**Faculdade AlfaUnipac de Almenara**

**Mantida pelo Instituto Educacional AlfaUnipac**

Samara Matias de Souza Toledo

**GESTÃO DE PESSOAS: PRÁTICAS MOTIVACIONAIS DA EQUIPE**

Artigo de trabalho de conclusão de curso apresentado, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em administração pela Faculdade AlfaUnipac de Almenara.

Orientador(a) Professor(a): Cristhiane Rodrigues Leão

**ALMENARA**

**2021**

**GESTÃO DE PESSOAS: PRÁTICAS MOTIVACIONAIS DA EQUIPE**

**PEOPLE MANAGEMENT: TEAM MOTIVATIONAL PRACTICES**

Samara Matias de Souza Toledo[[1]](#footnote-1)

Cristhiane Rodrigues Leão[[2]](#footnote-2)

**RESUMO**

O presente artigo tem o objetivo de conceituar gestão de pessoas e mostrar a importância das práticas motivadoras da equipe, em um ambiente de trabalho. A motivação é uma estratégia de [gestão de pessoas](https://www.xerpa.com.br/blog/melhores-praticas-de-gestao-de-pessoas/) utilizada pelas empresas para manter seus times produtivos e eficientes. Motivação pode ser o simples fato de acreditar em sonhos, superar barreiras, ser persistente e não desistir, enfrentar os medos, realizar conquistas ou até mesmo uma recompensa salarial ou outras formas de bonificação. É necessário que elas entendam que o principal de seus negócios são, justamente, seus empregados. Portanto, para garantir bons resultados nos negócios, é indispensável realizar ações motivacionais no trabalho. Entender que as práticas motivacionais da equipe, deverá estar apoiada nos cinco pilares da gestão de pessoas. Entretanto, fazer a gestão de pessoas não é apenas criar ações para motivar e satisfazer seus colaboradores. É necessário que essa gestão esteja baseada em uma **estratégia completa,** que norteará a organização rumo ao desenvolvimento e humanização de quem a integra.  O estudo foi elaborado através de pesquisa quantitativa. Através deste tipo de pesquisa analisamos com mais precisão as opiniões referentes ao tema do artigo. A metodologia utilizada para a realização desse trabalho foi escrito baseado em pesquisas e estudos bibliográficos, com dados e informações colhidas também em websites conforme o tema proposto. Toda pesquisa levou em consideração os conceitos explorados correlacionando as práticas de mercado e adaptando-as na educação.

**PALAVRAS-CHAVE:** Gestão de Pessoas. Motivação. Práticas Motivacionais

**ABSTRACT**

This article aims to conceptualize people management and show the importance of team motivational practices in a work environment. Motivation is a people management strategy used by companies to keep their teams productive and efficient. Motivation can be the simple fact of believing in dreams, overcoming barriers, being persistent and not giving up, facing fears, making achievements, or even a salary reward or other forms of bonus. It is necessary for them to understand that the most important part of their business is their employees. Therefore, to guarantee good business results, it is indispensable to perform motivational actions at work. Understand that the team's motivational practices must be supported by the five pillars of people management. However, managing people is not only about creating actions to motivate and satisfy your employees. It is necessary that this management is based on a complete strategy, which will guide the organization towards the development and humanization of its members. The study was developed through quantitative research. Through this type of research we analyze more precisely the opinions concerning the theme of the article. The methodology used to carry out this work was written based on bibliographic research and studies, with data and information also collected from websites according to the proposed theme. All the research took into consideration the explored concepts correlating the market practices and adapting them in education.

**Keywords**: People Management. Motivation. Motivational Practices.

# INTRODUÇÃO

A história da Gestão de Pessoas é relativamente recente. Na verdade, tudo começou com a Revolução Industrial e veio desaguar em nossos dias com força total. Gestão de pessoas que é **a junção de conceitos, ações e técnicas sobre alinhamento de propósitos, atração, retenção e programas de capacitação e desenvolvimento propostos**pela empresa. *A* Gestão de Pessoas é uma atividade a respeito da qual se tem a expectativa de ser executada por todos gestores de uma dada organização, contando com o apoio do seu setor de recursos humanos com a finalidade de alcançar um desempenho que possa combinar as necessidades individuais das pessoas com as da organização.

