

GESTÃO DE PESSOAS SOB A ÓTICA DO RECONHECIMENTO: IMPACTO DIRETO NA PRODUTIVIDADE E CLIMA ORGANIZACIONAL NA REGIÃO DE MARÍLIA-SP

Leticia Grandi Pereira Marques¹

Marcelo Porto de Oliveira¹

Priscilla Alves Spricido¹

Marcia Freitas Abad Gonzaga²

RESUMO: Este estudo analisa como o reconhecimento dos colaboradores influencia a produtividade e o clima organizacional em empresas da região de Marília-SP. A pesquisa parte da ideia de que valorizar o trabalho das pessoas é fundamental para manter equipes motivadas e engajadas, utilizando uma abordagem qualitativa com revisão bibliográfica, estudos de casos e um questionário online à empresa local para entender como o reconhecimento é aplicado nas organizações. Os resultados mostram que a maioria dos participantes relaciona o reconhecimento à motivação e a um ambiente de trabalho mais positivo. Também foi observado que ele melhora a produtividade, o comprometimento e ajuda a reter talentos. Os resultados indicam que essa prática contribui para o fortalecimento da cultura organizacional e estimula relações de trabalho mais humanas e sustentáveis, em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 3 e 8 propostos pela Organização das Nações Unidas.

Palavras-chave: Gestão de pessoas. Reconhecimento profissional. Clima organizacional. Produtividade. Motivação.

¹ Graduandos em Gestão Empresarial da Fatec de São Paulo – Gemp EaD.

² Professor do curso de Gestão Empresarial da Fatec de São Paulo – Gemp EaD.

1. INTRODUÇÃO

O ambiente corporativo atual é marcado por rápidas transformações tecnológicas, culturais e econômicas que alteram diretamente a maneira como as empresas se relacionam e competem. Os fatos como a globalização, o avanço digital, a multigeracionalidade organizacional e a crescente valorização do potencial humano são elementos que alteram as dinâmicas internas das organizações. Nesse cenário, os indivíduos são o maior diferencial de uma empresa e a forma como são gerenciadas tem um impacto direto no sucesso organizacional. Quando os indivíduos da equipe percebem valorização em seu trabalho, o desempenho se fortalece e reflete positivamente no alcance dos objetivos.

A área da administração de pessoas, assim, assume um papel estratégico e essencial, sendo responsável por gerenciar as rotinas e os processos, desenvolvendo talentos, fortalecendo as relações e criando condições favoráveis para ambientes de trabalho saudáveis. Por meio de práticas eficazes, como treinamentos, políticas de reconhecimento e desenvolvimento de lideranças, a gestão de pessoas consegue alinhar o capital humano com as estratégias da empresa, potencializando resultados e garantindo sustentabilidade a longo prazo. Essa área estratégica conecta diretamente o desempenho individual ao sucesso organizacional, sendo crucial para enfrentar os desafios contemporâneos.

O reconhecimento ganha destaque entre os elementos centrais da gestão, atuando diretamente na motivação, satisfação e retenção dos colaboradores. Reconhecer não significa apenas conceder benefícios financeiros, mas também valorizar o trabalho por meio de feedbacks construtivos, celebrações de resultados e demonstrações de respeito e consideração. Essa prática fortalece o vínculo emocional entre colaborador e empresa, reduzindo a rotatividade e estimulando a criatividade e o desempenho.

Segundo Chiavenato (2020), reconhecer o esforço dos colaboradores é um dos principais fatores de motivação no trabalho. Para o autor, organizações eficazes são aquelas que conseguem alinhar os objetivos organizacionais aos interesses dos seus funcionários, criando uma relação de benefício entre ambas as partes. Essa perspectiva é reforçada por diversas teorias motivacionais, como a Teoria dos Dois

Fatores de Herzberg e a Teoria da Autodeterminação de Deci e Ryan, que destacam o reconhecimento como elemento-chave para o desempenho e a satisfação no ambiente corporativo.

No contexto regional de Marília-SP, localizada no interior do estado de São Paulo e que possui uma economia diversificada com setores industriais, comerciais e de serviços em constante crescimento. O mercado de trabalho local é caracterizado por uma base sólida de pequenas e médias empresas, que enfrentam desafios típicos de regiões interioranas, como a disputa por mão de obra qualificada e a necessidade de inovação constante para competir com grandes centros. O objetivo central, busca investigar o papel do reconhecimento como ferramenta motivacional, compreendendo a sua relação com o trabalho em equipe. Além do objetivo geral de analisar o impacto da gestão orientada pelo reconhecimento na produtividade e clima organizacional, o estudo também busca: Investigar a importância do reconhecimento como ferramenta motivacional na gestão de pessoas, avaliar a relação entre trabalho em equipe e valorização profissional; Avaliar como o reconhecimento fortalece a cooperação entre colaboradores; Analisar o papel da liderança na promoção de um clima organizacional positivo, propondo estratégias para melhorar a relação entre líderes e liderados.

