

FACULDADE DE TECNOLOGIA FATEC ITAQUAQUECETUBA

LUANA DOS SANTOS SOUZA MANGABA

**O EMPREGO DAS TÉCNICAS MOTIVACIONAIS NO AMBIENTE DE  
TRABALHO E SEUS REFLEXOS NO DESEMPENHO DOS  
COLABORADORES**

ITAQUAQUECETUBA

2024

FACULDADE DE TECNOLOGIA FATEC ITAQUAQUECETUBA

LUANA DOS SANTOS SOUZA MANGABA

**O EMPREGO DAS TÉCNICAS MOTIVACIONAIS NO AMBIENTE DE  
TRABALHO E SEUS REFLEXOS NO DESEMPENHO DOS  
COLABORADORES**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso superior de Gestão Comercial da Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba, como parte dos requisitos para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão Comercial.

Prof. Orientador: Dr. Jose Eduardo Morello Lobo

ITAQUAQUECETUBA

2024

Na qualidade de titular dos direitos autorais, em consonância com a Lei de direitos autorais nº 9610/98, autorizo a publicação livre e gratuita desse trabalho no Repositório Institucional do Centro Paula Souza – RIC-CPS ou em outro meio eletrônico da instituição, sem qualquer ressarcimento dos direitos autorais para leitura, impressão e/ou download em meio eletrônico para fins de divulgação intelectual, desde que citada a fonte.

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
Preparada pelo Serviço de Biblioteca da Faculdade de Tecnologia de  
Itaquaquecetuba, SP – FATEC

M277e

Mangaba, Luana dos Santos

O emprego das técnicas motivacionais no ambiente de trabalho e seus reflexos no desempenho dos colaboradores / Luana dos Santos Mangaba. – Itaquaquecetuba, SP, 2024. – 22 f.; il.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação) – Itaquaquecetuba: Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba. Tecnologia em Gestão Comercial.

Orientador: Prof. Dr. Jose Eduardo Morello Lobo.

1. Motivação. 2. Clima organizacional. 3. Gestão de pessoas. I. Mangaba, Luana dos Santos. II. Lobo, José Eduardo Morello. III. Título.

CDD 658.408

LUANA DOS SANTOS SOUZA MANGABA

**O EMPREGO DAS TECNICAS MOTIVACIONAIS NO AMBIENTE DE TRABALHO E  
SEUS REFLEXOS NO DESEMPENHO DOS COLABORADORES**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao curso superior de Gestão Comercial da Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba como parte dos requisitos para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão comercial.

Aprovado em \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. (título) Nome completo do professor

---

Prof. (título) Nome completo do professor

---

Prof. (título) Nome completo do professor

## RESUMO

As organizações estão mais preocupadas em promover motivação nos funcionários, aplicando técnicas motivacionais no ambiente de trabalho, em prol de promover bem-estar, melhora no desempenho, aumento na produtividade e diferencial competitivo. Por esse fator a pesquisa tem como objetivo estudar as técnicas motivacionais no ambiente de trabalho e seus reflexos no desempenho dos funcionários. O estudo é dividido em três capítulos, com base na fundamentação teórica. O primeiro capítulo apresenta teorias motivacionais intrínsecas e extrínsecas utilizada como ponto de apoio para alavancar a satisfação das pessoas, o segundo estuda aspectos que compõem o clima organizacional em prol de identificar de que forma seus reflexos podem interferir no desenvolvimento dos colaboradores e o terceiro indica técnicas motivacionais utilizadas pelas organizações para manter os colaboradores engajados. Algumas dessas técnicas são; *feedback*, Plano de carreira, benefícios e treinamento. O estudo demonstra a importância da motivação no ambiente organizacional e como as técnicas motivacionais podem refletir positivamente no desempenho do funcionário.

**Palavras-chave:** Motivação; Clima organizacional; Desempenho.

## ABSTRACT

Organizations are more concerned with promoting motivation in their employees, applying motivational techniques in the workplace, in order to promote well-being, improved performance, increased productivity and a competitive advantage. For this reason, the research aims to study motivational techniques in the workplace and their impact on employee performance. The study is divided into three chapters, based on the theoretical foundation. The first chapter presents intrinsic and extrinsic motivational theories used as a support point to boost people's satisfaction, the second study studies aspects that make up the organizational climate in order to identify how its reflexes can interfere with the development of employees and the third indicates motivational techniques used by organizations to keep employees engaged. Some of these techniques are; *feedback*, career plan, benefits and training. The study demonstrates the importance of motivation in the organizational environment and how motivational techniques can significantly reflect on employee performance.

