

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO PARA O SUCESSO DA ORGANIZAÇÃO

THE IMPORTANCE OF MOTIVATION FOR THE SUCCESS OF THE ORGANIZATION

Franciellen Diana Simieli¹

Luciene Herreira Tenório²

Randal Farago³

RESUMO

A motivação dos indivíduos consiste em satisfazer suas necessidades, as quais vão desde as primárias (fisiológicas) até as mais complexas (autorrealização). O objetivo é identificar as estratégias de motivação empregadas por uma empresa do setor alimentício do Estado de São Paulo para motivar, constantemente, o desempenho de seus colaboradores. O método empregado foi uma pesquisa bibliográfica e uma pesquisa quantitativa aplicada a uma amostra de 18 funcionários da referida empresa de forma a verificar quais as estratégias de motivação foram utilizadas para motivar seus funcionários. Os resultados mostraram que a empresa, através de seus líderes, motiva seus funcionários por meio de um diálogo aberto e claro com os mesmos, por meio de um estímulo na realização das tarefas, desenvolvendo a cooperação entre todos, mobilizando-se para solucionar os problemas internos, e levando-os a se comprometerem com os objetivos e compromissos da empresa. Conclui-se que essas estratégias de motivação estão dando certo na empresa, pois observou-se que a maioria de seus funcionários se sentem motivados no trabalho.

Palavras-chave: Motivação. Estratégias. Maior desempenho

ABSTRACT

¹ Discente do curso de Administração do Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro – SP. E-mail: franciellen_simieli@hotmail.com

² Discente do curso de Administração do Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro – SP. E-mail: lucieneherreira1@hotmail.com

³ Graduado em Matemática pelo DM/UFSCar; Mestre em Engenharia de Produção pelo DEP/UFSCar; Doutor em Administração de Organizações pela FEA-RP/USP. Docente no Centro Universitário UNIFAFIBE de Bebedouro – SP. E-mail: randalfarago@alumni.usp.br

The motivation of individuals is to satisfy your needs, which range from the primary (physiological), even the most complex (self realization). The goal is to identify the strategies of motivation are employed by a company in the food industry, the state of São Paulo, to motivate, constantly, the performance of its employees. The method used was a literature search and a quantitative study, applied to a sample of 18 employees of this company, in order to verify which strategies of motivation the same uses to motivate its employees. The results showed that the company, through its leader, motivating its employees through an open dialog and clear with them, by means of a stimulus in performing the tasks, developing cooperation between all, mobilizing to solve the internal problems, and leading them to commit cm the goals and commitments of the company. It is concluded that these strategies of motivation are going right into the company, because it has been observed that the vast majority of their officials feels motivated at work.

Keywords: Motivation. Strategies. Increased performance.

1 INTRODUÇÃO

As organizações vivenciam uma tarefa muito complexa que é lidar com pessoas. Essa tarefa envolve diferentes pensamentos, maneiras de agir, aspirações e opiniões. Os colaboradores, no decorrer da execução do trabalho, enfrentam diferentes situações que podem ser relacionadas com problemas financeiros, pessoais, familiares, profissionais e muitos outros. Sendo assim, o que pode ser motivador para um, pode ser desmotivador para o outro (CHIAVENATO, 2004).

Seguindo essa linha de raciocínio, essa situação induz a uma pergunta importante: como motivar e manter motivado um colaborador ou equipe para que suas atividades continuem dando resultados significativos para a empresa, melhorando sua experiência e alavancando sua carreira profissional?

Existem inúmeras alternativas de motivar os colaboradores bem como as equipes. Atualmente, as empresas vêm investindo muito em programas motivacionais e treinamentos, porém a motivação não se limita a isso. Devem ser analisados vários outros aspectos também importantes sobre o homem *versus* trabalho, e a devida preocupação com o bem-estar e motivação do colaborador (DUTRA, 2009).

A satisfação profissional do funcionário dentro da empresa também é muito

importante e não diz respeito apenas a trabalhar e receber o salário no final do mês. Pelo contrário, o trabalhador também deseja se sentir bem naquilo que faz e, principalmente, no ambiente em que trabalha. Afinal são as pessoas que dão vida à organização. Do contrário isso vai gerar mal-estar e infelicidade por parte do colaborador, levando, assim, tanto o seu resultado quanto o da empresa para baixo.