Este trabalho tem como objetivo principal analisar o impacto da gestão de pessoas orientada pelo reconhecimento na produtividade e no clima organizacional de empresas localizadas em Marília-SP, adotando uma abordagem qualitativa para explorar as dimensões subjetivas como percepções, interpretações e significados que possam ser atribuídos aos colaboradores e às práticas de reconhecimento. Essa investigação permite compreender e enriquecer o estudo, foram utilizados dados secundários fornecidos pelo Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE) e pela Associação Comercial e de Inovação de Marília (ACIM). Essas fontes oferecem informações valiosas sobre o perfil empresarial local, indicadores econômicos, práticas de gestão e tendências regionais, enriquecendo a análise com dados estatísticos e contextuais, os dados subsidiaram a identificação das empresas mais representativas, a compreensão do cenário competitivo local e a contextualização dos resultados da pesquisa.

Para a coleta de dados primários, foram aplicados questionários estruturados por meio do aplicativo WhatsApp, ferramenta amplamente utilizada na comunicação

empresarial da região. Essa escolha facilitou o alcance e a interação com gestores e colaboradores, promovendo maior taxa de resposta e praticidade na obtenção das informações. Os questionários abordaram temas como práticas de reconhecimento adotadas, percepção dos colaboradores sobre a valorização recebida, impacto do reconhecimento na motivação, clima organizacional e produtividade, bem como a atuação da liderança nesse processo.

Dessa forma, o reconhecimento se consolida como uma prática indispensável à gestão de pessoas, promovendo não apenas motivação e produtividade, mas também favorece um ambiente organizacional mais colaborativo e sustentável. Investir no reconhecimento é, portanto, investir no sucesso das pessoas e, consequentemente, das organizações.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Nesse cenário, o reconhecimento profissional emerge como uma das práticas mais eficientes para impulsionar o desempenho dos colaboradores e favorecer a retenção de talentos. Quando o indivíduo é valorizado no ambiente corporativo, cria-se não apenas um clima organizacional mais equilibrado, mas também se fortalecem o engajamento, a motivação e os níveis de produtividade.

A crescente exigência por inovação, agilidade e eficiência impõe às empresas a necessidade de adotar práticas que vão além da remuneração financeira. O reconhecimento, desponta como um instrumento estratégico, capaz de influenciar diretamente o comportamento dos colaboradores. Compreender a dinâmica de influência no contexto específico das empresas de Marília-SP fornece grandes vantagens para implementar as práticas de gestão de pessoas mais eficazes e adaptadas à realidade local.

2.1 MARY PARKER FOLLET E O “PODER COM”

Mary Parker Follett foi uma pioneira do pensamento humanista na administração, contrapondo-se ao modelo autoritário da época. Para ela, o verdadeiro líder deve exercer o “poder com” as pessoas, e não “sobre” elas, estimulando a participação, o diálogo e a cooperação. Follett via e defendia que a liderança eficaz

surge das relações humanas e da capacidade de aumentar o senso de poder nos liderados. Seus principais conceitos incluem a integração entre níveis hierárquicos, a participação nas decisões, a resolução construtiva de conflitos e a lei da situação, na qual a autoridade vem do conhecimento e não da hierarquia, princípios que, mostram o reconhecimento não apenas por elogios, mas por dar voz, valor e autonomia ao colaborador, promovendo um ambiente organizacional mais engajador.

2.2. ELTON MAYO E O EFEITO HAWTHORNE

Elton Mayo revolucionou a administração com a Teoria das Relações Humanas. Seus estudos na Western Electric Company mostraram que a produtividade aumentava quando os colaboradores se sentiam ouvidos e valorizados. Essa percepção ficou conhecida como Efeito Hawthorne, que revela como a atenção dada ao trabalhador tem impacto direto sobre seu desempenho. Além disso, Mayo destacou a importância dos grupos informais no ambiente de trabalho e desafiou a visão do trabalhador como “homo economicus” (indivíduo motivado exclusivamente por incentivos financeiros), propondo a ideia do “homem social” (motivado por pertencimento, reconhecimento e relações interpessoais). Essa perspectiva reforça que o clima organizacional e a produtividade são influenciados por fatores humanos e emocionais, e não apenas por aspectos materiais.