A partir dos anos 60 a teoria capital humano ganhou força, com a preocupação com o crescimento econômico, aumento de renda para trabalhadores e consequentemente sua qualidade de vida.

Sendo a gestão de pessoas um conjunto de práticas e metodologias, aplicadas com os objetivos de administrar comportamentos de seus colaboradores. A gestão de pessoas pode ser aplicada e desenvolvida em uma empresa.

Para isso são aplicadas técnicas que permitem desenvolvimento do capital humano. Uma gestão eficiente garante que sua organização tenha condições de oferecer atendimentos mais personalizado e eficiente.

Estamos vivendo um novo tempo no mundo do trabalho com tantas exigências, diante de um complexo, crescimento tecnológico, e também um grande padrão de expectativas dos clientes, que resultam na necessidade de profissionais com perfil diferenciado. Portanto, ser inovador e a capacidade básica na nova ordem organizacional. A necessidade de integrar as competências individuais com as competências requeridas pelo negócio, a gestão de pessoas esta direcionada com seu esforço.

O desenvolvimento de si mesmo que se implica, em romper laços, amarras, e sabemos que em qualquer das dimensões humanas, físicas, emocional, mental, e social ou espiritual todo o desenvolvimento exige que rompamos com o padrão adquirido. Devendo assim uma boa gestão estar inserida em todo ambiente de acordo com cada padrão, podendo então desenvolver capacidades e possibilidades que aumenta o potencial de seu pessoal. Assim quando falamos em autoconhecimento estamos entendendo que o indivíduo assuma, suas responsabilidades pelo processo evolutivo, através da busca pessoal de recursos e condições, que lhe permita reconhecer que hoje está melhor que ontem, e que amanhã será bem melhor que hoje, depende da visão de crescimento de cada indivíduo.

O objetivo é mostrar a importância das práticas motivadoras da equipe, em um ambiente de trabalho. As empresas têm investido mais em recursos para motivar seus colaboradores. Podemos observar várias técnicas que hoje em dia são aplicadas nas empresas e que tem dado bons resultados, ou seja, elas observaram que com a aplicação destes recursos, as metas e objetivos são atingidos com mais rapidez e eficiência do que antes se notava. Uma organização que pretende manter-se no mercado, precisa dar a devida atenção para a motivação constante da equipe, pois uma equipe motivada contribuirá significativamente para os bons resultados que se espera dela como um todo. Entender que as práticas motivacionais da equipe, deverá estar apoiada nos cinco pilares da gestão de pessoas. Entretanto, fazer a gestão de pessoas não é apenas criar ações para motivar e satisfazer seus colaboradores. É necessário que essa gestão esteja baseada em uma **estratégia completa,** que norteará a organização rumo ao desenvolvimento e humanização de quem a integra.

Estimular a motivação de uma equipe é delegar a ela confiança. Acreditar em um grupo de pessoas unidas para realizar o mesmo ideal. As pessoas passam a maior parte do tempo no trabalho, portanto o local de trabalho tem extrema relevância no provimento das satisfações humanas.

A palavra “motivar”, significa: dar motivo a causar, expor motivo. E o sinônimo da palavra motivação é: causa, razão, fim e infinito logo a palavra “motivação” vem da palavra “motivo” mais o sufixo “ação”, que quer dizer movimento, atuação ou manifestação de uma força uma energia, um agente. Podemos entender que a motivação é intrínseca, é um impulso que vem de dentro, isto é, que tem suas fontes de energia no interior de cada pessoa, é uma força que direciona a pessoa para alguma coisa, ou seja, um objetivo. A motivação verdadeira nasce das necessidades intrínsecas onde encontram sua fonte de energia, nas necessidades e ações do ser humano. Assim também é nas organizações, a motivação verdadeira é a fisiológica, instintiva e psicológicas-emoções.

