tem satisfação intrínseca no trabalho e por isto o salário é um fator que move as pessoas, mas não as satisfaz. Por sua vez, o dinheiro e as promoções geralmente estão no final de sua lista de prioridades e a valorização e o desafio no trabalho estão no topo das prioridades. Em busca pelas respostas,

pesquisas revelam que as pessoas são motivadas pela novidade, que precisam sentir responsabilidade por suas ações e que tenham autonomia.

Frente a esta afirmação entende-se que é necessário compreendam que as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões, elas são diferentes e interagem com o ambiente de forma diferente, característica que a mesma autora chamou de Estilo de Comportamento Motivacional. Para ela, este estilo é um fator indicativo das marcas individuais que cada pessoa evidencia quando se comporta na busca dos seus próprios fatores de satisfação motivacional. É o comportamento motivacional que faz com que pessoas adotem condutas diferentes e particulares, para não tornar o trabalho uma fonte de sofrimento.

Bergamini (2008) identificou quatro estilos de comportamento motivacional nas organizações:

1- Orientação participativa: Pessoas com este estilo de comportamento acreditam que o mais importante é promover o valor que os outros têm, descobrindo o que há de melhor nelas.

2- Orientação para a ação: Este estilo de comportamento é característico das pessoas que gostam de fazer as coisas acontecerem, que são atraídas por situações em que são desafiadas a demonstrar sua competência, vencer desafios e dominar a situação.

3- Orientação para a manutenção: Neste estilo, a preocupação maior é com a segurança, o que faz com que as pessoas com essa orientação construam cuidadosamente a sua vida de maneira a se sentirem firmemente apoiadas em vitórias passadas.

4- Orientação para a conciliação: As pessoas com este estilo de comportamento têm como foco a sintonia com os demais, através da negociação e procurando entender o ponto de vista deles. São flexíveis e sempre dispostas a rever seus pontos de vista.

Esses quatro estilos estão presentes ao mesmo tempo em todas as pessoas, sempre com a predominância de um deles, são essas combinações de estilos que tornam cada pessoa única e proporcionam a diversidade nas organizações. Gil (2012) cometa que empregados motivados para o trabalho, tendem a proporcionar melhores resultados para a organização, pois ela é o principal

combustível para a produtividade e as empresas que consideram isto e valorizam o comprometimento de seus funcionários tendem a ganhar, porém necessitam descobrir quais as técnicas adequadas para que a motivação de seus funcionários seja elevada.

Robbins (2020) explica que há diversas formas de, na prática, aplicar as teorias motivacionais com programas de reconhecimento e também programas de envolvimento.

Pesquisas revelam que 84% das empresas têm algum tipo de programas de reconhecimento do bom desempenho de seus funcionários e quatro em cada dez estavam investindo mais na área do que os anos anteriores. Algumas alternativas para o reconhecimento podem ser meio de um cumprimento ao funcionário em particular, através de elogio por e-mail ou em público, algum evento para celebrar o sucesso do alcance das metas e resultados.

Conforme Robbins (2020) o reconhecimento financeiro pode ser um atuante de motivação momentâneo, mas não é estável. Por isto é necessário o reconhecimento atitudinal, pois as pessoas precisam de reconhecimento contínuo. Alguns pontos básicos a ser considerado os melhores programas de reconhecimento utilizam múltiplas fontes e focam tanto as conquistas individuais como as dos grupos. Muitos funcionários consideram o reconhecimento como o mais poderoso agente motivador no seu trabalho, pois ele é um reforço, e recompensar um comportamento, logo após a sua ocorrência, é o mesmo que estimular a sua repetição.

O envolvimento do funcionário, definido por Robbins (2004) origina como uma metodologia de participação que utiliza toda a capacidade dos funcionários e tem o objetivo estimular um comprometimento crescente com o sucesso da organização. Por meio deste envolvimento os funcionários se tornam mais motivados, comprometidos, produtivos e mais satisfeitos. A busca pelo envolvimento dos funcionários nas políticas organizacionais, em seus sistemas de gestão, aquisição de equipamentos e máquinas, entre outros assuntos que os façam sentir-se valorizados é o desejo e uma das metas mais arrojadas das organizações.

Soares (2015) comenta que as empresas buscando melhorar o processo motivacional de seus colaboradores vêm apostando por meio de influências no ambiente de trabalho com a preocupação tem em desenvolver programas de incentivo e para estruturar trabalhos em projetos que são: gestão participativa, participação por representação, comitês de trabalhadores, planos de participação acionária para funcionários, bônus, participação nos lucros e resultados e também os grupos resolução de problemas. Com base nestes itens entende-se que a motivação é um dos processos que norteia as empresas, e que estas devem adaptar a sua realidade, com programas ou planos que melhor lhe convem e considerando que deve-se buscar a motivação utilizando todas as práticas que cabem à situação do ambiente.

