



Research Paper

Reflexões Sobre A Satisfação E A Motivação No Trabalho Em Uma Perspectiva Multidisciplinar

Edí Marise Barni¹
Diego da Silva²

RESUMO

O presente artigo tem por objetivo refletir sobre o processo de satisfação e motivação dos funcionários nas organizações. Para tanto foi realizada pesquisa de revisão narrativa de literatura em bases de dados científicos Scielo, Pepsic, Google Acadêmico, considerando também os livros e sites oficiais que abordem os temas em destaque desta pesquisa. A motivação provém de uma força que algumas pessoas tem para a realização de um objetivo, onde vencer um desafio traz algum tipo de satisfação. Uma pessoa que tem este tipo de impulso deseja, crescer, progredir e desenvolver-se na escala do sucesso. Em um ambiente de trabalho, onde existe constante pressão para obtenção dos melhores resultados, o líder tem que estar capacitado para agir de maneira firme, exigindo que as metas estabelecidas sejam cumpridas, mas também deve saber o momento de ser flexível, de compreender as dificuldades do funcionário e o ajudar a encontrar as soluções, e acima de tudo, de reconhecer quando ele consegue atingir os resultados esperados. Dessa forma, estará incentivando para que haja altos níveis de satisfação.

Palavras-chave: *Motivação, satisfação, liderança.*

*Received 05 Apr, 2022; Revised 18 Apr, 2022; Accepted 20 Apr, 2022 © The author(s) 2022.
Published with open access at www.questjournals.org*

I. INTRODUÇÃO

Segundo Tamoyo e Paschoal (2003) a amplitude das funções nas empresas, as suas diversas e multifacetadas responsabilidades, os novos locais de produção e a competitividade evoluem no mundo dos empreendimentos, têm como alta demanda a necessidade de motivar os funcionários e de criar condições adequadas para elevar o seu desempenho e a sua satisfação no ambiente laboral. Hoje em dia, nas atividades empreendedoras, percebe-se uma quantidade de mudanças exigidas nas estratégias motivacionais utilizadas nas instituições. A tendência é substituir as estratégias centradas no reforço associados ao desempenho esperado por um estilo de vida empresarial que recomende o bem-estar e a satisfação pessoal do colaborador no seio laboral.

A motivação laboral é uma das áreas estudadas em gestão de recursos humanos, que tem sido sempre orientada por uma abordagem positiva e humanizadora do ambiente de trabalho, procurando encontrar caminhos para ajudar o trabalhador a satisfazer as suas necessidades no trabalho e a se realizar profissionalmente nele. As teorias motivacionais podem ser entendidas como uma tentativa incessante e progressiva para identificar fontes de prazer que o trabalhador encontra ou pode encontrar no seu ambiente de trabalho. Essas fontes parecem encontrar-se no próprio trabalhador, no ambiente de trabalho e na interação entre os dois (TAMAYO E PASCHOAL, 2003).

De acordo com Leite et al (2016) o nível de satisfação e de motivação pode legitimar o equilíbrio interno das organizações, principalmente quando esta empresa não tem apenas fins lucrativos, por exemplo uma ONG. Um colaborador que não consegue se motivar e lutar por seu emprego e empresa pode prejudica-la, ao passo que se ele consegue fazer isto, se sobressai dentro do contexto empresarial. Ele pode causar desequilíbrio e até mesmo influenciar negativamente outros colaboradores. Considera-se motivação, o estado que o funcionário sente o desejo de ser produtivo em seu cargo. O papel da motivação vem se tornando cada vez mais influente em função da produtividade, haja vista que o empregado que se sente motivado para realizar suas

¹ Pedagoga e psicóloga. Mestre em Educação pela PUC PR. Docente da UniEnsino, Unicesumar, Uniandrade e Prefeitura Municipal de Curitiba.

² Psicólogo. Mestre em Medicina Interna e Ciências da Saúde pela UFPR. Docente da UniEnsino.

atividades ocasiona melhores resultados para a empresa, fato que é exigido com maior frequência, uma vez que o mundo dos empreendimentos se torna mais competitivo e complexo a cada ano.

Conforme Bergamin (1997, p.31):

A palavra motivação deriva originalmente da palavra latina *movere*, que significa mover. Essa origem da palavra encerra a noção de dinâmica ou de ação que é a principal tônica dessa função particular da vida psíquica. O caráter motivacional do psiquismo humano abrange, portanto, os diferentes aspectos que são inerentes ao processo, por meio do qual o comportamento das pessoas pode ser ativado.