2.3 TEORIAS DE MOTIVAÇÃO E O RECONHECIMENTO COMO FATOR IMPULSIONADOR

A motivação é um dos pilares para o engajamento e a produtividade no ambiente de trabalho. Diversas teorias buscam explicar o que impulsiona os indivíduos, e entre elas, algumas são particularmente relevantes para entender o papel do reconhecimento:

2.3.1 TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG

A teoria de Herzberg diferencia os fatores higiênicos (salário, condições físicas) dos motivacionais (reconhecimento, crescimento pessoal). Segundo ele, o reconhecimento é um fator motivacional essencial, capaz de gerar satisfação

duradoura. Ao contrário dos fatores higiênicos, que apenas evitam a insatisfação, os motivacionais promovem desempenho elevado e comprometimento genuíno.

2.3.2 TEORIA DA AUTODETERMINAÇÃO DE DECI E RYAN

A Teoria da Autodeterminação (TAD), desenvolvida por Edward Deci e Richard Ryan, postula que a motivação humana é impulsionada por três necessidades psicológicas inatas e universais: competência, autonomia e relacionamento (Deci & Ryan, 1985). A necessidade de competência refere-se ao desejo de se sentir eficaz e capaz de realizar tarefas, a autonomia diz respeito à capacidade de tomar decisões e ter controle sobre as próprias ações. O relacionamento envolve a necessidade de se sentir conectado e valorizado por outros. Assim, o reconhecimento alinhado as necessidades de competência e relacionamento promove ao indivíduo validação e conexão a organização, refletindo na melhora de sua motivação intrínseca mais duradoura e eficiente que a extrínseca.

2.4. CLIMA ORGANIZACIONAL, PRODUTIVIDADE E O PAPEL DA LIDERANÇA

O clima organizacional reflete a percepção dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho e está relacionado ao desempenho individual e coletivo, clima positivo caracterizado por respeito, comunicação aberta e reconhecimento, favorece o comprometimento, reduz a rotatividade e aumenta a produtividade. Os esforços quando notados e valorizados, tendem a se engajar mais profundamente em suas funções, resultando em melhor desempenho operacional, fator integrador, estimulando tanto a cooperação quanto a inovação dentro das equipes.

2.5. O RECONHECIMENTO COMO PAPEL DA LIDERANÇA

A liderança exerce função essencial na construção de um ambiente de reconhecimento. Líderes que reconhecem regularmente o desempenho de suas equipes por meio de feedbacks positivos, escuta ativa e valorização das contribuições contribuem significativamente para a melhora do clima organizacional. Pesquisas recentes reforçam essa conexão. Um estudo de Aragão e Grangeiro (2024) demonstrou que o reconhecimento profissional está ligado ao aumento da motivação

e redução de rotatividade de colaboradores. Cherobini, Zonatto e Hollveg (2025) também confirmaram que práticas como feedbacks e cultura de valorização são decisivos na manutenção de talentos e fortalecimento organizacional. Outro estudo (Alves & Dias, 2022) identificou que sistemas de feedback contínuo e cultura de reconhecimento impactam positivamente a retenção de talentos e o engajamento.

O reconhecimento profissional é um pilar fundamental da gestão contemporânea de pessoas. As contribuições teóricas de Follett e Mayo, aliadas às teorias motivacionais e evidências empíricas recentes, demonstram que o reconhecimento atua como fator motivacional, integrador e impulsionador de resultados. Ao reconhecer seus colaboradores, as organizações não apenas melhoram o desempenho individual, mas fortalecem a coesão da equipe, promovem um clima organizacional positivo e aumentam sua competitividade no mercado.

No contexto das empresas de Marília-SP, compreender e aplicar essas práticas torna-se ainda mais relevante, considerando os desafios locais de retenção de talentos, engajamento e produtividade. A valorização genuína do capital humano se mostra, portanto, não apenas uma questão de justiça ou bem-estar, mas de estratégia organizacional sólida e eficiente.

3. METODOLOGIA

O presente trabalho fundamenta-se em uma abordagem metodológica qualitativa, tendo como principais procedimentos a revisão bibliográfica e a análise documental. O objetivo é compreender como o reconhecimento profissional influencia a produtividade e o clima organizacional nas empresas da região de Marília-SP. A escolha pela abordagem qualitativa justifica-se pela necessidade de captar a subjetividade das experiências dos trabalhadores e gestores, indo além de correlações quantitativas e buscando significados mais profundos.