**Keywords:** Motivation; Organizational climate; Performance.

## RESUMEN

Las organizaciones están más preocupadas por promover la motivación en sus empleados, aplicando técnicas de motivación en el lugar de trabajo, con el fin de promover el bienestar, la mejora del desempeño, el aumento de la productividad y una ventaja competitiva. Por este motivo, la investigación pretende estudiar las técnicas de motivación en el ámbito laboral y su impacto en el desempeño de los empleados. El estudio se divide en tres capítulos, basándose en la fundamentación teórica. El primer capítulo presenta teorías motivacionales intrínsecas y extrínsecas utilizadas como punto de apoyo para impulsar la satisfacción de las personas, el segundo estudio estudia aspectos que componen el clima organizacional para identificar cómo sus reflejos pueden interferir en el desarrollo de los empleados y el tercero indica técnicas motivacionales. utilizado por las organizaciones para mantener a los empleados comprometidos. Algunas de estas técnicas son; retroalimentación, plan de carrera, beneficios y capacitación. El estudio demuestra la importancia de la motivación en el entorno organizacional y cómo las técnicas de motivación pueden reflejar significativamente el desempeño de los empleados.

**Palabras clave:** Motivación; Clima organizacional; Actuación.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>8</b>
<b>1. MOTIVAÇÃO– CONCEITOS.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Teorias Motivacionais.....</b>	<b>10</b>
1.1.1 A hierarquia de Necessidades de Maslow .....	11
1.1.2 Teoria dos dois Fatores, de Herzberg .....	12
1.1.3 Motivação Intrínseca e Extrínseca.....	14
1.1.4 Teoria da Motivação de Vroom.....	15
<b>2.CLIMA ORGANIZACIONAL .....</b>	<b>17</b>
<b>3.TECNICAS MOTIVACIONAIS ADOTADAS PELAS ORGANIZAÇÕES.....</b>	<b>19</b>
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>21</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>22</b>

## INTRODUÇÃO

O avanço no estudo sobre a motivação é fundamental para se compreender o que impulsiona o ser humano a atingir seus objetivos. As organizações passaram a se preocupar com a satisfação dos seus funcionários e como eles estão motivados. Por esse fator as empresas adotaram técnicas motivacionais no seu planejamento interno em prol de se obter funcionários com bom desempenho, satisfeitos com suas atividades e conseqüentemente gerando aumento na produtividade.

Esta pesquisa tem como tema o emprego das técnicas motivacionais no ambiente de trabalho e seus reflexos no desempenho dos colaboradores, sendo assim esse projeto justificam-se em entender, quais os reflexos que funcionários motivados podem gerar no âmbito de trabalho.

A estrutura deste trabalho é composta, além da introdução por três capítulos. O primeiro traz conceitos básicos da motivação e suas teorias motivacionais, o segundo contém aspectos que compõem o clima organizacional e no terceiro capítulo a pesquisa bibliográfica indica métodos motivacionais.

As empresas entendem a importância de possuir uma política de motivação no planejamento interno para se obter, colaboradores satisfeitos e motivados gerando eficiência na produtividade, preocupadas em manter e fazer um bom relacionamento com seus colaboradores, o que se torna favorável para a organização, refletindo positivamente no crescimento.

Mas nem sempre encontrar a melhor estratégia que se adapte à corporação é um fator fácil, pois, não depende somente da organização, pelo fato de cada ser humano possui necessidades, e estímulos diferentes.

Objetivos pré-definidos podem estimular a motivação dos colaboradores aumentando seu desempenho. Portanto, diante desses conceitos levantou-se o seguinte problema de pesquisa: quais os reflexos da motivação no clima organizacional? o clima organizacional e a motivação estão intimamente ligados, quando há um alto nível de motivação o clima organizacional gera satisfação aumentando os interesses dos funcionários.

A presente pesquisa tem como objetivo geral analisar as técnicas motivacionais no ambiente de trabalho e identificar de que forma seus reflexos podem interferir no desenvolvimento dos colaboradores.

Para isso, os seguintes objetivos específicos foram propostos: apresentar teorias motivacionais intrínsecas e extrínsecas utilizada como ponto de apoio para alavancar a satisfação das pessoas; estudar aspectos que compõem o clima organizacional, e indicar métodos utilizados pelas organizações para manter os colaboradores engajados.

No projeto de pesquisa foi utilizado como metodologia análise de teorias bibliográficas, sendo complementadas com artigos acadêmicos, páginas eletrônicas. Com a finalidade de compreender os aspectos relacionados ao tema proposto, chegar aos resultados esperados, e responder o questionamento da problematização.

Considerando que o tema é vasto, pretende-se que este trabalho responda o problema de pesquisa ajudando na compreensão das técnicas motivacionais no ambiente de trabalho e seus reflexos no desempenho dos colaboradores.

# 1. MOTIVAÇÃO– CONCEITOS

Antes de apresentar as teorias motivacionais é necessário entender o significado de motivação um dos fatores, mas estudados na atualidade e conceituado por diversos e grandes autores (Lacombe, 2005).

