



FACULDADE DE PINDAMONHANGABA

Carolina Barreto Anochi

MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Pindamonhangaba - SP

2013



Carolina Barreto Anochi

MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Monografia apresentada como parte dos requisitos para a obtenção do Diploma de Tecnólogo pelo Curso Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Pindamonhangaba.

Orientador: Prof. Benedito Chaves Neto

Pindamonhangaba SP

2013

Anochi, Carolina Barreto

Motivação no ambiente de trabalho/ Carolina Barreto Anochi /
Pindamonhangaba-SP : FAPI

Faculdade de Pindamonhangaba, 2013.

28f. : il

Monografia (Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos) FAPI-SP.

Orientador: Prof. Benedito Chaves Neto.

1 Motivação. 2 Incentivo. 3 Organização

I Motivação no ambiente de trabalho II Carolina Barreto Anochi.



CAROLINA BARRETO ANOCHI
MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Monografia apresentada como parte dos requisitos para obtenção do Diploma de Tecnólogo pelo Curso Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Pindamonhangaba.

Data: _____

Resultado: _____

BANCA EXAMINADORA

Prof. . _____ Faculdade de Pindamonhangaba
Assinatura _____

Prof. . _____ Faculdade de Pindamonhangaba
Assinatura _____

Prof. . _____ Faculdade de Pindamonhangaba
Assinatura _____

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ser essencial em minha vida, autor de meu destino, meu guia. A minha Mãe Solange Barreto, que sempre me apoiou nos estudos e nas horas difíceis, ela é meu maior incentivo me da coragem pra ir além, é nela que eu me espelho. A minha irmã Cecília que com paciência e carinho me apoiou e sempre esteve do meu lado pela cooperação e apoio, ao compartilhar comigo, mais essa etapa de suma importância em minha vida.

Agradecimentos

Como já dizia Anitelli: “Sonho parece verdade quando a gente esquece de acordar”. Hoje, vivo uma realidade que parece um sonho, mas foi preciso muito esforço, determinação, paciência, perseverança, ousadia e maleabilidade para chegar até aqui, e nada disso eu conseguiria sozinha. Minha eterna gratidão a todos aqueles que colaboraram para que este sonho pudesse ser concretizado.

Grata a Deus pelo dom da vida, pelo seu amor infinito, sem Ele nada sou. Agradeço a minha família, por sua capacidade de acreditar em mim. Mãe, seu cuidado e dedicação foi quem me deu a esperança para seguir. Pai, pela sua preocupação para que estivesse sempre andando pelo caminho correto.

A minha irmã, Cecília e ao meu namorado Rodrigo, por todo amor, carinho, paciência e compreensão que tem me dedicado, que de forma especial e carinhosa me deram força e coragem, me apoiando nos momentos de dificuldades.

Ao professor Benedito Chaves Neto que, com muita paciência e atenção, dedicou do seu tempo para me orientar em cada passo deste trabalho.

“Que todo o meu ser louve ao Senhor, e que eu não esqueça nenhuma das suas bênçãos!”
Salmos 103:2.

Jamais desista de um sonho sem
que antes você dê a ele a
oportunidade de se realizar.

(Autor desconhecido)

RESUMO

ANOCHI, Carolina Barreto. **Motivação no Ambiente de Trabalho**. 2013. Monografia. Curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos, Faculdade de Pindamonhangaba – FAPI, Pindamonhangaba, SP.

A motivação surge a partir da necessidade que o ser humano tem de receber recompensas, tanto financeiras quanto de auto realização, pelo bom desenvolvimento das atividades em uma organização. As pessoas precisam de motivos para trabalhar, se dedicar, aprender, se comprometer e buscar as metas estipuladas e almejadas. A motivação é de suma importância, não só nas organizações, mas sim na vida de cada um de nós. Cada ser humano possui sua própria motivação e esta pode ser estimulada com a satisfação de algumas necessidades que são julgadas como primordiais, muitas vezes um simples desejo torna-se a motivação de uma pessoa, e esse desejo a leva para conquistar seus ideais. Este trabalho tem como objetivo mostrar o valor dos fatores de motivação aos profissionais no ambiente de trabalho, revelando as condições básicas oferecidas para um bom desempenho das atividades às técnicas elaboradas para tornar o local de trabalho um lugar agradável e de boa convivência.

Palavra Chave: Motivação, Ambiente de Trabalho, Incentivo.

ABSTRACT

ANOCHI, Carolina Barreto. **Motivation in the Workplace**. 2013. Monograph. Course Technology in Human Resource Management, Faculdade de Pindamonhangaba – FAPI, Pindamonhangaba, SP.

The motivation comes from the need that humans have to receive rewards, both financial and self-realization, for the good development of activities in an organization through good development activities in an organization. People need reasons to work, engage, learn, commit and seek stipulated and desired goals. Motivation is of paramount importance, not only in organizations, but in the life of each of us. Every human being has their own motivation and this can be stimulated with the satisfaction of some needs that are deemed as paramount, often a simple desire becomes the motivation of a person, and this desire leads to win their ideals. This work aims to show the value of motivation to professionals in the work environment factors, revealing the basic conditions offered for good performance of activities to elaborate techniques to make the workplace a pleasant place and good living.