A metodologia qualitativa, conforme descrita por Miguel Godoy (1995), é centrada na análise dos significados, valores, crenças e atitudes que permeiam as relações humanas. Essa abordagem permite uma leitura mais rica da realidade organizacional, compreendendo os fenômenos em sua complexidade e em seus contextos específicos. Segundo o autor, trata-se de investigar o "universo de

significados", o que é essencial quando se pretende entender como o reconhecimento é percebido e vivido nas empresas locais. Segundo Antônio Carlos Gil (2008), a pesquisa qualitativa busca uma compreensão aprofundada dos significados situacionais, privilegiando o ponto de vista dos participantes e os aspectos não mensuráveis da realidade social. Assim, mesmo sem pretender a generalização estatística, esse estudo tem potencial para oferecer insights valiosos e contextualizados sobre como o reconhecimento impacta a motivação, o engajamento e o clima nas organizações.

Para sustentar teoricamente a análise, será realizada uma revisão bibliográfica envolvendo autores clássicos e contemporâneos da gestão de pessoas, como Idalberto Chiavenato, e teorias motivacionais, como a Teoria da Autodeterminação (Deci & Ryan, 1981) e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1959). Esses referenciais fornecerão suporte conceitual para interpretar as práticas de reconhecimento e sua relação com o desempenho e o clima organizacional.

A análise documental complementarà a revisão teórica ao fornecer um panorama concreto sobre o contexto empresarial de Marília-SP. Serão consultadas fontes secundárias como relatórios e levantamentos do SEBRAE e da Associação Comercial e de Inovação de Marília (ACIM), com informações sobre porte, setor de atuação, número de empresas e desafios enfrentados na região. Essas informações permitirão contextualizar o estudo, tornando-o mais alinhado às características reais do ambiente de negócios local.

Também será utilizado um questionário estruturado, aplicado por meio do Googleforms, como ferramenta de coleta de dados primários. Essa estratégia visa captar a percepção dos colaboradores sobre práticas de reconhecimento dentro das organizações, ampliando o entendimento qualitativo do fenômeno.

O estudo conta com uma pesquisa de campo, pois os dados serão coletados diretamente no ambiente onde o fenômeno ocorre: a empresa. Além disso, trata-se de um estudo de caso, que foca em uma única organização para analisar a situação em profundidade. Essa abordagem permite uma análise detalhada e contextualizada, essencial para entender como o reconhecimento se manifesta e impacta a cultura da produtividade e do ambiente de trabalho. Privilegiar a escuta dos sujeitos e a

interpretação dos contextos vividos, a presente metodologia contribui para desvendar as nuances e subjetividades que cercam a prática do reconhecimento nas empresas de Marília. Trata-se de explorar camadas de sentido que são quase inacessíveis por meio de métodos quantitativos, lançando luz sobre a dimensão humana e relacional da gestão de pessoas.

Dessa maneira, a combinação entre revisão bibliográfica, análise documental e coleta de dados qualitativos proporciona uma abordagem abrangente e sensível às particularidades locais. O resultado esperado é a produção de conhecimento aplicado, útil tanto para acadêmicos quanto para gestores interessados em aprimorar suas práticas de valorização dos colaboradores. Ao compreender como o reconhecimento é experienciado no cotidiano organizacional, o estudo contribui para uma gestão de pessoas mais eficaz, humana e alinhada às necessidades contemporâneas das organizações.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

A empresa atua na área de JDP Serviços Organizacionais e Instalações Elétricas LTDA, conta com vinte funcionários, todos são do setor administrativo, incluindo recursos humanos, financeiro, contabilidade e tecnologia da informação. Todos aceitaram participar da pesquisa, mantendo o anonimato. O formulário enviado aos colaboradores da empresa foi enviado através de um link, para que fosse respondido online, esse googleforms continha sete questões, sendo a primeira uma pergunta de base, para saber se o funcionário aceitava participar da pesquisa, todos aceitaram.

A pergunta número dois foi sobre o que o funcionário entende por reconhecimento no ambiente de trabalho, e como esse reconhecimento afeta o clima organizacional da empresa. 70% responderam algo semelhante, dizendo que o reconhecimento seria uma valorização do esforço do colaborador, e que esse reconhecimento afeta e muito no clima organizacional, pois o funcionário tenta fazer o seu melhor e tudo certo através dessa motivação, e a partir do momento que o reconhecimento cessa, vem o desânimo para realizar suas atividades laborais, 15% responderam algo bem parecido, sobre o reconhecimento ser reflexo de um bom trabalho, sendo necessário que haja também uma percepção e atenção da equipe

para que ele exista, isso é um fator motivador. Sem esse reconhecimento não há motivação, com isso afeta tudo, o clima/ambiente, a vontade de trabalhar. Os outros 15% responderam algo como: o reconhecimento não é uma obrigatoriedade, em uma relação de trabalho é uma via de mão dupla, empregador x empregado.