O problema de pesquisa desse trabalho resume-se na seguinte questão: quais as estratégias empregadas por uma empresa do setor alimentício do estado de São Paulo para motivar constantemente o desempenho de seus colaboradores?

O objetivo é identificar as estratégias de motivação empregadas por uma empresa do setor alimentício do estado de São Paulo para motivar, constantemente, o desempenho de seus colaboradores.

Os objetivos específicos são: (a) estudar, por meio da revisão bibliográfica, as teorias sobre motivação; (b) compreender os fatores que mais desmotivam os funcionários dentro de uma organização; (c) analisar os riscos que um funcionário desmotivado pode trazer para a organização; (d) identificar as estratégias de motivação empregadas por uma empresa do setor alimentício do estado de São Paulo a fim de melhorar o desempenho de seus colaboradores.

Este trabalho justifica-se pela necessidade de buscar maiores conhecimentos acerca de como motivar e manter colaboradores motivados. Trata-se de um assunto de grande importância para administradores, pois a eles cabe a preocupação sobre o ser humano nas organizações, já que é ele quem pode melhorar constantemente os resultados da empresa.

São vários fatores que podem desmotivar um colaborador bem como uma equipe; por outro lado, há também várias formas de amenizar e até mesmo evitar que isso aconteça. A empresa tem como dever primordial atender ao máximo às necessidades dos seus funcionários e colaboradores, visto que as pessoas entram nas organizações já motivadas e o ideal seria mantê-las assim.

O reconhecimento é um grande agente motivador no trabalho e pode vir de várias formas. Robbins (2005, p. 186) diz que “recompensar um comportamento com o reconhecimento, logo após a sua ocorrência, é o mesmo que estimular a sua repetição”.

O ser humano precisa ser motivado constantemente, assim como todos os seres e suas distintas funções. Isso sendo feito leva ao colaborador a se doar sempre mais para alcançar a sua própria satisfação.

Sendo assim, fica claro que a satisfação gera satisfação. O colaborador que se manter motivado sempre dará retornos aos seus chefes, e os chefes, bem como as empresas que não medem esforços para manter seus funcionários motivados, sempre poderão contar com o máximo deles.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de motivação

Para Maximiano (2000), motivação implica em um processo desenvolvido dentro do cérebro do ser humano que os leva a se sentir estimulado, incentivado, ou seja, que provoca um determinado tipo de ação no seu comportamento.

Nas empresas, o assunto motivação tem recebido muita atenção, tendo recebido significados distintos, uma vez que uns a entendem como uma força interna que leva os indivíduos a realizarem ações, enquanto que outros a entendem como uma experiência interna que não é possível ser estudada diretamente (TODOROV; MOREIRA, 2005).

Quando se trata de motivação, o comportamento do ser humano é muito complexo em razão de que recebe influências tanto de suas atitudes, valores e emoções – que consistem em valores próprios de sua personalidade –, como de fatores externos, provenientes do meio ambiente, como recompensas e punições e, ainda, de fatores sociais e políticos (CHIAVENATO, 2004).

Nesse sentido, Fiorelli (2006, p. 118) considera que

A motivação é força, uma energia que provoca impulsos na direção de alguma coisa que nasce das necessidades interiores dos indivíduos. Quando isto ocorre, as pessoas produzem mais, se sentem mais satisfeitas e geram efeitos multiplicadores. Por isto existe uma grande preocupação em despertá-la, seja nas empresas, direcionadas ao trabalho, seja nas escolas, direcionada à aprendizagem e também em demais ambientes que dependem da interação do ser humano.

Desde muito tempo as pessoas deixaram de ser consideradas somente como recursos mecanicistas e passaram a ser reconhecidas e valorizadas como seres humanos, ou seja, como capital humano. Isso porque aos poucos as organizações

foram percebendo que as pessoas possuem capacidade, peculiaridades individuais e diferentes aptidões de conhecimento e habilidades específicas, de modo que cabe às organizações motivarem suas pessoas, “pois assim poderão alcançar mais facilmente seus objetivos e otimizar seus resultados, conseqüentemente, satisfazendo o seu público alvo” (CHIAVENATO, 2004, p. 23).

No ano de 1950, foram desenvolvidas três teorias a respeito do conceito de motivação que até hoje são as referências em relação ao assunto. Essas teorias são: “Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow; as Teorias X e Y de McGregor; e a Teoria de Motivação-Higiene (Teoria de Dois Fatores) de Herzberg” (LEITE et al., 2014, p. 3).