Keyword: Motivation, Work Environment, Incentive.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Esquema do processo de motivação.....	13
Figura 2- Esquema da interação dos motivos internos e externos que geram motivação.....	14
Figura 3- Pirâmide de Maslow.....	16

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1 OBJETIVOS.....	11
1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	11
1.3 METODOLOGIA.....	11
1.4 ESTRUTURA	11
2. REVISÃO LITERÁRIA	12
2.1 HISTÓRICO DA MOTIVAÇÃO	12
2.2 CONCEITO DA MOTIVAÇÃO	13
2.3 PRINCIPAIS TEORIAS MOTIVACIONAIS.....	15
2.3.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades - Maslow.....	15
2.3.2 Teoria Existência Relacionamento Crescimento - ERC – Alderfer	16
2.3.3 Teoria dos Dois Fatores – Herzberg	17
2.3.4 Teoria da Expectação – Vroom.....	18
2.4 MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	19
2.4.1 Comportamento Humano e Motivação	20
2.4.2 Satisfação No Trabalho.....	21
2.5 O PAPEL DO LÍDER NA MOTIVAÇÃO	23
2.6 DESMOTIVAÇÃO.....	23
3. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	25
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	26

1. Introdução

Segundo Chiavenato (2000, p. 161), o comportamento está relacionado com a motivação, que é ocasionado por necessidades existente no indivíduo, que se orienta em direção aos objetivos que possam satisfazer essas necessidades. (...) O homem é considerado um ser dotado de necessidades que se alternam ou progridem conjunta ou isoladamente. Satisfeita uma necessidade, surge outra em seu lugar e, assim por diante, contínua e infinitamente. As necessidades motivam o comportamento humano dando-lhe direção e conteúdo. (...) O homem se caracteriza por um padrão dual de comportamento: tanto pode cooperar como pode competir com os outros.

Motivar pode ter vários significados dependendo da interpretação de cada um, como incentivar, possibilitar, ajudar, motivar vai além de um aumento salarial.

O ser humano precisa sentir-se motivado para cumprir suas tarefas, sejam elas novas ou habituais. Em um ambiente de trabalho em que as situações se repetem com frequência, gerando acomodação e certa resistência por parte dos profissionais à realização dos mesmos afazeres diariamente, faz-se necessária à motivação.

Equipes motivadas são mais felizes e mais comprometidas no trabalho. A motivação está ligada ao que você quer da vida, qual a sua perspectiva.

Pessoas desmotivadas desempenham suas atividades pensando em problemas pessoais ou o que de melhor poderiam estar fazendo naquele momento.

Já o funcionário motivado estará sempre disposto, aumentando sua produtividade e estando bem informado sobre o que está acontecendo dentro da sua empresa, tal comportamento evidencia a razão pela qual o indivíduo desafia e realiza seu trabalho.

Chiavenato (apud 2003, p.153) afirma que:

O termo motivação envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional, manifestando por meio de exercícios das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado para o trabalho.

A motivação pode ser um fator de sucesso tanto para o profissional quanto para a organização, as pessoas possuem motivação própria, o comportamento e a busca para realizar as próprias necessidades podem até ser estimuladas por outra pessoa, sendo que a motivação em si, parte do próprio indivíduo.

1.1 Objetivos

O presente trabalho tem como objetivo abordar a motivação dentro do ambiente de trabalho, bem estar do funcionário, condições de trabalho, remuneração e oportunidades oferecidas.

1.2 Objetivos Específicos

Este trabalho irá abordar os seguintes assuntos, conceitos de motivação, teorias motivacionais, motivação dentro das organizações e o papel dos líderes para a motivação.

1.3 Metodologia

Os Métodos utilizados para a construção deste trabalho foram consultas a livros, pesquisas na internet, revistas e monografias.

1.4 Estrutura

O presente trabalho está dividido em três capítulos, em que o primeiro é a introdução.

O segundo desenvolve a fundamentação teórica onde se encontra o histórico da motivação, conceito da motivação e algumas teorias motivacionais.

O terceiro capítulo constará a conclusão deste trabalho.

2. Revisão Literária

2.1 Histórico da Motivação

Segundo Patreze (2012) desde os tempos de Platão e do Bhagavad-Gita, os desejos já representavam para os filósofos uma espécie de “força motivadora” controlável pela razão. Na Teoria da evolução de Darwin o homem era concebido como animal empenhado na luta pela sobrevivência era o desejo visto apenas de forma mecanicista controlado pelo organismo. Nesse contexto a intensidade do desejo era medida pelo tempo de privação, não havendo qualquer interesse com a influência das diferenças individuais na determinação da intensidade do motivo.

Ainda Patreze (2012) explica que através das pesquisas de Freud aceitou-se a ideia de que qualquer ato simples pode ser diversamente motivado e acabou-se de vez com a ideia de que os motivos são racionais. Com suas experiências Freud conseguiu comprovar que embora haja diferenças culturais, a motivação provocada traz grandes resultados no sentido de induzir à busca de um bom desempenho e realização perfeita. Antes da Revolução Industrial a estratégia motivacional se baseava no uso de ameaças e punições, além de lançar mão das recompensas como promessa ao maior desempenho; o aspecto fundamental era a punição e a motivação consistia no uso do medo e dos incentivos financeiros. Com a Revolução Industrial investiu-se muito na eficiência dos procedimentos industriais acreditando obter retornos compensadores, procurou-se despertar o estímulo interno através de novos planos salariais e de benefícios, assim as ameaças e punições foram substituídas pelo dinheiro. Nesta fase acreditava-se que a remuneração estava acima de qualquer outra forma de incentivo, parecia perfeitamente claro que, pagando bem todos os problemas do indivíduo estariam resolvidos.

Portanto, esta situação de aumento de produtividade por funcionário gerou insegurança por parte dos trabalhadores que preferiram ganhar menos, mas ter o seu emprego garantido; é a busca da segurança de não perder a sua fonte de sustento. (PATREZE, 2012).