Como o próprio termo sugere, motivação significa motivo para ação. Por sua vez, as palavras motivo e emoção compartilham a mesma raiz do latim: *movere*, isto é, mover. Assim, são as emoções que impulsionam as pessoas em direção a suas metas e que também influenciam à sua maneira de perceber os fatos (Macêdo, *et al.*, 2007, p. 92).

Outros fatores que indicam motivação é a intensidade, esforço e persistência que uma pessoa direciona para chegar a uma determinada meta proposta (Robbins, *et al.*, 2010).

Chiavenato, (2016, p.116) complementa este pensamento conceituando motivação como:

A motivação é um importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano. Para compreender o comportamento das pessoas, é necessário conhecer sua motivação. É difícil definir exatamente o conceito de motivação, uma vez que tem sido utilizado com diferentes sentidos. De modo geral, o motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a um comportamento específico.

A motivação pode ser intrínseca ou extrínseca, e envolve forças psicológicas, desejos, necessidades, intenção. A motivação também pode ser definida como um estímulo, induzindo a realizações de tarefas.

## 1.1 Teorias Motivacionais

Por se tratar de um assunto amplo, surgiram diversas teorias para explicação da motivação, “simplesmente porque todo comportamento humano é gerado por algo que o motiva” (Macêdo, *et al.* 2007, p.91). Nesse tópico é apresentado a fundamentação teórica, para fundamentar a temática do trabalho.

Para ampliar o entendimento do conteúdo é fundamental conhecer as primeiras teorias clássicas da motivação, Segundo Robbins, *et al.*, (2010, p. 197):

Mas devemos conhecer as primeiras teorias por, pelo menos, duas razões: (1) elas representam os fundamentos sobre os quais as teorias contemporâneas se desenvolveram e (2) alguns gestores ainda utilizam esses conceitos e sua terminologia para explicar a motivação de seus funcionários.

Será demonstrado neste capítulo algumas teorias da motivação relevantes para a compreensão da temática da pesquisa como: A hierarquia de necessidades de Maslow, que apresenta os fatores que motiva cada pessoa “no início as décadas de 1940, Abraham Maslow desenvolveu sua teoria sobre a hierarquia das necessidades, a partir da qual é possível inferir o que motiva cada pessoa” (Lacombe, 2005, p.130).

Teoria dos dois fatores de Herzberg: fatores higiênicos e motivadores, relacionados a teoria aos níveis da pirâmide de Maslow, “um conjunto de fatores, que denominou fatores motivacionais ou “satisfacientes”, provoca satisfação com o cargo e com as aparentes melhorias no desempenho” (Chiavenato, 2016, p.124).

Motivação Intrínseca relacionada aos sentimentos do funcionário para suprir suas satisfações pessoais e a Extrínseca, que depende de estímulos externos como: salário, benefícios entre outros fatores (Vergara,2011).

A Teoria da Motivação de Vroom, partindo do pressuposto que colaborador precisa de três expedientes para se sentir estimulados como: um clima propício para gerar desempenho, feedbacks e recompensas (Macêdo *et al.*, 2007). As teorias apresentadas nessa pesquisa representam, o fundamento para o desenvolvimento de novos estudos e o surgimento das teorias modernas.

### **1.1.1 A hierarquia de Necessidades de Maslow**

O ser humano é motivado segundo suas necessidades, de acordo com esse pensamento Maslow apresenta sua teoria por meio de uma pirâmide, mostrando desde as necessidades primárias até as necessidades secundárias.

De acordo com Chiavenato, (2016, p.120):

Maslow formulou uma teoria da motivação com base no conceito de hierarquia de necessidades que influenciam o comportamento humano. Ele concebeu essa hierarquia pelo fato de o homem ser uma criatura que expande suas necessidades no decorrer de sua vida. À medida que o homem satisfaz suas necessidades básicas, outras mais elevadas tomam o predomínio do seu comportamento.

A figura 1 apresenta a pirâmide de Maslow dividida em cinco níveis; necessidades fisiológicas: comida, água, sono, necessidades de segurança: família, ter uma moradia, emprego estabilizado, necessidades sociais: amizade, família, relacionamento, necessidades de estima: confiança, respeito e no topo da pirâmide necessidades de autorrealização: moralidade, criatividade (Lacombe, 2005).

Figura 1 – Pirâmide de Maslow



Fonte: Adaptado de Robbins *et al.*, 2010, p.198.

De acordo que as necessidades vão sendo realizadas, ela deixa de ser motivadora, dando espaço a uma nova motivação. Enquanto algumas necessidades já nascem com o ser podendo ser suprida com fatores externos gerando resultado mais rapidamente, outras, como a autorrealização, dificilmente pode ser suprida (Periard, 2018).