2.1.1 Teorias de motivação

As teorias de motivação, conforme Gouveia e Baptista (2007), classificam-se em dois grupos, os quais são:

[...] uma das Teorias de Conteúdo e o outro, das Teorias de Processo. Enquanto as teorias do primeiro grupo (conteúdo) tratam da questão sobre o que motiva as pessoas, as teorias do segundo grupo (processo), buscam responder à questão de como as pessoas se comportam motivadas.

Teoria de Conteúdo. As teorias do Conteúdo são caracterizadas por se encontrarem intrinsecamente relacionadas à análise dos motivos do comportamento humano cuja finalidade é buscar a compreensão dos fatores internos aos indivíduos, pois esses possuem necessidades interiores; portanto, que influenciam o comportamento (LOPES, 2012).

Dentre as Teorias de Conteúdo, destacam-se as seguintes: Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow; Teoria ERC, de Alderfer; Teoria dos Dois Fatores de Herzberg; e Teoria da Realização ou Teoria das Necessidades Adquiridas, de McClelland.

“A teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow é fundamentada na ideia de que as necessidades podem ser distribuídas em uma hierarquia de importância e de influência do comportamento humano” (BRENNER, 2010, p. 14).

A Figura 1 ilustra a Pirâmide de Maslow com a hierarquia das necessidades humanas:

Figura 1: Pirâmide das necessidades de Maslow

Fonte: Brenner (2010, p. 15)

Gil (2001) explica da seguinte forma as necessidades da Pirâmide de Maslow: a base da pirâmide abriga as necessidades fisiológicas, que são aquelas necessidades mais básicas do ser humano, dentre elas: alimentar-se, vestir-se e morar; essas precisam receber prioridades, ou seja, ser primeiramente satisfeitas e depois as demais necessidades.

Maslow considerava que as necessidades que não forem satisfeitas afetam o comportamento humano e o encaminha para metas individuais. Isso mostra que não é o bastante somente satisfazer uma das hierarquias de necessidades, mas todas elas, e de forma concomitante, de modo que possa ocorrer o comportamento humano (BRENNER, 2010).

Teorias de Processo: As teorias de processo identificam os fatores integrantes do processo de motivação e determinam como eles resultam na motivação. Dentre as principais teorias de processo destacam-se as seguintes: teoria da expectativa de Vroom; teoria multifatorial de Porter e Lawler; teoria da equidade e a teoria da fixação de objetivos de Locke.

2.2 Conceito de Gestão de Pessoas

De acordo com Chiavenato (2004, p. 21), gestão de pessoas é um termo ainda recente que começou com a Revolução Industrial influenciando os dias atuais.

Pode ser conceituada como uma abordagem situacional e contingencial, sensível à atualidade predominante nas organizações, na qual, existem alguns aspectos organizacionais como cultura, estrutura, sistema de decisão, contexto ambiental, tecnologia, processos internos entre outras variáveis importantes que podem interferir no processo dessa área ou setor.

Conforme Chiavenato (2004), neste século XXI as pessoas são consideradas

o maior patrimônio das organizações, uma vez que são elas que criam, interagem, elaboram produtos, prestam serviços e trazem os resultados para as organizações. Dessa forma, manter e desenvolver pessoas capazes de estar alinhadas com este novo cenário para que efetivamente alcancem os resultados desejados passou a ser um dos maiores desafios das empresas e, particularmente da área de Gestão de Pessoas, que se tornou a responsável por definir e elaborar estratégias que valorizem o capital humano nas organizações.

Trata-se de uma área definida como a que lida com os aspectos relativos ao elemento humano em geral nas organizações, e que trata dos problemas de pessoal de qualquer agrupamento humano organizado (TOLEDO, 1999).

Nas organizações, a área de Recursos Humanos é a que planeja o trabalho com as pessoas, que gerencia e ouve tudo o que os colaboradores têm a dizer em favor de um melhor trabalho da empresa. Existe, por parte das organizações, uma grande preocupação em gerenciar eficazmente suas pessoas e, por isso, motivam-nas, levam-nas a participarem de suas decisões, dispõe a elas lideranças capazes e eficazes para que os objetivos de todos sejam alcançados.