2.2 Conceito da Motivação

Motivação é um desejo, uma afeição que faz com que as pessoas operem para alcançar seus objetivos, e é um termo originário do latim. Motivação é o que faz com que as pessoas concedam o melhor de si, façam o possível para conquistar o que desejam. Motivação é a disposição de um indivíduo para fazer algo que ao mesmo tempo seria condicionada pela capacidade dessa ação trazer a satisfação e necessidade deste indivíduo. Esta necessidade seria uma deficiência física ou psicológica que torna certa ação atraente. Assim, as pessoas motivadas desempenham melhor suas tarefas do que as desmotivadas (ROBBINS, 2008).

A motivação é o resultado de forças que agem sobre uma pessoa levando-a a agir com determinado entusiasmo. Segundo Serrano (2000), para que haja uma ação ou reação é preciso que exista um estímulo ou necessidade que pode ser externo ou interno, entrando de acordo com o pensamento de Robbins. Assim, tem-se a ideia de um ciclo motivacional, como pode ser observado na figura 1.

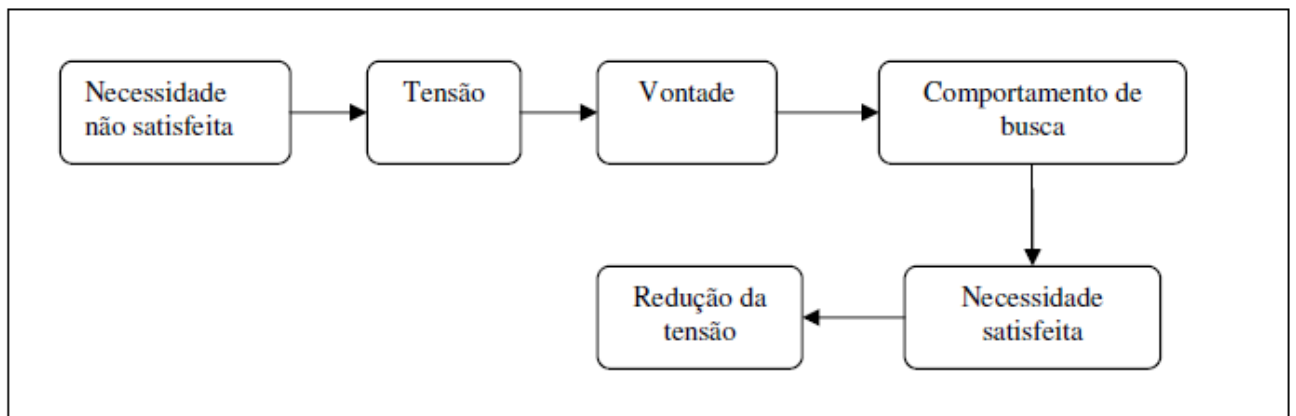


Figura 1: Esquema do processo de Motivação

Fonte: Robbins 2008.

Verificando a figura pode-se perceber que um desejo não realizado, desencadeia uma ansiedade, o que incentiva a vontade da pessoa. Esta vontade leva à busca de objetivos e metas específicas que, quando alcançadas, terão como consequências a satisfação da necessidade e a redução da tensão (ROBBINS, 2008). Analisa-se que a motivação pode ser instantânea, necessitando de outros desafios. Salgado (2005) complementa este pensamento definindo motivação como a inclinação do indivíduo em esforçar-se permanentemente, em favor das metas da empresa, condicionando que este esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual.

A palavra motivação deriva do latim *motivus*, *movere*, que significa mover. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou energizado por algum tipo de motivo ou razão. O comportamento humano sempre é motivado. Sempre há um motor funcionando, que movimenta o comportamento humano. De vez em quando o motor fica em ponto morto ou para de funcionar e a pessoa fica desmotivada (MAXIMIANO, 2006, p. 147).

Maximiano (2006) descreve mais profundamente a motivação como a interação entre motivos internos do indivíduo e estímulos externos causados por uma situação. Como se pode verificar abaixo e na figura 2.

- Motivos internos são os motivos que diferenciam as pessoas. Cada indivíduo valoriza certas tarefas e não outras e tem certos desejos menosprezando outros.
- Motivos externos são os estímulos e incentivos que as empresas, as situações e ambientes oferecem que podem satisfazer necessidades e despertar desejos.