A motivação é apresentada como uma ação, na qual cada empresa deve adotar as práticas e os programas apropriados conforme a realidade em que ela está inserida, bem como em face do perfil e das necessidades dos trabalhadores. As ações e práticas de envolvimento dos trabalhadores favorecem a democracia no ambiente profissional e, sobretudo, incentivam a autonomia dos indivíduos sob o trabalho, que se tornam mais comprometimentos com o sucesso da empresa e mais satisfeitos com as tarefas realizadas. A motivação humana é caracterizada por um conjunto de fatores dinâmicos existentes na personalidade, que determinam a conduta de cada um. Esses fatores dinâmicos, ao entrarem em ação, envolvem a personalidade como um todo; dessa forma ao exibir um comportamento motivacional o indivíduo utiliza-se de sua inteligência, emoções, instintos e experiências vividas para alcançar os seus objetivos.

# 2 METODOLOGIA

A metodologia utilizada para a realização desse trabalho foi escrita baseado em pesquisas e estudos bibliográficos, com dados e informações colhidas também em websites conforme o tema proposto. Toda pesquisa levou em consideração os conceitos explorados correlacionando as práticas de mercado e adaptando-as na educação.

# revisão da literatura

O conceito para gestão de pessoas é **a junção de conceitos, ações, técnicas propostas**pela empresa com o objetivo macro de **desenvolver o perfil técnico e comportamental (**soft e hard skills**) do seu capital humano:** as pessoas.

Essas ações devem levar **motivação** aos colaboradores que, por sua vez, retornarão com mais disposição e maior **produtividade,** potencializando os **resultados e o crescimento** da corporação.

Chiavenato (2010) definiu o termo “Gestão de Pessoas” colocando as pessoas como um ativo das organizações, e ainda como o mais importante dos ativos. Fato é que as organizações dependem das pessoas e vice-versa. Nessa relação de interdependência cada parte tem seus objetivos, sendo eles: organizacionais por parte da organização, e individuais por partes das pessoas. Assim a Gestão de Pessoas é caracterizada pela mentalidade existente na organização.

Não é à toa que a gestão de pessoas ou **gestão de pessoal** — como também é conhecida — está entre os**principais desafios** para as corporações, afinal, todo esse processo deve estar alinhado à estratégia e ao propósito da corporação.

Neste sentido, a gestão de pessoas deve ser considerada um **processo fundamental**desde o **recrutamento e seleção** do colaborador, por meio de uma experiência única (employee experience) a fim de fortalecer os laços e a marca, interna e externamente (employee branding).

 A adoção de pequenas ações e práticas ao longo dessa jornada (onboarding) trará ainda mais **satisfação** ao colaborador, que verá na empresa um ótimo lugar para desenvolver suas **habilidades**e **conhecimentos.**

Esse novo pensamento sobre a gestão de pessoas e cuidado com o ser humano só foi possível com a **evolução das áreas de recursos humanos** nas empresas, pois até a década de 70, os colaboradores eram vistos apenas como mão de obra e ativos contábeis da corporação. Hoje em dia, são considerados peças-chaves para o desenvolvimento corporativo.