Segundo Dutra (2002), cabe às organizações criar o espaço, estimular o desenvolvimento e oferecer o suporte e as condições para uma relação de alavancagem mútua das expectativas e necessidades. A organização não conseguirá fazê-lo sem estar em contínua interação com as pessoas e, ao fazê-lo, conseguirá alavancar sua competitividade por meio das pessoas. Competitividade que está suportada por um aprendizado da organização que dificilmente é passível de reprodução imediata pela concorrência, garantindo à organização um diferencial por longo período, longo o suficiente para se colocar mais a frente ainda.

Quadro 1: Premissas de Gestão de Pessoas

FOCO TRADICIONAL	FOCO CONTEMPORÂNEO
<p>Controle: a gestão de pessoas no referencial Taylorista se preocupa com o controle das pessoas, pressupondo o papel passivo das mesmas.</p>	<p>Desenvolvimento: a realidade organizacional tem demandado maior comprometimento das pessoas, estimulando um papel mais ativo, mas a prática não acompanhou gerando defasagem. Ideia de relação conflitante entre organizações e pessoas. Ex. Semler.</p>
<p>Instrumentos: busca de procedimentos para equacionar problemas na gestão de pessoas, decorrentes do descontentamento entre ambas as partes.</p>	<p>Processo: transparência, simplicidade e flexibilidade na gestão de pessoas são cada vez mais necessárias (objetividade) – participação de todos os envolvidos.</p>
<p>Interesse da organização: proposições conceituais e operacionais rígidas e burocráticas buscando unicamente os</p>	<p>Interesse conciliado: busca o desenvolvimento e a satisfação mútuos, pois se as pessoas não estiverem de acordo com as práticas não irão</p>

<p>interesses organizacionais, que servem de base para as práticas de gestão.</p> <p>Partes desarticuladas: capacitação desvinculada da remuneração, competências estocadas e não utilizadas.</p>	<p>comprometer-se.</p> <p>Integrado e estratégico: não é possível pensar hoje uma parte da gestão de pessoas desarticulada da outra, é fundamental que uma alavanque a outra, gerando um efeito sinérgico.</p>
--	---

Fonte: DUTRA (2002).

Segundo Godoy (2008), os objetivos da Gestão de Pessoas são os seguintes:

- (i) colaborar para que a organização alcance o seu objetivo e realize a sua missão;
- (ii) ajudar a organização a elevar a sua competitividade;
- (iii) treinar, desenvolver e motivar as pessoas que trabalham na organização;
- (iv) fazer com que as pessoas se sintam satisfeitas no local de trabalho;
- (v) proporcionar às pessoas melhor qualidade de vida;
- (vi) motivar as pessoas para as mudanças necessárias e desenvolver políticas éticas e de comportamento socialmente responsável.

Pode-se afirmar que nas organizações modernas têm sido implantadas em uma nova forma de Gestão de Pessoas baseada na motivação, na satisfação pessoal, na qualidade de vida, pois valorizando mais as pessoas, as organizações perceberam que elas se tornam mais produtivas (DUTRA, 2002).

Nessa perspectiva, entende-se de forma diferente treinamento e educação, pois enquanto a aplicação de treinamento em um indivíduo o auxilia a aprender e realizar determinadas tarefas, na perspectiva da educação o indivíduo adquire compreensão do mundo, bem como capacidade para lidar com seus problemas (BELLUZZO, 2002).

Nas organizações modernas cada vez mais as pessoas são valorizadas em busca de maior competitividade, resgatando sua qualidade pessoal, sua autoestima e motivação, considerando seus valores pessoais e possibilitando, assim, autonomia nas decisões para atingir uma performance que permita melhores resultados. Também existe grande preocupação com o comportamento das pessoas, pois influenciam direta e indiretamente os objetivos das organizações (CHIAVENATO, 2004).

3 METODOLOGIA

Neste trabalho os métodos de pesquisa empregados foram pesquisa bibliográfica e pesquisa quantitativa. Conforme Gil (2010), o objetivo de uma pesquisa científica é mostrar a realidade que envolve os fatos. Por isso, ela se difere

de outras formas de obtenção de conhecimento porque é realizada com a finalidade de encontrar dados verídicos a respeito de determinado assunto.