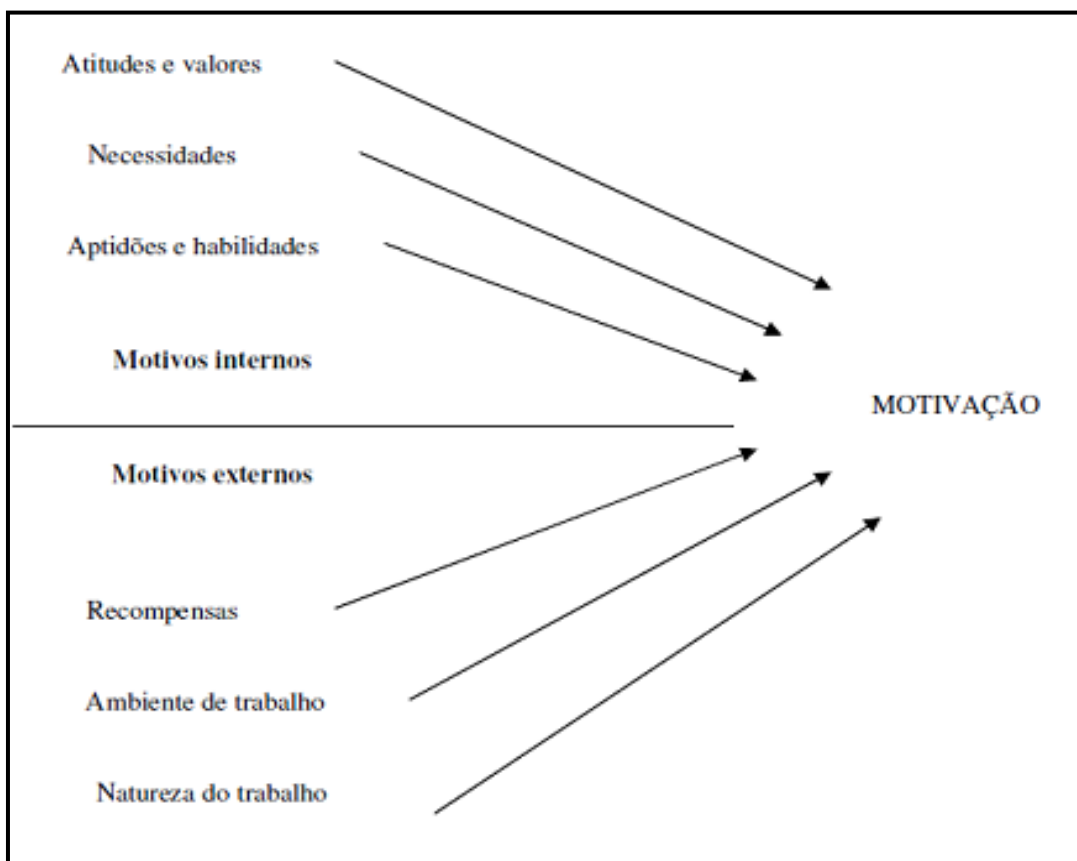


Figura 2: Esquema da interação dos motivos internos e externos que geram motivação
Fonte: Maximiano 2006.

Pode-se observar na figura, os estímulos internos e externos que levam ao interesse de algo, a motivação de chegar a algum lugar ou ter alguma coisa (MAXIMIANO, 2006).

É fundamental entender que quando uma pessoa se propõe a fazer algo ela não está essencialmente motivada para isto. Constantemente as pessoas fazem determinadas coisas por intimidar-se com uma possível punição ou por saber que irão receber uma gratificação.

A motivação é vista de modo ainda é muito complicada, de acordo com Chiavenato (2007) isso se dá devido à dinâmica do comportamento humano, pois as necessidades motivadoras geram padrões de comportamento que são variáveis de indivíduo para indivíduo e os valores pessoais, a capacidade de atingir metas e os sistemas cognitivos também são diferentes entre as pessoas, além disso, deve-se considerar que essas necessidades mudam no mesmo indivíduo com o passar dos anos, tornado o processo ainda mais complicado.

2.3 Principais Teorias Motivacionais

As teorias motivacionais se subdividem em teorias de conteúdo e teorias de processo, onde as primeiras referem-se a “o que” motiva o comportamento humano e a segunda refere-se em “como” o comportamento é motivado. (SILVA, 1992)

2.3.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades - Maslow

Segundo Sampaio (2009) a teoria em questão estuda a motivação através das necessidades dos seres humanos. Maslow, o autor da teoria, considera “necessidade”, a manifestação natural de sensibilidade interna, que desperta uma tendência a realizar um ato ou a procurar uma determinada categoria de objetos.

Maslow organizou as necessidades humanas em cinco categorias hierárquicas, conforme sua predominância e probabilidade:

- **Necessidades Fisiológicas:** necessidades de sobrevivência - alimento, água, oxigênio, sono, sexo – e também são instintivas, uma vez que nascem com o homem;
- **Necessidades de Segurança:** busca de proteção contra ameaças e privações. Mantém as pessoas em estado de dependência seja com a empresa, seja com outras pessoas;
- **Necessidades Sociais:** relacionadas ao convívio social – amizade, afeto, amor;
- **Necessidade de Estima:** desenvolvimento de sentimentos de autoconfiança e de ser útil e necessário para os outros. Sua frustração produz sentimentos de inferioridade e impotência;
- **Necessidade de Auto Realização:** tendência de explorar suas potencialidades.



Figura 3: Pirâmide de Maslow
Fonte: Tirado do Site Sua mente. 2008

Depois de suprirem as necessidades fisiológicas surgem as necessidades de segurança que envolve a estabilidade a proteção, a ausência de medos e de ameaças e a ausência de ansiedade. Somente depois de conseguir satisfazer essas necessidades o individuo consegue passar para a próxima, as necessidades de sociabilidade onde ele passa a se relacionar, a pertencer, ter intimidade, amor e afeição.

Maslow (AGUIAR 2006) considera que a não satisfação dessas necessidades provoca um sofrimento físico como de uma pessoa faminta. A necessidade de estima está relacionada ao status, o poder de reconhecimento, de atenção, de importância e de dignidade ou apreciação, o individuo precisa disso para se sentir útil e necessário ao mundo, a falta de satisfação dessas necessidades gera um sentimento de inferioridade, fraqueza e desencorajamento. A ultima necessidade a auto realização refere-se ao desejo de desenvolver seu potencial, está relacionado a curiosidade humana, seu desejo de compreender, de sistematizar, de organizar, de analisar e de procurar significados (AGUIAR, 2006).