O primeiro pilar é o engajamento e pode ser considerado o combustível para os demais pilares da gestão de pessoas. Isso porque é ele que impulsionará o comprometimento individual de cada colaborador dentro da empresa e, um profissional engajado traz muito mais retorno para a empresa. Em uma perspectiva global, é importante que a empresa saiba o que engaja e motiva os colaboradores, em suas individualidades. Dentre os fatores motivacionais podemos considerar: incentivos financeiros, alinhamento de propósitos entre a empresa e o colaborador (acreditam nos mesmos valores), plano de carreira, possibilidade de desenvolvimento contínuo, entre outros. Sendo o segundo pilar a comunicação que é a base para que tudo ocorra como planejado. É a partir da comunicação objetiva e transparente, sem níveis hierárquicos, que os colaboradores se sentirão parte do todo. Neste sentido, o diálogo é fundamental para que nenhum dos objetivos propostos se percam pelo caminho ou chegue às pessoas de forma distorcida ou equivocadas. Uma das formas de se fazer essa comunicação é por meio do [feedback](https://www.metadados.com.br/blog/gestao-de-conflitos-entenda-como-as-boas-praticas-de-gestao-de-pessoas-podem-auxiliar/) é um canal de comunicação confiável entre colaborador e empresa. Para que a comunicação do [feedback](https://www.metadados.com.br/blog/feedback/)ocorra naturalmente, a empresa pode contratar um [software](https://www.metadados.com.br/avaliacao-de-desempenho) que organize esses processos e avise, inclusive, quando está na hora de fazê-lo novamente. Além disso, esse sistema é capaz de registrar os últimos feedbacks e propor interações entre os participantes, assim como ações de melhoria e desenvolvimento futuras.

O terceiro pilar é o trabalho em equipe, fundamental para o sucesso da gestão de pessoas, afinal, trabalhar em equipe pode ser um diferencial para criar um ambiente mais saudável e propício para o crescimento.  Trabalhando em equipe, todos tendem a ganhar. A empresa quando motiva esse tipo de trabalho minimiza conflitos, incentiva a diversidade e direciona o foco em busca do objetivo comum: o atingimento das metas. Já o colaborador se sentirá mais útil, fundamental para o bom andamento de projetos e o fará se dedicar mais para que a equipe se destaque. Uma das formas que a empresa tem de potencializar o trabalho em equipe é realizando confraternizações, happy hours ou projetos que envolvam colaboradores de times distintos, aproximando profissionais de perfis e competências distintas e que não tenham a oportunidade do convívio diário.

O quarto pilar da gestão de pessoas se refere ao conhecimento e à [competência](https://www.metadados.com.br/blog/as-competencias-e-as-praticas-de-gestao-de-pessoas/), afinal, ninguém nasce sabendo tudo e é preciso desenvolver a melhoria contínua. Neste sentido, trabalhar o conhecimento e as competências de cada colaborador fortalecerá a estratégia traçada para a gestão de pessoas da empresa. Aqui, falamos também sobre cultura organizacional, onde a empresa desenha seus objetivos e põe em prática um plano de ação para saber o que fará para chegar até eles. Além disso, ter um ambiente em que todos possam crescer juntos é sinal de que a empresa valoriza a força individual de cada um para fomentar os resultados conjuntos.

O [treinamento e o desenvolvimento](https://www.metadados.com.br/blog/treinamento-e-desenvolvimento/) dos profissionais deveriam ser um dos pilares para uma boa gestão de pessoas. É por meio dele que a empresa, após identificar as lacunas de conhecimentos e competências, trabalhará para treinar e desenvolver cada um dos seus colaboradores. É uma troca: a empresa incentiva o desenvolvimento e a qualificação do seu talento e o colaborador retribui com a aplicação da aprendizagem no seu dia a dia, produzindo mais e melhor.

**3.1 A GESTÃO DE PESSOAS EM UM AMBIENTE DINÂMICO E COMPETITIVO**

O século XX trouxe grandes mudanças e transformações que influenciaram poderosamente as organizações, a sua administração e o seu comportamento. É um século que pode ainda ser definido como o século das burocracias ou o século das fábricas, apesar da mudança que se acelerou nas últimas décadas. E, sem dúvida alguma, as mudanças e transformações que nele aconteceram marcaram indelevelmente a maneira de administrar as pessoas. Neste sentido, podemos visualizar ao longo do século XX três eras organizacionais distintas: a era industrial clássica, a era industrial neoclássica, e a era da informação.

a). Era da Industrialização: é o período logo após a Revolução Industrial e que se estendeu até meados de 1950, cobrindo a primeira metade do século XX. O mundo se caracteriza por mudanças vagarosas, progressivas e previsíveis que aconteciam de forma gradativa, lenta e inexorável. O ambiente que envolvia as organizações era conservador e voltado para a manutenção do status quo. O ambiente não oferecia desafios devido ao relativo grau de certezas quanto às mudanças externas, o que permitia que as organizações se introvertessem e se preocupassem com os seus problemas internos de produção.