Macêdo, *et al.*, (2007, p. 93) ressalta que a teoria de Maslow

Traz importantes contribuições, na medida em que permite identificar os grandes grupos de necessidades, o estabelecimento das prioridades e a relevância do crescimento pessoal e da auto-realização [sic] em consonância com os objetivos organizacionais.

Segundo a pirâmide de Maslow para motivar o ser humano é necessário identificar sua necessidade, em qual nível da hierarquia a pessoa se encontra. Com base nisso aplicar técnicas motivacionais levando o aumento da satisfação.

### 1.1.2 Teoria dos dois Fatores, de Herzberg

Essa teoria aborda a satisfação do colaborador no ambiente de trabalho, afirmando que a motivação é influenciada por dois fatores: fatores higiênicos motivacionais “os fatores motivacionais [...]proporcionam satisfação no trabalho, os higiênicos evitam insatisfação no trabalho” (Lacombe, 2005, p.138).

Não basta os colaboradores estarem felizes com o local de trabalho, é necessário que haja estímulos internos para que esse sentimento permaneça ou evolua (Macêdo *et al.*, 2007).

Os fatores higiênicos dentro da organização são preventivos com o objetivo de evitar a insatisfação do funcionário no trabalho, que inclui como o colaborador é tratado, o salário, segurança entre outros. Para Chiavenato (2016, p.125):

Fatores higiênicos: condições que rodeiam o empregado enquanto trabalha, englobando condições físicas e ambientais de trabalho, salário, benefícios sociais, políticas da empresa, tipo de supervisão recebido, clima de relações entre a direção e os empregados, regulamentos internos, oportunidades existentes, etc.

De acordo com Herzberg, os fatores que proporcionam satisfação, são diferentes dos que geram insatisfação nas pessoas (Robbins, *et al.*, 2010).

Para Macêdo *et al.*, (2007, p.94): “tais fatores representam investimentos elevados e até podem não causar satisfação, mas se forem suprimidos poderão provocar insatisfação e queda na produtividade”.

Os fatores motivacionais estão ligados ao colaborador e não à empresa, ao seu desejo de autorrealização, em executar suas tarefas da melhor forma, em prol disso se obter um reconhecimento. Produzindo um efeito de motivação permanente segundo Chiavenato, (2016, p.126):

São os fatores motivacionais que produzem efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência, isto é, acima dos níveis normais. O termo “motivação”, para Herzberg, envolve sentimentos de realização, crescimento e reconhecimento profissional manifestados por meio do exercício das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado para o trabalhador.

Assim, a teoria pressupõe que a satisfação dos trabalhadores depende dos fatores motivacionais, denominados satisfacientes; ao passo que a insatisfação no serviço depende dos fatores higiênicos, denominados insatisfacientes (Oliveira *et al.*,2017).

A teoria de Herzberg pressupõe que uma pessoa pode permanecer motivada na empresa por aspectos negativos como: medo de perder o emprego, a fonte de renda ou ser excluído socialmente, ou por fatores positivos: prazer de trabalhar na empresa, um ambiente agradável, salário e benefícios justos, crescimento pessoal e profissional é satisfação pessoal (Chiavenato, 2016)

A teoria dos dois fatores deixa claro que, não basta ter nas organizações políticas higiênicas boas ou de manutenção, se não colocar em prática a reformulação nos cargos e valorização dos funcionários que exercem essas funções. Criando uma

elevação de nível dos cargos aumentando tarefas ou deixando mais complexas e desafiantes para aqueles que atingirem os objetivos propostos (Robbins, *et al.*, 2010).

Podem ser mudança horizontal relacionadas a modificações nas tarefas, visando à motivação no desempenho dos colaboradores ou vertical, o aumento de dificuldade no trabalho é caracterizado por mudança vertical, com a finalidade de engajar os funcionários (Macêdo, *et al.*, 2007). O aumento do grau de dificuldade no trabalho e a diversificação nas tarefas são formas de aplicar a teoria dentro das organizações, proporcionando aos funcionários desafios e variedade, em prol de melhorar a motivação.

### 1.1.3 Motivação Intrínseca e Extrínseca

Existem dois tipos de motivação: a intrínseca que vem de dentro de acordo com nossos interesses e necessidades e a extrínseca que pode ser estimulada por ambientes externos ligados a recompensas. “Motivação é um processo intrínseco, ou seja, está no interior de cada pessoa. Mas sabe também que você pode provocar essa motivação por meio de estímulos” (Vergara, 2011, p.68).

Os dois tipos de motivação são fundamentais no clima organizacional. Para Chiavenato, (2016, p. 227) “a motivação intrínseca e a extrínseca devem se complementar por meio do trabalho gerencial”, recebendo *feedbacks* e objetivos preestabelecidos.