A metodologia é o estudo do caminho e das ferramentas a serem utilizados para fazer uma pesquisa científica. Gerhardt (2009) *apud* Minayo (2007, p. 44) define metodologia como A discussão epistemológica sobre o “caminho do pensamento” que o tema ou o objeto de investigação requer. A metodologia adotada para este estudo baseia-se em pesquisas bibliográficas que envolvem o estudo da temática e pesquisa de campo com análise de situações problemas específicas, observando que a motivação como um ponto de atenção. Gil (2012) define o objetivo da pesquisa exploratória como uma familiarização como problema, conhecendo o problema para o aprimoramento de ideias. Este tipo de pesquisa é muito flexível e geralmente envolvem levantamento bibliográfico, entrevistas e análise de exemplos.

A abordagem da pesquisa será quantitativa na qual serão utilizados dados estatísticos para se determinar o resultado. Para tal pesquisa foi elaborado um questionário para que a pesquisa seja aplicada de forma online com pessoas que estejam trabalhando como celetistas em empresas de Curitiba e Região Metropolitana. Os resultados quantitativos, na escala *Likert*, e qualitativo do estudo de caso destas respostas serão apresentados em forma de gráficos e tabelas.

RESULTADOS E CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o objetivo de identificar o que motiva as pessoas, criou-se um questionário para aplicação online onde se obteve 100 participantes, com perfis diferenciados. A seguir revela-se o resultado desta pesquisa.

Os participantes da pesquisa direcionada à profissionais estão divididos entre 31% masculino e 69% feminino. A idade destes participantes está distribuída entre pessoas de 22 a 26 anos e de 37 a 41 anos, ambos com 15% de participação, seguida de pessoas até 21 anos que representa 14%, depois pessoas de 32 a 36 anos com 13%. Já 12% representam a faixa etária de 42 a 46 anos. Acompanhada de 9% de pessoas de 52 a 56 anos e na sequência 8% de pessoas com mais de 57 anos. Seguida de pessoas entre 31 e 40 anos, 27%. Na sequência 15% de pessoas entre 41 a 50 anos, seguindo de 12% de pessoas até 20 anos e por último 6% de pessoas com mais de 50 anos de idade. Isto que mostra que 65% dos participantes estão na faixa etária de 21 a 40 anos de idade e 6% de 47 a 51 anos. Destaque se dá a população de 27 a 31 anos com somente 6% de participação.

A população pesquisada revela ser solteira, com 43%, e, 42% denominam-se casados. Frente a 9% de separados e 6% de outros. A escolaridade s desta população está no nível superior com 44% entre superior incompleto e completo, seguida de 35% de pós-graduação *latus* senso e *strictus* senso. E por último 21% de pessoas com ensino médio completo ou incompleto. Em outra pergunta verificou-se a situação profissional de cada respondente e constatou-se que 84% destes estão com vínculo empregatício e 16% não estão ligados a nenhuma empresa.

No tocante a pergunta “Você acredita que a motivação é interna (sua) ou depende de sua empresa (externa)”, as respostas revelam que 80% dos respondentes entendem que tem responsabilidade sobre sua motivação.

A questão “Para você é mais importante trabalhar numa empresa que lhe proporcione:” buscou entender o que quais as necessidades mais importantes na vida dos respondentes hoje, relacionado à Teoria das Necessidades Humanas segundo Maslow. E nesta resposta destaque se dá ao item Autonomia,

independência e desenvolvimento de suas competências que revela 46% das respostas, seguido de Segurança, proteção, estabilidade e benefícios com 25%, Participação, aceitação, amizade e bom relacionamento com colegas com 18% de repostas. Reconhecimento, poder, prestígio e status com 8% e somente 3% das respostas mostram que Alimentação, sono tranquilo, repouso e atenda suas necessidades básicas.

As respostas da pergunta: “Você acredita que as pessoas, dentro das organizações, preferem” e o item com maior percentual foi Ser prestigiado e controlar as atitudes e ações dos demais, com 39% de respostas, seguido de Realizar as tarefas, com 34% das respostas e por último Manter bons relacionamentos representado por 26 %. Este item mostra a relação da teoria das necessidades socialmente adquiridas de David McClelland, considerando que elas estão presentes os três tipos de necessidades, se inter-relacionam e se apresentam em diferentes graus de intensidade nas pessoas. Estas necessidades que podem ser aprendidas em distintas culturas e meios sociais foram descritas pelos motivos de Realização, Afiliação e Poder. Lembrando que esta teoria mostra que a motivação é mutável e dependente de modelos a serem seguidos e propostas desafiadoras além dos desejos a serem controlados.