Na industrialização clássica surgem os antigos departamentos de pessoal e, posteriormente, os departamentos de relações industriais. Os departamentos de pessoal eram órgãos destinados a fazer cumprir as exigências legais com respeito ao emprego: admissão através de contrato individual, anotação em carteira de trabalho, contagem das horas trabalhadas para efeito de pagamento, aplicação de advertências e medidas disciplinares pelo não-cumprimento do contrato, contagem de férias etc. Mais adiante, os departamentos de relações industriais assumem o papel acrescentando outras tarefas como o relacionamento da organização com os sindicatos e a coordenação interna com os demais departamentos para enfrentar problemas sindicais de conteúdo reivindicatório. Os departamentos de relações industriais se restringem a atividades operacionais e burocráticas, recebendo instruções da cúpula sobre como proceder. As pessoas são consideradas apêndice das máquinas e meras fornecedoras de esforço físico e muscular, predominando o conceito de mão-de-obra.

b). Era da industrialização neoclássica: é o período que se estende entre as décadas de 1950 a 1990. Teve seu início logo após a Segunda Guerra Mundial, quando o mundo começou a mudar mais rápida e intensamente. A velocidade da mudança aumentou progressivamente. A velha concepção de Relações Industriais foi substituída por uma nova maneira de administrar as pessoas, a qual recebeu o nome de Administração de Recursos Humanos. Os departamentos de recursos humanos (DRH) visualizavam as pessoas como recursos vivos e inteligentes e não mais como fatores inertes de produção; RH como o mais importante recurso organizacional e fator determinante do sucesso empresarial. A tecnologia passou por um incrível e intenso desenvolvimento e começou a influenciar o comportamento das organizações e das pessoas que delas participavam. O mundo continuava mudando. E as mudanças eram cada vez mais velozes e rápidas.

Na industrialização neoclássica surgem os departamentos de recursos humanos, que substituem os antigos departamentos de relações industriais. Além das tarefas operacionais e burocráticas, os chamados DRH desenvolvem funções operacionais e táticas com órgãos prestadores de serviços especializados. Cuidam do recrutamento, seleção, treinamento, avaliação, remuneração, higiene e segurança do trabalho e de relações trabalhistas e sindicais, com variadas doses de centralização e monopólio dessas atividades.

c). Era da informação: é o período que começou no início da década de 1990. É a época que estamos vivendo atualmente. Sua característica principal são as mudanças, que se tornaram rápidas, imprevistas, turbulentas e inesperadas. A tecnologia da informação - integrando a televisão, o telefone e o computador - trouxe desdobramentos imprevisíveis e transformou o mundo em uma verdadeira aldeia global.

As pessoas - e seus conhecimentos e habilidades mentais - passam a ser a principal base da nova organização. A antiga Administração de Recursos Humanos (ARH) cedeu lugar a uma nova abordagem: a Gestão de Pessoas (GP). Nesta nova concepção, as pessoas deixam de ser simples recursos (humanos) organizacionais para serem abordadas como serem dotados de inteligência, personalidade, conhecimentos, habilidades, destrezas, aspirações e percepções singulares. São os novos parceiros da organização. A cultura organizacional recebe forte impacto do mundo exterior e passa a privilegiar a mudança e a inovação com foco no futuro e no destino da organização. As mudanças tornam-se rápidas, velozes, sem continuidade com o passado e trazendo um contexto ambiental impregnado de turbulência e imprevisibilidade.