A intrínseca pode gerar maior nível de satisfação para aqueles que buscam realizar objetivos relacionados a área profissional buscando progresso, reconhecimento, responsabilidade e satisfação. Também pode proporcionar ao funcionário uma fácil adaptação a organização que, conseqüentemente, geram um bom desempenho. Para aqueles que buscam satisfação externa pode gerar maior desempenho quando o ambiente de trabalho oferece recompensas, se os objetivos forem alcançados (Robbins *et al.*, 2010).

Esses aspectos motivacionais têm uma grande influência no clima organizacional. Para Chiavenato, (2016, p.138):

O clima organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Quando há elevada motivação entres membros, o clima motivacional se eleva e traduz-se em relações de satisfação, animação, interesse, colaboração etc. Todavia, quando há baixa motivação, seja por frustração ou barreiras a satisfação das necessidades, o

clima organizacional tende a diminuir, caracterizando-se por estados de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação etc.

É fundamental que ambos os tipos de motivação se complementem dentro das organizações, propiciando um clima saudável. Consequentemente influenciando o desempenho dos funcionários e o aumento da produtividade.

#### **1.1.4 Teoria da Motivação de Vroom**

Outra teoria importante para melhor compreensão é a teoria da expectativa que parte de um pressuposto que o funcionário se sente mais motivado podendo melhorar o clima em que trabalha quando seu desempenho é reconhecido. De acordo com Vergara, (2011, p.46):

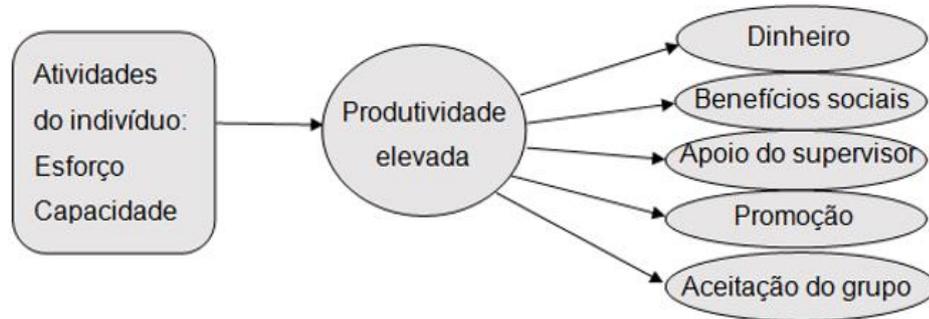
A teoria da expectativa apresentada na década de 60 do século passado por Victor Vroom, relaciona desempenho com recompensa. A teoria argumenta que você se sente motivado a esforçar-se em fazer alguma coisa, quando acredita que será bem avaliado pelo seu desempenho e que esta avaliação resultará em recompensas que atendem suas metas pessoais.

Lawler III identificou nos seus trabalhos sobre motivação, que o dinheiro utilizado para recompensar os colaboradores, não motiva apenas o desempenho, mas pode, contribuir para melhorar outros comportamentos organizacionais, se aplicados da maneira correta (Chiavenato, 2016).

A figura 2 representa a relação existente na expectativa em relação ao esforço exercido para alcançar o nível intermediário para se obter o resultado. Com base nisso chega-se à conclusão de que o funcionário se sente totalmente motivado, quando acredita que seu esforço resultará em reconhecimento o levando a satisfazer necessidades próprias. Para Robbins *et al.*, (2010, p.217):

[...] Um funcionário sente-se motivado a despender um esforço quando acredita que isso resultará em uma boa avaliação de desempenho; que a boa avaliação resultará em recompensas organizacionais como uma bonificação, um aumento de salário ou uma promoção e que essas recompensas satisfarão suas metas pessoais.

Figura 2 - Modelo de expectativa aplicado



Fonte: Adaptado de Chiavenato, 2016, p.132.

Pressupõe-se que o esforço do colaborador irá depender da relação entre desempenho e sua recompensa. Para que isso aconteça, é necessário compreender que a avaliação será de forma justa elegendo os colaboradores com alto nível de desempenho. Dessa forma irá gerar lucratividade para empresa e satisfação aos funcionários (Robbins *et al.*, 2010, p.219).

A teoria apresenta três formas de promover motivação dentro das organizações, como a criação de um ambiente propício, com fonte de estímulos e treinamentos, em que o funcionário possa obter desempenho, identificando os resultados e sejam recompensados com aumento de salário, aceitação, participação nos lucros (Macêdo *et al.*, 2007).