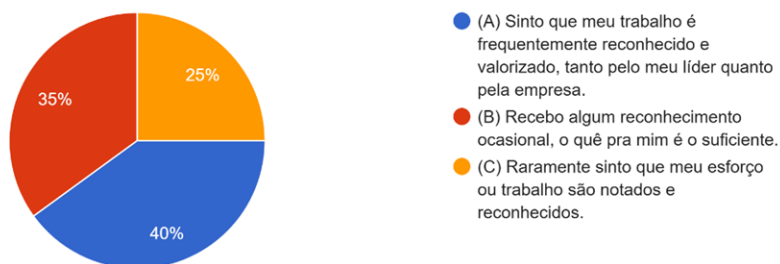
Claro, que o reconhecimento motiva o trabalhador. Porém não devemos esperar mais do que foi acordado no contrato de trabalho, mas quando a empresa reconhece e valoriza o trabalho dos colaboradores, isso afeta diretamente no clima da empresa, evitando também a rotatividade de funcionários e promovendo uma maior dedicação por parte deles.

A pergunta de número três era sobre a relação de reconhecimento recebido pelo seu trabalho realizado, a maioria de 40% respondeu que sentem que seu trabalho é frequentemente reconhecido e valorizado, tanto pelo líder quanto pela empresa, 35% responderam que recebem algum reconhecimento ocasional, que é o suficiente, os outros 25% responderam que raramente sente que seu esforço e trabalho são notados e reconhecidos.

Figura 1 – Reconhecimento pelo trabalho.

3 - Em relação ao reconhecimento que você recebe pelo seu trabalho, qual das seguintes frases melhor descreve sua percepção?

20 respostas



Fonte: Autores, 2025.

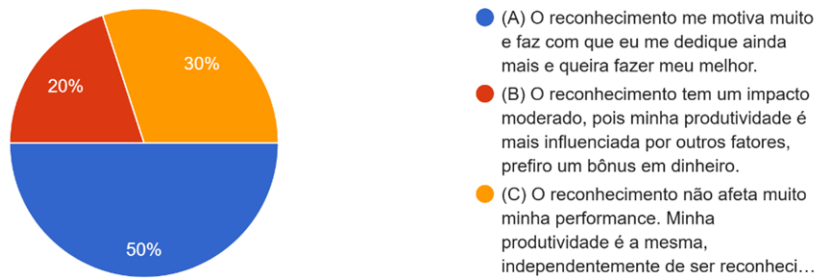
A pergunta de número quatro foi sobre o impacto do reconhecimento para a própria produtividade, 50% responderam que reconhecimento motiva muito e faz com que o funcionário se dedique ainda mais, 30% responderam que o reconhecimento não afeta muito sua performance, pois sua produtividade é a mesma, independentemente de ser reconhecido (a), 20% responderam que o reconhecimento

tem um impacto moderado, pois sua produtividade é mais influenciada por outros fatores, como um bônus em dinheiro.

Figura 2 – Reconhecimento pela produtividade.

4 - Na sua opinião, qual é o principal impacto do reconhecimento na sua própria produtividade e motivação para realizar suas tarefas?

20 respostas



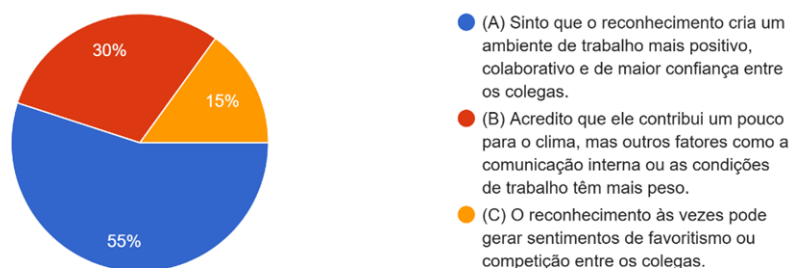
Fonte: Autores, 2025.

A pergunta de número cinco foi sobre como o reconhecimento influencia no clima geral da equipe ou departamento, 55% responderam que o reconhecimento cria um ambiente de trabalho mais positivo, colaborativo e de maior confiança entre os colegas, 30% responderam que acreditam que o reconhecimento contribui um pouco para o clima, mas outros fatores como a comunicação interna ou as condições de trabalho têm mais peso, 15% responderam que o reconhecimento, às vezes, pode gerar sentimentos de favoritismo ou competição entre os colegas de trabalho.

Figura 3 – Reconhecimento no clima geral da equipe ou departamento.

5 - Como você percebe a influência do reconhecimento no clima geral da nossa equipe ou departamento?

20 respostas



Fonte: Autores, 2025.