3.1.1 A Motivação no Trabalho

A palavra motivação vem do Latin “motivus”, relativo a movimento, coisa móvel. Vemos que a palavra motivação, dada a origem, significa movimento. Quem motiva uma pessoa, isto é, quem lhe causa motivação, provoca nela um novo ânimo, e ela começa a agir em busca de novos horizontes, de novas conquistas (NAKAMURA, 2005).

A motivação pode ser definida como o conjunto de fatores que determina a conduta de um indivíduo. A motivação tem sido alvo de muitas discussões. No campo clínico, quando se estudam algumas doenças, na educação, voltada para o processo de aprendizagem. Na vida religiosa, quando se tenta compreender o que motiva alguém a ter fé numa determinada crença. E, nas organizações, buscando obter um maior rendimento dos profissionais que formam o quadro de uma corporação (NAKAMURA, 2005).

Segundo Nakamura, a motivação direta é aquela que nos impulsiona diretamente ao objeto que satisfaz uma necessidade nossa. Por exemplo: você admira e se identifica com uma cultura estrangeira e investe todos seus esforços no aprendizado da respectiva língua. Já a motivação indireta ou instrumental é aquela que nos impulsiona em direção a um objetivo intermediário, por exemplo, aprender inglês, que, por sua vez, possibilitará a satisfação de uma necessidade maior.

A relação da motivação com o comportamento e com o desempenho é estabelecida espontaneamente, tanto pelos cientistas como pelas pessoas leigas. O comportamento é percebido como sendo provocado e guiado por metas da pessoa, que realiza um esforço para atingir determinado objetivo. A maioria dos autores considera a motivação humana como um processo psicológico estreitamente relacionado com o impulso ou com a tendência a realizar com persistência determinados comportamentos. A motivação no trabalho manifesta-se pela orientação do empregado para realizar com presteza e precisão as suas tarefas e persistir na sua execução até conseguir o resultado previsto ou esperado. Salientam-se três componentes na motivação: o impulso, a direção e a persistência do comportamento (MITCHELL*, et al* 1982).

Para Chiavenato (2005, p.242), a “motivação é a pressão interna surgida de uma necessidade, também interna, que excitando (via eletroquímica) as estruturas nervosas, origina um estado energizador que impulsiona o organismo à atividade, iniciando, guiando e mantendo a conduta até que alguma meta (objetivo, incentivo) seja conseguida ou a resposta seja bloqueada”.

A definição a respeito da motivação no trabalho apresenta um conceito multidimensional, visto que certamente não há uma única teoria capaz de explicar a variedade de comportamentos presentes nas organizações (KLEIN; MASCARENHAS, 2016). Nesse sentido, Vallerand e Ratell (2002) e Grant e Shin (2013) revelam a ineficiência de apenas um conceito para explicar o comportamento dos indivíduos, devido às influências psicológicas, sociais e situacionais.

Entretanto, diversos autores têm se esforçado para estabelecer uma definição comum ao comportamento humano. (COSTA, 2014; HITT; MILLER; COLELLA, 2013; KANAANE, 2012; MCSHANE, 2014; MENEGON, 2012; OLIVEIRA, 2010; ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011). Dentre elas, destaca-se a perspectiva de Mcshane (2014) ao apontar que a motivação representa as forças internas de uma pessoa em direção ao caminho em prol do alcance de um objetivo, bem como a intensidade - quantidade de esforço - empregada no objetivo e a persistência do esforço durante certo tempo.

Desse modo, a motivação é uma força existente dentro dos indivíduos e não seu comportamento real, sendo a direção, a intensidade e a persistência condições cognitivas (pensamentos) e emocionais provocadas por ações humanas (MCSHANE, 2014). Colaborando essa perspectiva, Kanaane (2012) ressalta que a motivação corresponde às ações selecionadas pelo indivíduo em busca do alcance de suas necessidades, sendo influenciada por fatores inerentes a personalidade e por aqueles provenientes do ambiente e da herança genética.