Quando se torna perceptível que a relação entre esforço, desempenho, recompensa e metas pessoais, o dinheiro continua sendo um excelente motivador. Segundo Chiavenato, (2016, p.136):

As pessoas desejam dinheiro porque lhes permite não somente a satisfação de necessidades fisiológicas e de segurança, mas também lhes dá plenas condições para a satisfação das necessidades sociais, de estima e de autorrealização. O dinheiro é um meio e não um fim em si mesmo. Ele pode comprar muitas coisas que satisfazem múltiplas necessidades pessoais.

Os funcionários tendem a se sentir motivados quando acreditam que seu desempenho o levará ao alcance de seus objetivos. A teoria destaca a importância das expectativas individuais e como ela pode influenciar o desempenho. Por esse fator as organizações aplicam técnicas motivacionais.

## 2. CLIMA ORGANIZACIONAL

Além dos fatores tecnológicos e financeiros, as organizações são compostas por pessoas que se influenciam, comunicam-se e cooperam umas com as outras em prol de um objetivo comum (Chiavenato, 2016).

Com foco no ambiente de trabalho surgiram diversas pesquisas sobre as condições de trabalho vivenciadas pelos funcionários. Para entender o reflexo da motivação no clima organizacional (Santos *et al.*, 2011).

O clima organizacional é o reflexo do grau de satisfação que o funcionário tem com âmbito interno da organização ligado diretamente com a motivação e outros fatores como lealdade, identificação, comunicação e a transmissão de sentimentos e emoções (Lacombe, 2005).

Segundo Teixeira *et al.*, (2011, p.57):

Compreende-se como clima organizacional um conjunto de percepções, opiniões e sentimentos que se expressam no comportamento de um grupo ou uma organização, em um determinado momento ou situação.

Para Robbins *et al.*, (2010, p. 505) “o clima organizacional refere-se às percepções comuns que os funcionários de uma organização têm com relação à empresa e ao ambiente de trabalho”.

De acordo com Chiavenato, (2016, p. 137) “o conceito de motivação – ao nível individual – conduz ao de clima organizacional – ao nível da organização”.

Estudar os aspectos que compõem o clima organizacional é relevante, pois são esses fatores que mantêm os funcionários satisfeitos e engajados, aumentando o nível de produtividade. Por isso os administradores priorizam criar um ambiente em que os funcionários possam desenvolver seu potencial trabalhando de forma eficaz para atingir um alto nível de desempenho atingindo o reconhecimento, para que possam ser recompensados (Lacombe, 2005).

Pesquisas apontam que a satisfação no ambiente interno do trabalho é benéfica para as empresas. Segundo Robbins *et al.*, (2010, p. 79):

Alguns pesquisadores acreditavam que a relação entre satisfação no trabalho e desempenho era um mito. Porém, uma revisão de mais 300 estudos sugeriu que a correlação é realmente forte. À medida que mudamos do nível individual para o organizacional, também encontramos bases para suportar a relação satisfação-desempenho. Quando dados de satisfação e produtividade são coletados para a organização como um todo, vemos que organizações com um número maior de funcionários satisfeitos tendem a ser mais eficientes que aquelas com número menor deles.

É necessário compreender, que para proporcionar a satisfação nas pessoas é preciso entender as necessidades de cada um, oferecendo benefícios estimulantes além dos tradicionais. De acordo com Vieira e Silva, (2020, p. 263):

Sendo assim, empresas que oferecem seus empregados outros benefícios, além dos tradicionais, colaboram para a melhoria do clima organizacional. Benefícios inovadores podem ser estratégias eficazes também para retenção de talentos na empresa.

Isso significa que a satisfação, insatisfação e o desempenho de cada colaborador dentro das empresas, dependerá das recompensas e contribuições oferecidas pela organização (Chiavenato, 2016). Porém, a falta de satisfação pode ser notada pelo baixo desempenho, queda na produtividade, absenteísmo gerando rotatividade (Robbins *et al.*, 2010).

Para (Lacombe, 2005) o clima possui características que pode ser identificada como honestidade, integridade, comunicação, interesses de sanar problemas, agindo como equipe.

Segundo Chiavenato, (2016, p. 141):

Alguns climas organizacionais podem ser criados em um curto período e suas características permanecem estáveis. Uma vez criados, apresentam significativos e dramáticos efeitos sobre a motivação e correspondentemente sobre o desempenho e a satisfação no cargo.

O clima pode influenciar a maneira como as pessoas se comportam em determinada situação, dependendo da ocasião pode deixar seus participantes confortáveis promovendo a satisfação. Pesquisas apontam que o clima psicológico estava relacionado a satisfação individual no ambiente de trabalho, envolvimento, comprometimento e motivação (Robbins *et al.*, 2010).