2.3.2 Teoria Existência Relacionamento Crescimento - ERC – Alderfer

Segundo o psicólogo Clayton Alderfer, a partir da teoria de Maslow e de novas pesquisas, a Teoria ERC concorda que a motivação do trabalhador pode ser medida seguindo uma hierarquia de necessidades, porém diverge da Teoria de Maslow em alguns pontos básicos.

Maslow via as pessoas subindo progressivamente dentro da hierarquia das necessidades. Já Alderfer percebia que as pessoas subiam e desciam dentro da hierarquia das necessidades e que existiam apenas três fatores essenciais para motivação:

- **Necessidade de existência:** necessidades básicas de Maslow, ou seja, necessidades de sobrevivência;
- **Necessidades de relacionamento:** o ser humano tem necessidade de relacionamentos interpessoais, ou seja, sociabilidade e relacionamento social;
- **Necessidades de crescimento:** necessidade que o ser humano tem de criar, dar sugestões, participar, etc; desenvolvimento do potencial humano.

O fundamento básico desta teoria é que as pessoas podem se mover de uma categoria de necessidade para outra, podendo ir e voltar entre elas e não ter uma ordem formal como Maslow descreveu. Neste caso quando um desejo é alcançado a pessoa passa a sentir um desejo maior por outra necessidade menos concreta (SPECTOR, 2006).

2.3.3 Teoria dos Dois Fatores – Herzberg

Segundo Ferreira (2010) Herzberg tomou como ponto de partida a teoria clássica de Maslow, mas como Alderfer, também discordou de alguns pontos da Teoria das Necessidades.

Concorda com Maslow no que diz respeito às necessidades serem sempre internas, mas discorda ao afirmar que quando as pessoas falam de “sentimento de insatisfação”, referem-se aos fatores extrínsecos ao trabalho e quando se referem a sentir-se bem estão se referindo a elementos intrínsecos.

Para Herzberg, a motivação depende do trabalho em si e não dos incentivos que os empresários possam dar aos funcionários e enquanto para Maslow todas as necessidades motivam e provocam satisfação, para Herzberg não são todas as necessidades que motivam, pois algumas apenas evitam a não satisfação.

Herzberg classifica a motivação em duas categorias:

- **Fatores de Higiene:** são os fatores extrínsecos e são insatisfacentes, ou seja, os que previnem a insatisfação; giram em torno do “CONTEXTO DO CARGO”: como a pessoa se sente em relação à empresa, as condições de trabalho, salários, prêmios, benefícios, vida pessoal, status, relacionamentos interpessoais;

- **Fatores de Motivação:** são os fatores intrínsecos, associados a sentimentos positivos e estão relacionados com o “CONTEÚDO DO CARGO”: como a pessoa se sente em relação ao cargo: o trabalho em si, realização pessoal, reconhecimento, responsabilidades. O funcionário que está motivado tem um gerador interno e executa a tarefa pôr ela mesma, pela realização, o reconhecimento, a responsabilidade e progresso.

A teoria dos dois fatores, teoria da motivação e teoria da higiene, afirma que a motivação é o resultado do próprio trabalho. As necessidades humanas no trabalho se dividem em duas categorias – as derivadas da natureza animal dos seres humanos, como suas necessidades físicas e as que estão relacionadas a um nível mais elevado, habilidade única dos humanos para o crescimento. Os aspectos que referem-se as necessidades de natureza animal são os que chamamos de fatores de higiene e é onde inclui salário, companheiros de trabalho, supervisão, políticas organizacionais (SPECTOR, 2006).

2.3.4 Teoria da Expectação – Vroom

Segundo Pink (2010) Teoria da Expectação foi desenvolvida em 1964 por Victor Vroom é baseada em uma visão econômica do indivíduo, vendo as pessoas como seres individuais com vontades e desejos diferentes relativos ao trabalho, fazendo com que tomem decisões selecionando o que mais lhe cabe no momento.

O idealizador desta teoria definiu suposições sobre os comportamentos dos indivíduos nas organizações:

- Comportamento é motivado por uma combinação de fatores do indivíduo e do ambiente;
- Os indivíduos tomam decisões sobre seu comportamento na organização;
- Os indivíduos têm necessidades, desejos e objetivos diferentes;
- Os indivíduos estabelecem alternativas de condutas baseados em suas perspectivas de quando um determinado comportamento levará a um resultado desejado.

Os componentes principais da teoria são:

Valência: a força do desejo de um indivíduo para um resultado particular; é o valor subjetivo relacionado a um incentivo ou recompensa;

Expectativa: o conjunto de esforços para o primeiro nível de resultados, em outras palavras, os trabalhadores acreditam que seus esforços irão levá-los aos resultados desejados;

Instrumentalidade: é a relação entre o desempenho e a recompensa. Caso seus esforços forem devidamente recompensados teremos uma relação positiva, caso contrário, será negativa.

Os indivíduos optam por escolhas que se baseiam em seus ideais de reconhecimento e recompensas que ainda não foram obtidos; deve haver um período de tempo médio para que haja uma relação entre desempenho e recompensa devendo ser esta recompensa ou reconhecimento justa; assim o indivíduo sabe o que realmente se espera dele e passa a ter um melhor comportamento.

Em relação às críticas, não se obteve uma aprovação científica, dificultando sua validade. Ela é tida como uma teoria racional, tendo suas ações previamente calculadas e pesadas; Concluindo, não são todos os fatores que influenciam na motivação pessoal, pois se obteve algumas relevâncias no andamento do processo.

2.4 Motivação nas Organizações

A conduta humana dentro das organizações é bastante imprevisível, isso se deve ao surgimento de necessidades humanas. Segundo Maximiano (2000) os conceitos essenciais do comportamento organizacional estão relacionados com a natureza das pessoas e das organizações que resulta numa visão holística do comportamento organizacional.