A questão “Você acredita que dá mais motivação, no Reconhecimento ou Participar das decisões da empresa.” As respostas foram de 57% para participar das decisões da empresa, como grupos de resolução de problemas e participação nos lucros e resultados e 42% reconhecimento pelo trabalho realizado e pelos resultados conquistados, por meio de elogios e premiações. Esta questão está ligada a aplicação da motivação nas organizações, comentada por Robbins (2020) onde ele menciona que as pessoas podem motivar-se pelo reconhecimento que a empresa tem ou pelo envolvimento nas decisões.

Já a questão aberta e que abordou a “O que a empresa que você trabalha (trabalhou) faz (fez) para melhorar a motivação de seus funcionários?” obteve-se as seguintes repostas de análise qualitativa: Bons Benefícios; Café da manhã; Apoio e reconhecimento; Ambiente acolhedor; A empresa em que trabalho não sabe lidar neste quesito, pois os colaboradores não são reconhecidos nem

motivados; Campanhas motivacionais; Reconhece o valor do funcionário; Premiações para setores que batem a meta; Alocam pessoas alinhando o perfil à tarefa; Bônus para eventos nacionais e internacionais, bônus de reconhecimento, viagens com acompanhantes; Valorização do aprendizado; Elogios em público, promoções e prêmios financeiros; Café com diretor, comemoração de aniversariantes do mês; Bom ambiente de trabalho; Treinamentos, reuniões com gerentes; Meritocracia; Respeito com o funcionário; Reuniões motivacionais; Aumento de salário; Gestão participativa; Homenagem por tempo de casa.

Os resultados demonstraram que as pessoas entendem que a motivação é de sua responsabilidade, porém esperam encontrar nas empresas autonomia, independência, desenvolvimento de suas competências, seguido de segurança, proteção, estabilidade e benefícios nas empresas onde trabalham.

A pesquisa também revelou que as pessoas acreditam, que dentro das organizações, os trabalhadores preferem ser prestigiados e controlar as atitudes e ações de outras pessoas e posteriormente realizar as tarefas, antes mesmo de ter um bom relacionamento com colegas de trabalho

Outro dado de importância é a revelação de que os respondentes preferem participar das decisões da empresa, por meio de grupos de resolução de problemas e participação nos lucros e resultados, do que ser reconhecido pelo trabalho realizado e pelos resultados conquistados, por meio de elogios e premiações. Este fato comprova o que Robbins (2020) mencionou, que as pessoas podem motivar-se pelo envolvimento nas decisões.

Por fim, observou-se, na pergunta aberta, que o que as empresas fazem ou já fizeram para melhorar a motivação de seus funcionários são ações ligadas a benefícios, apoio e reconhecimento, um ambiente de trabalho acolhedor, premiações, treinamentos, reuniões com gerentes e promoções.

E para encerrar destaque se dá a Robbins (2020) que menciona que a produtividade está ligada diretamente ao bem-estar do funcionário, então a importância de se estar motivado requer ações das organizações. Sendo assim, novos estudos podem ser realizados considerando o comprometimento das pessoas com a produtividade

REFERÊNCIAS

AURÉLIO, Dicionário do Aurélio on line. <http://www.dicionariodoaurelio.com/Motivacao.html>. Publicado em: Abril, 19, 2018 e Última atualização: Janeiro, 25, 2019. Acesso 10/08/2022.

BERGAMINI, C., *Motivação nas organizações*. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CASADO, T. O Indivíduo e o Grupo: A Chave do Desenvolvimento . In: FLEURY, M.T. L. [atal]. *As Pessoas na Organização* . São Paulo: Editora Gente, 2002.

GIL, Antonio Carlos. *Gestão de Pessoas – enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas, 2012.

LACOMBE, Francisco José Masset. *Teoria geral da administração*. São Paulo: Saraiva, 2009.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. *Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital*. 4 ed. São Paulo: Atlas 2004.

MOSCOVICI, Felá. *Desenvolvimento Interpessoal: Treinamento em Grupo*. 7ª edição. Rio de Janeiro, 1997.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento Organizacional*. Editora Pearson Brasil. 18ª edição. São Paulo: 2020.

SOARES, AYLIN A. S., *Motivação e satisfação dos colaboradores estudo do caso: Sociedade Aboverdeana de Tabacos, S/A*. Dissertação defendida em prova pública na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologias. 2015.

VERGARA, Sylvania, C. *Gestão de pessoas*. 3ª edição. São Paulo: Atlas, 2003.

ZONATTO, Vinícius Costa da Silva; SILVA, Alini da; GONÇALVES, Michele. *Influência da Motivação para o Trabalho no Comprometimento Organizacional*. *Revista de Administração IMED, Passo Fundo*, v. 8, n. 1, p. 169-190, ago. 2018. ISSN 2237-7956. Disponível em: <https://seer.imed.edu.br/index.php/raimed/article/view/2180>. doi: <https://doi.org/10.18256/2237-7956.2018.v8i1.2180>. Acesso em: 19 ago. 2022.