A pesquisa bibliográfica foi fundamentada em livros e artigos científicos. Marconi e Lakatos (2001) a definem como a pesquisa que é realizada por meio de material que já foi publicado a respeito de determinado assunto e consiste na primeira metodologia que coloca o pesquisador em contato com o que já foi escrito sobre aquele assunto.

Em relação à pesquisa quantitativa, Richardson (1999) a define como a que emprega a quantificação, seja para coletar os dados, seja para tratá-los por meio de técnicas estatísticas. Mattar (2001) considera a pesquisa quantitativa aquela que procura validar as hipóteses por meio do uso de informações estruturadas, estatísticas, analisando-se um número considerável de casos representativos.

A pesquisa quantitativa deste trabalho foi aplicada em uma empresa do setor de alimentos do interior do Estado de São Paulo cuja amostra constituiu-se por 18 colaboradores. Os dados foram obtidos por meio da aplicação de um questionário contendo 7 questões sobre motivação que foi aplicado pessoalmente pelos pesquisadores durante a primeira quinzena do mês de agosto de 2017.

4 RESULTADOS

4.1 A empresa estudada

A empresa em estudo é uma empresa que exporta mel para a Europa, América do Norte e Ásia, oferecendo um produto para um mercado muito exigente. Sua história teve início no ano de maio de 1985, no interior de São Paulo, e de lá até os dias atuais, só tem se orgulhado de seu crescimento e superação, oferecendo produtos apícolas de alta qualidade, seguindo normas e padrões nacionais e internacionais.

Processa e exporta mel *in natura* em tambores de aço 280 kg, selecionando, durante toda sua trajetória, mel produzido por apicultores parceiros que atendem rigorosamente às regras de higiene e estão constantemente trabalhando na manutenção de suas instalações, de acordo com os padrões de qualidade.

4.2 Resultados da pesquisa

A pesquisa foi aplicada com objetivo de identificar a motivação dos funcionários dos setores de produção, técnico e administrativo. Quando questionados a respeito de seu líder imediato estimular a cooperação existente entre todos os funcionários, os resultados foram os seguintes, conforme o Gráfico 1.

Gráfico 1: Estímulo do líder para possível cooperação entre os subordinados



Fonte: Elaborado pelos autores

Por meio dos resultados do Gráfico 1, observa-se que 67% dos funcionários pesquisados concordam plenamente que o líder estimula a cooperação entre todos e 33% concordam em parte.

Em seus estudos, Benucci (2007) verificou que o verdadeiro líder é aquele que, por meio de bons exemplos, honestidade e transparência, consegue estimular seus subordinados à cooperação, ao trabalho em equipe, ao comprometimento coletivo, resultando aspectos positivos para a empresa.

Ao serem questionados sobre a liderança planejar, em conjunto com os funcionários, os métodos de trabalho a serem realizados, os resultados se encontram demonstrados no Gráfico 2.

Gráfico 2: Verificação sobre o auxílio do líder aos métodos de trabalho



Fonte: Elaborado pelos autores.

Verifica-se que 61% dos funcionários pesquisados concorda plenamente que o líder planeja com os funcionários os métodos de trabalho a serem realizados, enquanto que 39% concordam em parte.

Brenner (2010) considera que os funcionários se sentem motivados quando percebem o esforço do líder, quando observam que ele é um mediador que atua participando e se envolvendo, de modo a direcionar as ações confiando no potencial dos funcionários.

Ao serem questionados a respeito de a liderança se mobilizar para solucionar os problemas internos existentes, os resultados foram os seguintes, conforme Gráfico 3.

Gráfico 3: Mobilização da liderança na solução de problemas internos



Fonte: Elaborado pelos autores

Pelos resultados do gráfico acima, observa-se que dos 18 funcionários pesquisados, 67% concorda plenamente que o líder se mobiliza para solucionar problemas internos, enquanto que 28% concorda em parte e 5% discorda dessa afirmativa.

Chiavenato (2004) afirma que os funcionários se sentem muito motivados quando os problemas internos ao trabalho são solucionados com o envolvimento da liderança.

Quanto ao líder transmitir entusiasmo e motivação, o Gráfico 4 apresenta os seguintes resultados.