As pessoas representam o sistema social interno da organização. Sobre elas existem quatro conceitos básicos Davis; Newstrom (1992):

Diferenças individuais: Todas as pessoas são diferentes. Desde o nascimento, cada pessoa é única e as experiências adquiridas tendem a torná-las ainda mais diferentes.

A pessoa como um todo: Os diferentes traços humanos podem ser estudados separadamente, mas são sistemas que constrói o todo do indivíduo. As pessoas funcionam como seres humanos totais.

O comportamento motivado: Segundo a psicologia moderna o comportamento normal tem certas causas que podem estar relacionado às necessidades ou às consequências de suas ações. As pessoas não se motivam por aquilo que se pensa que elas desejariam ter, mas por aquilo que elas mesmas querem.

Valor da pessoa (Dignidade Humana): Este conceito é mais uma filosofia ética do que conclusão científica. O conceito de dignidade humana rejeita a velha ideia de usar os empregados como instrumentos econômicos. A ética acha-se refletida na consciência da

humanidade e relacionada às consequências de nossos atos em relação a nós mesmos e aos outros. (DAVIS; NEWSTROM, 1992, p. 5-17).

Ao se referir ao comportamento dos indivíduos no trabalho, a relação humana tem papel de grande importância, pois é um item de grande complexidade nas organizações, pois se tem relatos desde os primórdios da vida humana.

A motivação para o trabalho representa o estado psicológico de disposição favorável em atingir uma determinada meta, portanto como diz Maximiano (2000, p.347).

2.4.1 Comportamento Humano e Motivação

As vontades que levam a motivação para princípios distintos de diversos padrões de comportamento são em grande parte involuntários e assim não são capazes de serem examinados e avaliados.

As necessidades dos indivíduos estão ligadas ao seu comportamento. Pode haver uma queda na motivação, quando uma necessidade é satisfeita, segundo Abraham Maslow, quando uma necessidade é satisfeita, já não é motivador de comportamento. Quando ocorre o bloqueio de uma necessidade há a tendência do indivíduo vencer esse obstáculo e parte para diversas outras tentativas de satisfação da mesma, caso não tenha resultado positivo, pode encontrar caminhos substitutos que satisfaçam a necessidade. Não conseguindo caminho alternativo que reduza a força da necessidade, continua o bloqueio da realização do objetivo, onde gera a frustração.

Segundo Balcão e Cordeiro (1979), conforme já foi provado, um grupo unido representa mais em termos de eficiência na consecução dos objetivos das empresas do que grupos isolados, no entanto embora a administração saiba desta necessidade, receiam a ameaça que ela representa. Acima desta, encontramos outra necessidade de extremo valor para a organização e para o indivíduo que são as necessidades do ego, estão relacionadas com o amor próprio: autoconfiança, competência, conhecimento, independência; necessidades relacionadas com a própria reputação: status, reconhecimento, aprovação, respeito. São raramente satisfeitas e a organização industrial típica oferece poucas oportunidades de satisfação dessas necessidades egoístas para as pessoas de níveis mais baixos da hierarquia. (BALCÃO; CORDEIRO, 1979). Por último, chegamos às necessidades de autorrealização; poucos conseguem atingir esse nível:

Está claro que as condições da vida moderna dão apenas oportunidades limitadas para que essas necessidades, relativamente fracas, obtenham expressão. A privação que a maioria das pessoas experimenta com respeito a necessidades de nível inferior desvia suas energias para a luta pela satisfação daquelas necessidades. Assim as necessidades de autorrealização permanecem inativas. (BALCÃO & CORDEIRO, 1979, p. 52).

Pode se concluir que algumas necessidades dos indivíduos devem ser satisfeitas, pois pelo contrário, a insatisfação e a desmotivação do empregado refletirão de maneira direta nos resultados da empresa.

2.4.2 Satisfação No Trabalho

O trabalho desempenha na vida humana um papel fundamental de satisfação. Não podemos criar um padrão para que ocorra a satisfação no trabalho, pois vários estudos já comprovaram não haver uma receita básica, tudo depende do objetivo do trabalhador. Um grupo defende o argumento de que pessoas mais velhas buscam níveis mais elevados de satisfação e autorrealização nos seus trabalhos; para estes o trabalho tem que oferecer desafios, autonomia e independência, caso contrário pode sofrer frustrações. O fato de muitos indivíduos ocuparem cargos aborrecidos, sem sentido, pode levar a problemas sociais graves.

De acordo com Sayles e Strauss (1975, p. 41):

Moral baixo e motivação insuficiente podem levar à ineficiência e baixa produtividade. Em resumo, segundo o argumento, a existência de empregos não compensadores cria uma situação crítica, que é danosa ao indivíduo, à organização que o emprega e à sociedade em geral.

Porém se paramos para analisar outro ponto de vista, veremos que muitas pessoas se adaptam facilmente ao trabalho grosseiro, concentram sua vida fora dos trabalhos e nada esperam dele, portanto não se decepcionam caso esse lhe ofereça poucos desafios e senso de criatividade. Logo, muitas pessoas não buscam grandes desafios no trabalho, e se ajustam em seus cargos e tarefas sem experimentar e buscar algo novo e desafiador.

De acordo com, Sayles e Straus, possivelmente a satisfação no trabalho seria maior se pudssemos retornar às condições pré-industriais, mas o custo disso seria perder a eficiência tecnológica moderna e redução do nosso padrão de vida e poucos estariam dispostos a pagar esse preço.