Para os dias atuais, há uma preocupação maior com o próprio indivíduo, em estimulá-lo, pois a visão que se tem dele dentro da organização é diferente dos tempos antigos, onde cada um simbolizava um número e hoje, cada colaborador representa uma parte da empresa, resultando lucro, prosperidade e objetivos alcançados.

Para Chiavenato (2010) ao se aplicar os métodos de motivação dentro da empresa, precisa-se perceber que o indivíduo não somente é motivado por reconhecimentos como premiações, recompensas, benefícios. Mas que outros tipos de incentivo como um elogio, reconhecimento pessoal, fazem uma grande diferença e tem um peso diferente para a autoestima do indivíduo.

As práticas motivacionais são essenciais para aplicar, de fato, as teorias sobre motivação no ambiente organizacional. Dentre estas ações destaca-se a administração por objetivos, os programas de reconhecimento, de envolvimento, de remuneração variável, e a motivação por meio do desenho de cargo.

A administração por objetivos (APO) evidencia a recomendação participativa de metas tangíveis, verificáveis e mensuráveis, em que os objetivos gerais da organização são convertidos em metas específicas para cada unidade organizacional e para cada indivíduo dentro da empresa. Nesse sentido, para os trabalhadores, a administração por objetivos oferece metas específicas de desempenho pessoal (ROBBINS, 2005).

Segundo Drucker (1954), a administração por meio de metas exige que os gestores da empresa estejam capacitados a defini-las da melhor maneira possível. Para tanto, é preciso que essas metas atendam os seguintes requisitos: a) deve focalizar um resultado que seja relevante para a empresa; b) deve estar em consonância com os objetivos da área e com os objetivos maiores da organização; c) deve ser coerente com as demais metas do mesmo gestor; d) deve ser claramente debatida e compreendida, e só́ então atribuída e aceita pelos envolvidos; e) deve ser mensurável (verificável na prática), mediante a inclusão de indicadores significativos; f) deve ter um prazo bem-definido de atingimento; e, g) deve ser ambiciosa, mas atingível (OLIVEIRA, 2010).

Devido as grandes pressões da atual economia globalizada, as organizações enfrentam esse cenário com algumas atitudes alternativas, tais como o congelamento de salários e o aumento da carga de trabalho dos empregados. Estes, por sua vez, sentem-se estressados e sobrecarregados de tarefas. Em vista disso, os programas de reconhecimento se tornaram atraentes para incentivar o desempenho dos trabalhadores em meio a tais adversidades.

Segundo Robbins (2005) o envolvimento dos trabalhadores é um processo participativo que utiliza a capacidade dos indivíduos para aumentar seu comprometimento com o sucesso da organização. Desse modo, ao se envolverem nas decisões que lhes dizem respeito, os trabalhadores alcançam maior autonomia e controle sobre o próprio trabalho, tornando-se mais motivados, comprometidos, produtivos e satisfeitos com o emprego.

Tais programas podem apresentar duas formas de envolvimento: gestão participativa e participação por representação. A primeira, diz respeito à utilização do processo decisório coletivo, em que os liderados compartilham algum poder de decisão com seus líderes imediatos, desde que os assuntos sejam compatíveis com seus interesses e que haja confiança na relação líder-liderado. Por sua vez, a participação por representação é a forma de envolvimento dos trabalhadores mais normatizada pela legislação em todo o mundo, em que seu objetivo é redistribuir o poder dentro da organização, igualando os interesses dos empregados com os dos dirigentes e acionistas da empresa, ao permitir que os primeiros sejam representados por um pequeno grupo, tais como os conselhos de trabalhadores - grupo de funcionários eleitos, e os representantes do conselho - funcionários que participam das reuniões do conselho de administração da empresa (ROBBINS; JUDGE; SOBRAL, 2011).