A pergunta de número seis, foi sobre quais formas de reconhecimento são mais significativas para os colaboradores da empresa, 60% responderam que receber um bônus como uma viagem, um prêmio ou outra forma de reconhecimento financeiro, é a forma com mais sentido e significado, 25% responderam que receber um elogio ou feedback positivo de forma privada em uma conversa individual com o líder, 15% responderam que ter seu trabalho reconhecido publicamente em uma reunião de equipe ou em um comunicado interno, seria a melhor forma de reconhecimento

Figura 4 – Reconhecimento mais significativo.



Fonte: Autores, 2025.

A pergunta de número sete, foi sobre o que a gestão poderia fazer para melhorar a forma como elogia e reconhece os colaboradores? As respostas variaram, mas 60% responderam que a gestão poderia dar dias de folga como recompensa, bônus em dinheiro, viagens. E deixar claro aos funcionários a possibilidade de ganhar esses prêmios, caso ele se destaque e atinja as metas propostas pela empresa.

Os demais participantes, cerca de 40% responderam sobre a importância de receber elogios, sendo o gestor bem específico e sincero nesse momento, implementando um sistema de feedback contínuo e transparente, mostrando o real valor do colaborador para a empresa. Capacitação não somente aos líderes, mas para toda a equipe. Reconhecer o destaque da pessoa em reuniões. Entender qual é o perfil de cada funcionário, e quais as dificuldades ele tem para exercer um bom trabalho. Saber qual a maneira mais motivadora de reconhecimento para cada um, colocando-se no lugar do outro, isso iria melhorar muito.

Ter sempre uma meta clara e objetiva para a equipe. Fundamentando-se ao referencial teórico apresentado e aos resultados da pesquisa realizada com os colaboradores da empresa localizada na região de Marília-SP, percebemos e entendemos que, 85% dos participantes associam o reconhecimento ao estímulo na motivação e melhoria do clima organizacional, o que confirma os princípios já expostos e defendidos por Elton Mayo, onde o Efeito Hawthorne demonstra que a valorização e atenção oferecidos aos trabalhadores impactam a produtividade (Mayo, 1945). Isso, por si só, já demonstra que, os colaboradores não se motivam apenas pelos incentivos financeiros, mas por aspectos emocionais e relacionais como o sentimento de pertencer, valorizar cada esforço individual e perceber que estão sendo observados e que suas opiniões são algo válido.

Concomitante a isso, as respostas estão fortemente alinhadas com a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1959), que diferencia os fatores higiênicos dos fatores motivacionais. O reconhecimento, sendo um dos principais motivadores, tem o poder de gerar satisfação duradoura quando bem aplicado, isso está claramente evidenciado quando 50% dos colaboradores afirmam que o reconhecimento tem forte impacto sobre sua produtividade, mas a resposta de 30% dos participantes indicando que a produtividade não muda com o reconhecimento sugere que a empresa ainda precisa equilibrar diferentes formas de reconhecimento tais como feedbacks individuais e incentivos financeiros, o que sugere o respeito a diversidade de perfis e motivações, conforme proposto pela Teoria da Autodeterminação de Deci e Ryan (1985).

A resposta majoritária (60%) por formas de reconhecimento financeiro (como bônus, viagens ou dias de folga) não invalida a importância das formas simbólicas e interpessoais de valorização, ao contrário, a combinação de ambos os formatos pode atender de forma mais abrangente às diferentes necessidades dos colaboradores, como sugerem Deci & Ryan (1985), ao destacarem que a motivação intrínseca e extrínseca precisam ser estimuladas de forma complementar, ou seja, usando-as de forma conjunta em prol de um mesmo objetivo.

Estudo de caso 1:

**O endomarketing como ferramenta de motivação nas organizações:
Estudo de caso na empresa Lógica Assessoria Contábil**
Autores: Geovanna Eloí Barretto, Rafaelli Cardozo Modolo Begalli
Ano: 2024

Estudos recentes reforçam a ideia dessa mesma pesquisa. Barretto et al. (2024), em um estudo de caso realizado na empresa Lógica Assessoria Contábil, identificaram que a ausência de práticas estruturadas de endomarketing (estratégia de marketing para engajar e motivar a equipe) e reconhecimento profissional gerava desmotivação entre os colaboradores, especialmente nos de vendas e consultoria. A pesquisa concluiu que a implementação de ações de valorização individual e desenvolvimento pessoal pode aumentar significativamente o engajamento da equipe, principalmente quando o reconhecimento é adaptado ao perfil de cada colaborador.