Gráfico 4: Mobilização da liderança na solução de problemas internos



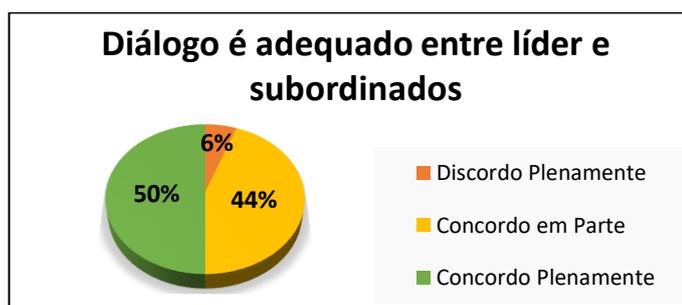
Fonte: Elaborado pelos autores

Pelo Gráfico 4, verifica-se que 45% dos funcionários respondentes concorda em parte que o líder lhes transmite entusiasmo e motivação. Por outro lado, 33% concorda plenamente e 22% discorda dessa afirmação.

Para Maitland (2002), é necessário que os gestores e líderes motivem e entusiasmem seus subordinados, pois assim eles se tornarão mais comprometidos e autoeficientes.

Na questão a respeito do diálogo existente entre o líder do setor e os funcionários ser adequado, o Gráfico 5 demonstra os resultados a seguir.

Gráfico 5: Diálogo entre líder e subordinados



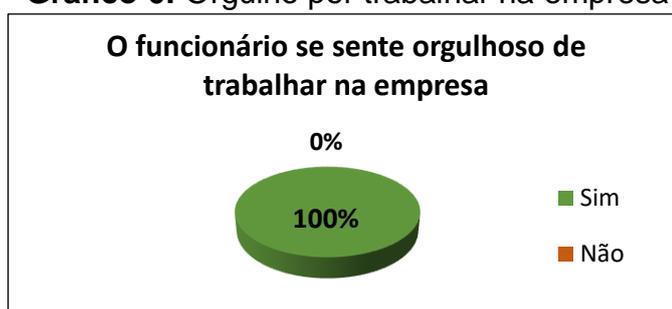
Fonte: Elaborado pelos autores

Observa-se que 50% dos respondentes concorda plenamente que na empresa existe um diálogo adequado entre líder e subordinado, enquanto que 44% concordam em parte e 6% discordam.

Na visão de Fiorelli (2006), para que os funcionários se sintam motivados nas empresas, é necessário que os gestores e líderes desenvolvam com eles um diálogo claro, adequado, de forma que não existam más interpretações nem erros de comunicação.

Em relação aos funcionários se sentirem orgulhosos de trabalharem na empresa, o Gráfico 6 apresenta os resultados.

Gráfico 6: Orgulho por trabalhar na empresa



Fonte: Elaborado pelos autores

O resultado do gráfico mostra que todos os funcionários (100%) afirmam que se sentem orgulhosos de trabalharem na empresa.

Segundo Klava (2010), quando um funcionário se sente orgulhoso na empresa onde trabalha, é porque ele tem motivo para ser feliz na mesma, ou seja, ele é motivado no trabalho e se sente bem o realizando. Motivação é ter um motivo para fazer determinada tarefa e agir com algum propósito ou razão.

Em relação à questão que aborda se todos os funcionários se sentem motivados para realizarem suas tarefas e cumprirem com os objetivos e os compromissos da empresa, o Gráfico 7 demonstra esses resultados.

Gráfico 7: Motivação dos funcionários em relação aos objetivos da empresa



Fonte: Elaborado pelos autores

Observa-se que dos 18 funcionários pesquisados, 39% concordam plenamente que se sentem motivados em relação aos objetivos e compromissos da empresa. Porém, 33% concordam em partes e 28% discordam.

Araújo et al (2011) afirma que dentro das empresas os funcionários não esperam somente o salário no final do mês, mas muito mais que isso: esperam também serem respeitados, ouvidos, desafiados em sua carreira profissional, cabendo a cada um deles descobrir o que realmente lhe motiva a dedicar-se exclusivamente em seu propósito pessoal, alinhando-os com os objetivos da empresa.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo principal desse trabalho foi identificar as estratégias de motivação empregadas por uma empresa do setor alimentício do estado de São Paulo para motivar, constantemente, o desempenho de seus colaboradores.

Esse objetivo foi concretizado, visto que se verificou, por meio da pesquisa aplicada a seus funcionários, que a liderança desenvolve com eles um diálogo adequado, uma comunicação clara, que se mobiliza na solução dos problemas internos, que estimula a cooperação entre eles, que os motiva e estimula na realização de suas tarefas e que os faz se sentirem orgulhosos da empresa, comprometendo-se com os objetivos da mesma.