# CONSIDERAÇÕES FINAIS

É essencial que as empresas se preocupem com seus funcionários, e com toda a infra - estrutura que ela oferece ao trabalhador para que ele possa desenvolver bem suas funções. Por este motivo a gestão de pessoas é tão importante, porque as empresas são feitas exclusivamente de pessoas e todo seu sucesso ou fracasso depende delas, é necessário que os trabalhadores trabalhem em prol da empresa, para que se alcancem os objetivos estabelecidos por ela, e do outro lado eles esperam receber um salário justo com sua função e benefícios que os façam trabalhar cada vez melhor. Podemos concluir que o estudo demonstrou aqui a importância das práticas motivacionais da equipe no ambiente de trabalho. Muitas empresas não enxergam ou não se preocupam em manter o seu funcionário motivado, ou ainda acham que a motivação deve partir somente do trabalhador.

A motivação é considerada um ponto muito importante e específico dentro das empresas, pois a visão de que motivar é algo primordial nas organizações fará com que a equipe trabalhe com mais afinco, dedicação e interesse, apresentando um retorno satisfatório e mostrando que tanto a empresa como os funcionários são beneficiados. O principal fator de motivação da equipe e investir em um diferencial para que eles se sintam valorizados e reconhecidos dentro da empresa, além de motivados. A motivação é um estado de espírito determinado e provocado por si próprio, podendo estar relacionada a fatores internos ou externos. Define a força que impulsiona o indivíduo a engajar-se em determinada atividade para alcançar seus objetivos, independente dos motivos para agir.

Essas práticas motivacionais precisam ser planejadas e aplicadas de modo que, o indivíduo se sinta capaz, estimulado e se sinta feliz onde trabalha. O indivíduo se sente motivado também quando ele mesmo tem suas necessidades básicas satisfeitas. Percebemos que a organização que não investe nos fatores que colaboram para motivar seus funcionários, está fora do seu tempo e que motivar é o que faz a diferença no atual mundo corporativo.

# REFERÊNCIAS

COSTA, S. G. **Comportamento organizacional: cultura e casos brasileiros.** Rio de Janeiro: LTC, 2014.

CHIAVENATO, Idalberto*.* **Gestão de Pessoas - O novo papel dos recursos humanos nas organizações.** Rio de Janeiro: Campus, 2007.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas.** Rio de Janeiro: Campus, 2010.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração.** 7 ed. São Paulo: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, **Idalberto. Recursos Humanos** *-* Edição compacta. São Paulo: Atlas, 1998.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais***.* São Paulo: Atlas, 2001. <https://www.metadados.com.br/blog/gestao-de-pessoas/>

KANAANE, R. **Comportamento humano nas organizações: o homem rumo ao século XXI.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MCCLELLAND, D. **The achieving society.** Nova York: The Free Press, 1961.

MCGREGOR, D*.* **O lado humano da empresa.** Tradução Margarida Maria C. Oliveira. São Paulo: Martins Fontes, 1980.Tradução de: The human side of the enterprise.

MCSHANE, S. L. **Comportamento organizacional.** 6. ed. Porto Alegre: AMGH, 2014.

MENEGON, L. F. (Org.). **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Education, 2012.

OLIVEIRA, M. A. **Comportamento organizacional para a gestão de pessoas: como agem as empresas e seus gestores.** São Paulo: Saraiva, 2010.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, S. P.; JUDGE; T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro.** 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2011.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional.** Stephen P. Robbins. Tradução Técnica: Reynaldo Marcondes. 9ª edição. Prentice Hall, São Paulo: 2002.

VERGARA, S. C*.* **Gestão de pessoas.** Sylvia Constant Vergara. 3ª edição, Editora Atlas, São Paulo: 2003.

1. Acadêmico de Administração 8º período Samara Matias de Souza Toledo [↑](#footnote-ref-1)
2. Professora Orientadora – E-mail: cristhiane.leao3@gmail.com [↑](#footnote-ref-2)