Sayles e Strauss (SAYLES & STRAUSS, 1975, p. 45) concluem:

A administração pode desempenhar o seu papel somente por meio da motivação das pessoas para que persigam os objetivos daquela. Mas é impossível compreender a motivação sem considerar o que as pessoas desejam e esperam dos seus empregos.

Desde que as pessoas despendem cerca de um terço de suas horas do dia no trabalho, não é surpresa que elas devam esperar que ele satisfaça muitos tipos de necessidades – físicas, sociais e egoísticas – e que, além disso, essas necessidades possam ser satisfeitas de muitas maneiras diferentes – fora do trabalho, em torno do trabalho e através do trabalho. Apesar de haver alguma evidência de que essas necessidades possam ser hierarquizadas, está bem claro que as várias formas de satisfação de necessidades podem ser substituídas entre si. Há um debate interessante sobre a importância da satisfação auferida no trabalho, como oposta às satisfações derivadas de outros aspectos da vida.

“Para que um trabalho tenha sentido, é importante que quem realize saiba para onde ele conduz; em outras palavras, é essencial que os objetivos sejam claros e valorizados e que os resultados tenham valor aos olhos de quem realiza”. (MORIN, 2001, p.18)

Existem pessoas que “vestem” a camisa da empresa, chega até mesmo se emocionar com o que fazem, e com isso percebem a possibilidade de criar, inovar, fazer diferente. A satisfação no trabalho é algo em constante mudança, pois pode arruinar tão rapidamente quanto desenvolver-se. A satisfação no o trabalho representa uma parcela da satisfação com a vida. O conhecimento sobre como seus funcionários ajudam os administradores e as empresas a entenderem as atitudes, frustrações, expectativas de cada empregado, podendo então lidar com o empregado de maneira mais particular.

A satisfação no trabalho é um fator crítico dentro do tema comportamento organizacional. Necessita, portanto, ser compreendido, acompanhado e trabalhado de modo a evitar os problemas potenciais da insatisfação que podem vir a prejudicar a vida das organizações. (DAVIS e NEWSTROM, 1992. p. 125).

A insatisfação no ambiente de trabalho pode gerar alguns problemas tanto para organização como para o funcionário, como a aumento do absenteísmo, rotatividade de pessoal, faltas e outras condutas indesejáveis. Assim é importante promover a satisfação do funcionário para um maior envolvimento para com o trabalho, ficando mais produtivo, comprometido e dedicado.

2.5 O papel do Líder na Motivação

Os métodos de organizações, baseados no autoritarismo leva o indivíduo a adequar-se à organização sem dar espaço para que esta se adapte ao indivíduo e anula qualquer iniciativa; é aquela do tipo “ordens são para ser cumpridas e não questionadas”. Nesse modelo, à medida que as organizações crescem se tornam mais complexas, percebe-se um aumento de pressão nos níveis mais baixos, restrições de liberdade de ação, decisão, iniciativa e muitos casos de ritmo acelerado de mudança. Isso pode afetar o equilíbrio das relações desenvolvendo ansiedades e tensões cada vez maiores. (BALCÃO & CORDEIRO, 1979).

O líder interessado em motivar, precisa conhecer quais são os valores vigentes na organização e os valores de seus colaboradores, atuar para compreender o que são prioridades e, traçar caminhos que permitam alcançar os objetivos.

A eficácia do líder está relacionada com a forma positiva pelo qual o seguidor o vê. O líder eficaz consegue facilitar a autoestima e autoconsciência, portanto o nível de motivação além de estar ligado ao indivíduo e ao seu trabalho tem estrita relação com a competência e sensibilidade do líder.

Bergamini (2008) deixa bem claro o papel da liderança na motivação quando afirma que o administrador eficaz deve influenciar o comportamento de seus subordinados; é aquele que se apoia no seu poder de manipular as variáveis para chegar aos resultados propostos, pois quando o padrão de comportamento de uma pessoa corresponde as nossas expectativas com relação a sua função, pode-se dizer que ela está motivada, ao passo que, aqueles que acreditam que podem motivar as pessoas entendem que elas devem ser chefiadas e não lideradas.

2.6 Desmotivação

No trabalho as principais causas de pedidos de demissões estão ligadas a desmotivação. No mundo atual em que vivemos, cansativo e estressante, colaboradores desmotivados usam atestados e outras formas para não ir trabalhar nem que seja um dia ou outro.

A causa da desmotivação do individuo deve ser analisada pela organização, para descobrir o motivo, seja do ponto de vista da empresa, quanto do ponto de vista do funcionário. E a partir daí procurar buscar uma solução.

Deixamo-nos dominar, na maioria das vezes, por viver em um cotidiano exigente e acabamos fazendo o trabalho automaticamente, esquecendo-nos do prazer de exercer uma função dentro da empresa.

Um motivo divide-se, usualmente, em dois importantes componentes. Primeiro, o termo impulso refere-se ao processo interno que incita uma pessoa à ação. O impulso pode ser influenciado pelo ambiente externo [...] mas o impulso, propriamente dito, é interno. Segundo, um motivo termina ao ser atingido um objetivo ou obtida uma recompensa (MURRAY, Edward 1971, p.20-21).

Segundo Murray (1971) no trabalho somos da mesma forma, temos medos de desafios, de tentar, de buscar algo novo, e com isso deixamos de lado o aprendizado e as oportunidades, ficamos presos em apenas um mundo, ouvimos muitas vezes o companheiro de trabalho reclamar do chefe, do trabalho, do dia-dia e essa situação pode ocorrer por meses, anos e muitas vezes acabamos ao menos buscando algo que motive e acaba que nos prendemos no medo de não encontrar algo melhor, ou algum outro obstáculo é colocado.