Quanto aos objetivos específicos, estes também foram alcançados, visto que foram abordadas as teorias da motivação e, por meio delas, mostrou-se os fatores que mais desmotivam os funcionários dentro de uma organização, analisou-se os riscos que um funcionário desmotivado pode trazer para a organização e identificou-se as estratégias de motivação empregadas pela referida empresa para tornar melhor o desempenho de seus colaboradores.

Foi um trabalho construtivo, pois trouxe muitos conhecimentos aos pesquisadores a respeito da necessidade de motivar os funcionários por meio de estratégias simples e fáceis de serem aplicadas, visando ao maior desempenho dos mesmos e à otimização dos resultados da empresa.

Fica a sugestão para trabalhos futuros de estudos que abordem os fatores que desmotivam os funcionários nas organizações, bem como os prejuízos da falta de motivação.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, F. F. A. de. Fatores motivacionais dos alunos do curso de Administração: UFPB Campus III Bananeiras PB. **Administradores.com**. 2011.

Disponível em: < <http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/fatores-motivacionais-dos-alunos-do-curso-de-administracao-ufpb-campus-iii-bananeiras-pb/57443/>>. Acesso em: 29 maio 2017.

BELLUZZO, R. C. B. **Liderança e formação e desenvolvimento de equipes**. São Paulo: USP, SIBi, 2002.

BENUCCI, M. **A influência do líder**. 2007. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/Portal/Lideranca/Artigo/4787/a-influencia-do-lider.html>>. Acesso em: 20 ago. 2017.

BRENNER, T. **Motivação humana**: compreendendo as forças que movem o comportamento humano. 2010. Disponível em: <<https://taisbrenner.files.wordpress.com/2010/03/motivacao-final.pdf>>. Acesso em: 28 maio 2017.

CHIAVENATTO, I. **Gestão de Pessoas**: O novo papel dos Recursos Humanos nas

organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas**: modelo, processos, tendências e perspectiva. São Paulo: Atlas, 2002.

DUTRA, J. S. **Gestão de Pessoas**: Desafios Estratégicos das Organizações Contemporâneas. São Paulo: Atlas, 2009.

FIORELLI, J. O. **Psicologia para administradores**. São Paulo: Atlas, 2006. Disponível em: < <http://pt.scribd.com/doc/158566956/Fiorelli-psicologia-Para-Administradores#scribd>>. Acesso em: 27 maio 2017.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

GODOY, A. S. **Gestão do fator humano**: uma visão baseada nos stakeholders. – 2. ed. – São Paulo : Saraiva, 2008.

GOUVEIA, C.; BAPTISTA, M.. **Teorias sobre motivação**. Teorias de Conteúdo. Instituto Politécnico de Coimbra, 2007.

KLAVA, V. **Motivação empresarial** - o desafio do século XXI. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/motivacao-empresarial-o-desafio-do-seculo-xxi/48844/>>. Acesso em: 21 ago. 2017.

LEITE, T. L.; ASSIS, A.E. S. **Importância da educação física na escola**. Curso de Educação Física da ULBRA Guaíba, 2014. Disponível em: <<http://guaiba.ulbra.br/seminario/eventos/2011/artigos/edfis/salao/829.pdf>>. Acesso em: 27mai/2017.

LOPES, C.I.C. **Os fatores motivacionais dos trabalhadores da administração local**. Instituto Politécnico de Setúbal, 2012. Disponível em: <https://comum.rcaap.pt/bitstream/10400.26/41111/1/Tese%20M.%20Os%20Fatores%20Motivacionais%20dos%20Trab%20da%20ALocal_VFfinal.pdf>. Acesso em: 26 maio 2017.

MAITLAND, I. **Como motivar pessoas**. São Paulo : Nobel, 2002.

MARCONI, M. A; LAKATOS, E. V. **Metodologia científica**. São Paulo: Editora Atlas, 2001.

MATTAR, F. N. **Pesquisa de marketing**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**/ Stephen P. Robbins Tradução técnica Reynaldo Marcondes. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.

TOLEDO, F. **Administração de Pessoal**: Desenvolvimento de Recursos Humanos. 7. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

Recebido em: 17/09/2017

Aprovado em: 10/11/2017