Segundo Lacombe, (2005, p.236):

Se o clima organizacional é bom, as pessoas tendem a ser proativas, partilhar conhecimentos, confiar nos chefes, colegas e subordinados, procurar inovar, ter iniciativas e agir com forte sentimento de “pertença”. Se for muito ruim, tendem a fazer o mínimo indispensável para se manter no emprego, ou às vezes, nem isso, agindo com descrença e revolta, aumentando a rotatividade e o absenteísmo, que, com frequência, são sintomas de clima organizacional negativo.

O clima organizacional está relacionado a motivação do funcionário, refletindo o nível de satisfação. Esses fatores apontam a qualidade do ambiente de trabalho.

### 3.TECNICAS MOTIVACIONAIS ADOTADAS PELAS ORGANIZAÇÕES

As organizações têm adotado técnicas motivacionais para estimular seus colaboradores, alinhadas de acordo com as necessidades dos funcionários e objetivos da empresa, de acordo com Vieira *et al.*, 2020, p.262) “as empresas precisam manter o índice de motivação de seus colaboradores o mais elevado nível possível de forma que este valor passe a ser um dos seus indicadores de resultados”.

Como abordado nas teorias motivacionais o ser humano pode ser motivado por fatores intrínsecos e extrínsecos. Dessa, forma, cabe a empresa investir no desenvolvimento do funcionário, que viabiliza a motivação e conseqüentemente gera aumento no desempenho. Portanto, cabe ao gestor identificar as necessidades de cada funcionário e compor o estímulo necessário para aumentar o desempenho segundo Vergara (2011, p.43):

Pessoas têm valores diferentes, necessidades diferentes, interesses diferentes, *background* cultural diferentes, formação profissional diferente, enfim, uma história de vida diferente que condiciona suas motivações.

Dessa forma, o *feedback*, Plano de carreira, benefícios e treinamento, são considerados algumas técnicas utilizadas pelas organizações para estimular a motivação. A aplicação do *feedback* construtivo realizado de forma clara e objetiva em relação ao progresso do avaliado, ajuda na identificação dos pontos que precisam ser melhorados para se atingir as metas organizacionais (Robbins *et al.*, 2011).

Grandes empresas oferecem o plano de carreira estipulando o caminho que será percorrido dentro da organização, estimulando a possibilidade de crescimento no funcionário, segundo Lacombe (2005, p.62):

Carreira é uma série de posições exercidas por uma pessoa ao longo de sua vida profissional. Com uma boa avaliação de pessoal e um bom plano sucessório, é possível programar a carreira de cada pessoa para exercer funções para as quais demonstre aptidões.

As oportunidades são relacionadas ao objetivo da empresa. Quando os funcionários são informados referente as oportunidades, eles podem demonstrar interesse em disputar promoções ou transferências para outras áreas que estejam de acordo com seu potencial profissional (Chiavenato, 2016).

Lacombe (2005) afirma também que as empresas podem contribuir com o planejamento de carreira do funcionário, definindo as responsabilidades para atender os interesses pessoais, posicionando o profissional de acordo com as habilidades.

Além do plano de carreira, as organizações buscam a valorização por meio dos benefícios, em prol de aumentar a satisfação ligada aos objetivos interno, permitindo aos funcionários escolherem seu plano de acordo com suas necessidades (Robbins *et al.*, 2011).

Os benefícios propostos podem ser considerados obrigatórios por lei como vale transporte, assistência médica, décimo terceiro, férias remuneradas, contribuição para a previdência ou adicionais opcionais da empresa; gratificações, bolsa de estudo, auxílio-moradia, complementação da aposentadoria, vale refeição, prêmios entre outros para ganhar competitividade no mercado (Lacombe 2005).

As organizações também valorizam a capacitação dos colaboradores, investindo em treinamento para proporciona melhorias individuais e coletivas. O propósito do treinamento é aprimorar as habilidades e competências dos funcionários, influenciando seus comportamentos (Chiavenato, 2016). O objetivo principal do treinamento é aumentar o desempenho do funcionário visando o crescimento da empresa.

Segundo Ribeiro (2005, p. 127) “Se o trabalhador se sente valorizado como pessoa e está motivado com a perspectiva de ascensão profissional, o gerente terá condições muito mais sólidas de se colocar numa mesa para qualquer tipo de negociação. O emprego das técnicas motivacionais no ambiente de trabalho gera reflexos positivos no desempenho do colaborador aumentando sua produtividade, favorecendo o clima organizacional trazendo resultados satisfatórios para empresa.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base no estudo sobre o emprego das técnicas motivacionais no ambiente de trabalho e seus reflexos no desempenho dos colaboradores, foi observado que as organizações em geral buscam criar condições para motivar os funcionários, o que nem sempre é um fator fácil, pois cada ser humano possui pensamentos, sentimentos, estímulos diferentes.