Estudo de caso 2:

Inteligência emocional na liderança: Um estudo de caso em uma empresa metalúrgica.
Autores: Jessica Bonella, Uiliam Hahn Biegelmeyer, Tania Craco, Maria Emilia Camargo, Nadia Cristina Castilhos, Vera Maria Barba.
Ano: 2023

Em outro estudo de caso, Bonella et al. (2023) analisaram a liderança em uma empresa metalúrgica do Rio Grande do Sul utilizando a inteligência emocional como eixo de investigação. Os resultados evidenciaram que líderes capazes de demonstrar empatia, praticar a escuta ativa e manter equilíbrio emocional são percebidos como mais eficazes por suas equipes. Além de contribuírem para um clima organizacional mais positivo, essas competências elevam os níveis de motivação e produtividade, reafirmando a relevância de modelos de liderança fundamentados em relações humanas consistentes e em reconhecimento individual — princípios já defendidos por Mary Parker Follett e confirmados pelos achados desta pesquisa.

Nesse sentido, o presente estudo reforça o papel da liderança como agente central no incentivo ao reconhecimento, corroborando pesquisas recentes, como a de Alves & Dias (2022). Esses autores apontam que sistemas contínuos de feedback e práticas estruturadas de valorização impactam significativamente o engajamento e a permanência dos colaboradores. A própria análise realizada evidenciou que cerca de 40% dos respondentes sugerem melhorias na forma como a liderança reconhece as conquistas da equipe, destacando a necessidade de feedbacks específicos, sinceros e alinhados ao perfil individual de cada trabalhador. Tal percepção está em consonância com o que Chiavenato (2014) propõe ao defender uma gestão de pessoas eficaz, pautada no respeito às particularidades de cada profissional e na adoção de estratégias de valorização adequadas às suas necessidades.

De acordo com o Sebrae (2023), colaboradores satisfeitos dependem de muito mais do que recompensas financeiras. O reconhecimento do trabalho realizado é apenas o primeiro passo para garantir qualidade de vida e melhor desempenho organizacional. Também se destacam práticas como pesquisas internas, abertura de canais de diálogo para sugestões e queixas, programas de reconhecimento, participação dos colaboradores em processos de melhoria, ações de saúde e bem-estar — como plano de saúde, ginástica laboral e apoio psicológico — além da oferta de um ambiente limpo, organizado e seguro. Tais iniciativas demonstram que valorizar o ser humano em sua dimensão emocional e relacional produz efeitos diretos na experiência de trabalho.

No contexto das organizações de Marília-SP, onde a competição por talentos e a busca por maior produtividade são desafios constantes, implementar práticas de reconhecimento e liderança humanizada deixa de ser apenas um diferencial e passa a representar uma estratégia de inteligência organizacional. Essas ações contribuem para resultados mais consistentes, sustentáveis e alinhados às diretrizes globais de desenvolvimento.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em suma, ao longo do presente estudo, foi possível compreender que o reconhecimento profissional vai muito além de uma simples ação simbólica dentro das

organizações, representando um gesto de valorização humana, capaz de despertar o melhor de cada colaborador, fortalecendo vínculos e construindo relações de trabalho mais justas e inspiradoras. A positividade, bem como, o frequente reconhecimento, faz com que, os profissionais se sintam reconhecidos, valorizados e respeitados, promovendo não apenas o aumento da produtividade, mas também a redução de estresse, ansiedade e doenças ocupacionais. A pesquisa revelou que, quando as pessoas se sentem vistas e reconhecidas, não apenas produzem mais, mas também desenvolvem um senso de pertencimento que impacta diretamente o clima organizacional e a sustentabilidade das práticas de gestão. Dessa forma, as empresas que investem na valorização humana contribuem diretamente para a meta 3 da Agenda 2030 da ONU, que visa assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todos, em todas as idades.

Mais do que uma ferramenta administrativa, o reconhecimento se mostra um caminho para humanizar o ambiente corporativo e resgatar o sentido coletivo do trabalho, aproximando os líderes da equipe. Nesse contexto, investir em reconhecimento não é apenas uma escolha estratégica, mas um compromisso ético com a dignidade e capital humano. O incentivo à motivação e à valorização dos colaboradores está alinhado ao Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) número 8 da ONU, que busca promover o crescimento econômico sustentado, inclusivo e sustentável, o emprego pleno e produtivo e o trabalho decente para todos.

Portanto, reconhecer, é um ato que transforma: melhora resultados, fortalece culturas organizacionais e contribui para um futuro profissional mais empático, equilibrado e sustentável — promovendo ambientes de trabalho mais saudáveis e relações interpessoais baseadas no respeito, na cooperação e na valorização do ser humano. Chiavenato (2014) conclui que, a valorização das pessoas é o ponto central da gestão moderna, pois são elas que impulsionam o crescimento e a vitalidade das organizações quando se sentem reconhecidas e motivadas.

REFERÊNCIAS

ALVES, P. L.; DIAS, F. A. Cultura de Feedback e Reconhecimento: Fatores-Chave para o Clima Organizacional e Retenção de Talentos. *Revista Brasileira de Gestão de RH*, v. 15, n. 2, p. 112-130, jul./dez. 2022. Acesso em: 20 jun. 2025.