"Todos nós possuímos ideias particulares sobre o que faz as pessoas pulsarem de atividade [...]. Indagamos com frequência o que uma pessoa quer o que poderá influenciá-la, o que é importante para ela" (MURRAY, Edward 1971, p.11-12).

Assim sendo, fica claro verificar que a motivação está presente em nosso cotidiano, somos motivados e também desmotivados a todo tempo, por fatores externos ou internos. Para que a pessoa tenha motivação é necessário acreditar em um motivo, a motivação é MOTIVO + AÇÃO, havendo um motivo, deve-se procurar fazer a ação, pois não adianta termos o motivo e não correr atrás dele.

3. Considerações Finais

Conclui – se que a motivação no ambiente de trabalho é de suma importância, pois constitui um fator indispensável para as empresas que buscam resultados a partir de uma equipe motivada e envolvida.

Não existem receitas prontas para motivar os funcionários, pois as pessoas são diferentes. A motivação pode ser feita de várias maneiras, em diversos momentos, por razões diferentes. As pessoas não são iguais, portanto é indispensável respeitar o ser humano e sua maneira espontânea de ser.

No mundo empresarial estamos em constantes mudanças e hoje, existe a conscientização, por parte dos empregadores, da importância de possuir uma estrutura bem planejada, com uma boa tecnologia para dar suporte aos funcionários na execução de suas tarefas.

Manter a motivação no trabalho em alta, é importante para conquistar profissionais com um diferencial competitivo, um funcionário mais produtivo, qualificado, com mais responsabilidade em relação ao seu trabalho e isso se tornou um dos pontos chaves da administração moderna.

A motivação no trabalho pode ser explicada como a força, a vontade, o gás que impulsiona os profissionais a conquistar os seus objetivos. No ambiente de trabalho, a motivação estimula e mantém os profissionais determinados a colocar em prática seus conhecimentos, sempre visando o sucesso pessoal e o da empresa na qual ele desempenha suas tarefas. Um trabalho bem realizado tem como principal resultado o sucesso.

A motivação faz parte do comportamento humano, e através disso descobrimos que, uma pessoa pode ser motivada a qualquer momento de sua vida, por diferentes fatores, que podem ser externos, como um ganho material, prêmios, ganho financeiro ou fatores internos, como elogios, agrados e incentivo. Cada pessoa tem uma forma de sentir-se motivada, o importante é buscar o que o faz bem no trabalho e na vida.

Referências Bibliográficas

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de, **Psicologia aplicada a administração: uma abordagem interdisciplinar**. 1 ed. São Paulo: Saraiva, 2006

BALCÃO, Yolanda Ferreira & CORDEIRO, Laerte Leite. **O comportamento Humano na Empresa - Uma Antologia**. 4. ed. Rio de Janeiro: FGV – Instituto de Documentação Editora Fundação Getúlio Vargas, 1979.

BERGAMINI, Cecília Whitaker, **Motivação nas Organizações**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

DAVIS, Keith e NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. São Paulo: Pioneira TL, 1992.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Administração para Empreendedores: fundamentos da criação e da gestão de novos negócios**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. 216 p.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MORIN, Estelle. **Os sentidos do trabalho**. RAE – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, p. 18, jul./set. 2001.

MURRAY, Edward I. **Motivação e emoção**. Trad. de Álvaro Cabral. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar. Editores, 1971. p. 180

PINK, Daniel. **Motivação 3.0: os novos fatores motivacionais que buscam tanto a realização pessoal quanto profissional** / Daniel Pink; tradução Bruno Alexander. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008. 306 p.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2008.

SALGADO, Léo. **Motivação no trabalho**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2005.

SAMPAIO, J. R. **A gestão das pessoas e a motivação: O Maslow desconhecido**. HSM Management, São Paulo, n. 25. 2005.

SAMPAIO, J. R. **O Maslow desconhecido: uma revisão de seus principais trabalhos sobre motivação.** Revista de Administração da USP. São Paulo, v. 44, n.1, p 5-16, 2009.

SAYLES, Leonardo R. & STRAUSS, George. **Comportamento Humano nas Organizações.** 1ª Ed. Ed. Atlas, São Paulo, 1975.

SILVA, Reinaldo O. da – **Teorias da Administração.** 1.ed. São Paulo: Pioneira, 2001.

BOWDITCH, James L., BUONO, Anthony F. – **Elementos de Comportamento Organizacional** – 1. ed. São Paulo: Pioneira, 1992.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas Organizações.** São Paulo: Saraiva, 2006. 451 p.

FERREIRA. A. **Teorias motivacionais.** Disponível em <<http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/703.pdf>>. Acessado em 10 de novembro 2013.

PATREZE. A. **O desafio de manter um funcionário motivado.** Disponível em <<http://www.fatece.edu.br/revista/empreendedorismo/pdf/Edilson%20Patreze.pdf>>. Acessado em 10 de novembro 2013.

SIQUEIRA, Jairo, **Criatividade: Mitos e realidade,** Disponível em: <http://criatividadeaplicada.com/2009/04/13/criatividade-mitos-e-realidade/>. Acessado em 10 de novembro 2013.

TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane, **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador,** Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552003000400003&lng=en&nrm=iso. Acessado em 20 de outubro de 2013.

ZANATA, José, **Pirâmide de Maslow,** Disponível em: <http://site.suamente.com.br/a-piramide-de-maslow/>. Acessado em 19 de novembro de 2013.