De acordo com as teorias apresentadas nessa pesquisa sobre a motivação é possível compreender o comportamento humano, por meio das necessidades; fisiológicas, segurança, sociais, estima e de autorrealização determinadas por fatores individuais. Essa teoria é amplamente aplicada nas organizações para entender e motivar os funcionários.

O estudo dos aspectos que compõe o clima organizacional foi de relevante importância. O investimento das empresas na motivação e no clima organizacional aumenta o nível de competitividade entre os mercados, pois a motivação no clima organizacional reflete a qualidade do ambiente de trabalho e o grau de satisfação dos funcionários.

As técnicas adotadas pelas organizações, como; *feedback* construtivo, plano de carreira, benefícios e treinamento exerce forte influência na motivação do colaborador melhorando o desempenho, proporcionando um ambiente de trabalho agradável e aumentando conseqüentemente a produtividade gerando resultados positivos para as empresas.

Percebe-se que a motivação é fundamental dentro das organizações, possibilitando o envolvimento e a valorização dos funcionários, diminuindo o índice de rotatividade e atraindo novos talentos. Embora seja desafiador, as técnicas motivacionais devem ser inclusas no planejamento interno da empresa como um objetivo essencial.

Atualmente há diversas pesquisas a respeito das técnicas motivacionais, com o objetivo de enfatizar a importância da motivação dentro das organizações. Por esse fator, é considerado que o conceito dessa pesquisa é um relevante instrumento de estudo, para agregar mais conhecimento em relação ao tema. E pode contribuir para eventuais pesquisas sobre motivação e com a produtividade de uma empresa.

## REFERÊNCIAS

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 8. Ed. São Paulo: Manole, 2016.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: Princípios e Tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

MACÊDO, Ivanildo Izaias de; RODRIGUES, Denize Ferreira; JOHANN, Maria Elizabeth Pupe; CUNHA, Neisa Maria Martins da. **Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas**. 9. Ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2007.

OLIVEIRA, Josiléa Curty de; BARBOSA, Kézya Lourenço; HEGEDUS, Clovis Eduardo Nunes. Um estudo de caso dos fatores motivacionais na Universidade Federal do Espírito Santo – Campus de Alegre. **Contextus Revista Contemporânea de Economia e Gestão**, 59 a 85. Ed, Vol. 15, 2017. Disponível: <https://www.redalyc.org/journal/5707/570761052004/html/> . Acesso em: 14 out.2023.

PERIARD, Gustavo. A hierarquia de necessidades de Maslow – O que é e como funciona. **Gov.br**, 2018. Disponível: [A hierarquia de necessidades de Maslow – O que é e como funciona — Ministério dos Transportes \(www.gov.br\)](http://www.gov.br) . Acesso em: 10 out.2023.

ROBBINS, Stephen Paul; SOBRAL, Felipe; JUDGE, Timothy A. **Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro**. 14. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas**. Ed. São Paulo: Saraiva, 2005.

SANTOS, Larissa Conceição dos; VÁSQUEZ, Oscar C. A pesquisa de clima organizacional: como instrumento de suporte à avaliação nas instituições de ensino superior. **Revista da Avaliação da Educação Superior**, p.1 a 21, Campinas,2017.Disponível: [SciELO - Brasil - A pesquisa de clima organizacional como instrumento de suporte à avaliação nas instituições de ensino superior A pesquisa de clima organizacional como instrumento de suporte à avaliação nas instituições de ensino superior](http://www.scielo.br). Acesso em: 27 out.2023.

VIEIRA, Telma Maria.; SILVA, Rafael de Freitas. 1. Clima Organizacional. *In*: TAVARES, Francisco Claudio. *et al.* **Gestão Comercial: Olhares múltiplos na gerência de recursos**. Rio de Janeiro: Rede, 2020.

TEIXEIRA, Gilnei Mourão. *et al.* **Gestão Estratégica de Pessoas**. 2.ed. Rio de Janeiro: Fgv, 2011.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de Pessoas**. 11. Ed. São Paulo: Atlas,2011.



---

## FATEC ITAQUAQUECETUBA

### TERMO DE RESPONSABILIDADE

Eu Luana Dos Santos Souza Mangaba, aluno(a) regularmente matriculado(a) no curso Tecnólogo em Gestão Comercial, período noturno, na Faculdade de Tecnologia de Itaquaquecetuba, DECLARO para os devidos fins que é de minha inteira responsabilidade todas as informações contidas em meu trabalho intitulado O Emprego das Técnicas Motivacionais no Ambiente de Trabalho e Seus Reflexos no Desempenho Dos Colaboradores, que apresento como Trabalho de Conclusão de Curso.

Declaro ainda que estou ciente da minha reprovação sumária no caso de se constatar que o trabalho foi fruto de plágio total ou parcial.

Itaquaquecetuba, 15 de maio de 20 24.

Luana dos Santos Souza Mangaba

assinatura do aluno(a)