ALVES, T., & DIAS, C. (2022). Reconhecimento profissional e engajamento nas organizações: uma análise das práticas de liderança. *Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional*, v. 18, n. 3. Acesso em: 26 set 2025

ARAGÃO, Ana Silvia Martins; GRANGEIRO, Thércia Lucena Maranhão. Reconhecimento profissional e motivação nas empresas: revisão sistemática da literatura. *Revista Científica Multidisciplinar RECIMA21*, v. 5, n. 4, 2024. Disponível em: <https://www.editoracientifica.com.br/artigos/reconhecimento-profissional-e-motivacao-nas-empresasrevisao-sistematica-da-literatura>. Acesso em: 27 set. 2025.

ANDRADE, J. A. M.; QUEIROZ, K. C. A importância da liderança e motivação na gestão de pessoas. *Revista Rease*, [S. l.], 2021. Acesso em: 03 jun 2025.

BARRETTO, G. E. et al. O endomarketing como ferramenta de motivação nas organizações: estudo de caso na empresa Lógica Assessoria Contábil. Centro Paula Souza, 2024. Disponível em: <https://ric.cps.sp.gov.br/handle/123456789/26173>. Acesso em: 26 set. 2025.

BONELLA, J. et al. Inteligência Emocional na Liderança: Um Estudo de Caso em uma Empresa Metalúrgica. *Revista Estudo & Debate, Univates*, v. 30, n. 1, 2023. Disponível em: <https://www.univates.br/revistas/index.php/estudoedebate/article/view/3197/0>. Acesso em: 26 set. 2025.

CHEROBINI, Natieli; FRANÇA ZONATTO, Patrínês Aparecida; SEVERO HOLLVEG, Scheila Daiana. Análise dos fatores de influência na retenção de talentos: uma pesquisa com colaboradores do setor privado. *Revista Gestão do Conhecimento e Tecnologia da Informação*, v. 9, n. 1, p. 24-35, 2025. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/rgcti/article/view/15521>. Acesso em: 27 set. 2025.

CHIAVENATO, I. (2014). *Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier. Acesso em: 26 set 2025
DECI, E. L.; RYAN, R. M. *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum Press, 1985. Acesso em: 03 jun 2025.

CHIAVENATO, I. *Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações*. 5. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2020. Acesso em: 03 jun 2025.

CHIAVENATO, I. *Recursos Humanos: o capital humano das organizações*. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2010. Acesso em: 03 jun 2025.

FOLLET, M. P. *The creative experience*. New York: Longmans Green, 1942. Acesso em: 03 jun 2025.

Follett, M. P. (1926). The Giving of Orders. In: Scientific Foundations of Business Administration. Acesso em: 26 set 2025

GALLUP. State of the Global Workplace 2024 Report. Washington, D.C.: Gallup Press, 2024. Disponível em: <https://www.gallup.com/workplace/349484/state-of-global-workplace-2024.aspx>. Acesso em: 20 jun. 2025

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008. Acesso em: 03 jun 2025.

GODOY, A. S. Pesquisa qualitativa: tipos fundamentais. RAE - Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 3, p. 20-29, jul./set. 1995. Acesso em: 03 jun 2025.

HERZBERG, F. A motivação para o trabalho. São Paulo: Pioneira, 2003. Acesso em: 03 jun 2025.

MAYO, E. The human problems of an industrial civilization. New York: The Macmillan Company, 1933. Acesso em: 03 jun 2025.

Organização das Nações Unidas. Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS). Disponível em: <https://brasil.un.org/pt-br/sdgs>. Acesso em 26 set 2025.

Organização Internacional do Trabalho (OIT). Trabalho Decente. Disponível em: <https://www.ilo.org/brasilia>. Acesso em 26 set 2025

ROETHLISBERGER, F. J.; DICKSON, W. J. Management and the worker: an account of a research program conducted by the Western Electric Company, Hawthorne Works, Chicago. Cambridge, MA: Harvard University Press, 1939. Acesso em: 03 jun 2025.

SEBRAE. Reconhecimento e qualidade de vida contam mais que salário. *Sebrae*, 16 jan. 2023. Disponível em: <https://sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/reconhecimento-e-qualidade-de-vida-contam-mais-que-salario%2Cb2c3438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>. Acesso em: 28 set. 2025.

SILVA, J.; SANTOS, M. A influência da liderança e gestão no comportamento organizacional. ResearchGate, [S. l.], 2022. Acesso em: 03 jun 2025.

ANEXO A: Termo de consentimento livre e esclarecido (TCLE)



JDP Telecom.pdf