Neste estudo iremos compreender porque é importante entender como está a satisfação e a motivação dos funcionários e como a postura do líder influencia dentro da organização. É evidente que a postura do líder tem uma influência muito grande dentro da empresa, e que o comportamento dos funcionários, em grande parte, será resultado do seu modelo de gestão.

Gil (2001, p.201) salienta,

O mundo dos negócios está cada vez mais competitivo e exige altos níveis de motivação das pessoas. Empregados motivados para realizar seu trabalho, tanto individualmente como em grupo, tendem a proporcionar melhores resultados. A motivação pode ser entendida como principal combustível para a produtividade da empresa.

Para Rodrigues (2017) no início, o homem era motivado a trabalhar pela simples questão da sobrevivência, para prover o sustento de sua família. Com a evolução do homem e da sociedade agregaram-se mais valores a estas necessidades, tornando-se mais complexas. As pessoas motivadas e determinadas são o maior patrimônio de uma empresa e a fonte básica da produtividade. O respeito ao indivíduo e um tratamento digno a todas as pessoas, que estão ligadas diretamente ou indiretamente com a empresa, são os princípios fundamentais de uma organização que aposta que o Recurso Humano é a chave para o sucesso.

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. No entanto, apesar de tantos estudos e pesquisas ainda encontram-se pessoas desmotivadas. Por que isso ocorre? Como manter as pessoas motivadas para o trabalho? O que motiva as pessoas? Diferem os indivíduos quanto à importância dada as diversas necessidades? Essas necessidades são estáveis? (RODRIGUES, 2017).

Sendo assim, o presente artigo trata-se de uma revisão narrativa de literatura em bases de dados científicos Scielo, Pepsic, Google Acadêmico, considerando também os livros e sites oficiais que abordem os temas em destaque desta pesquisa. Como objetivo geral, buscou-se refletir sobre o processo de satisfação e motivação dos funcionários nas organizações. No decorrer do texto, serão elencados conceitualmente a motivação e o que motiva uma equipe de trabalho.

II. MOTIVAÇÃO E SUAS IMPLICAÇÕES

Davis e Newstrom (1992 p.47) afirmam que a motivação provém de uma força que algumas pessoas tem para a realização de um objetivo, onde vencer um desafio traz algum tipo de satisfação. Uma pessoa que tem este tipo de impulso deseja, crescer, progredir e desenvolver-se na escala do sucesso.

Para Gil (2001, p. 202) “o comportamento humano é motivado pelo desejo de atingir algum objetivo”. Davis e Newstrom distinguem três forças motivacionais,

A motivação para a afiliação é um impulso para o relacionamento com pessoas em bases sociais. Comparações entre empregados motivados para a realização e empregados motivados para a afiliação ilustram como os dois padrões influenciam o comportamento. Pessoas orientadas para a realização trabalham mais quando seus supervisores oferecem uma avaliação detalhada de seus comportamentos no trabalho. Entretanto, pessoas motivadas para a afiliação trabalham melhor quando elogiadas por atitudes favoráveis e cooperação. (1992, p. 48).

Cabe aos gerentes o desafio de descobrir entre seus colaboradores se ele é motivado pela afiliação e prefere estar rodeado de amigos e ter liberdade no trabalho e cabe ao gerente proporcionar um ambiente para que ele se torne cada vez mais motivado. Na concepção de Davis e Newstrom;

A motivação para a competência é um impulso para fazer um trabalho de alta qualidade. Empregados motivados pela competência procuram o domínio do trabalho, o desenvolvimento das atividades de resolução de problemas e esforçam-se em serem inovadores. O mais importante é que tiram proveito de suas próprias experiências. Em geral executam um bom trabalho devido à satisfação interior que sentem ao fazer isto e à estima que recebem dos outros. As pessoas motivadas pela competência também esperam trabalho de alta qualidade daqueles com quem interagem e podem tornar-se impacientes caso seus colaboradores desenvolvam um trabalho de qualidade inferior (1992, p. 48).

As pessoas motivadas para a competência em alguns casos chegam a ter problemas de relacionamento no trabalho, pois atualmente as empresas buscam pessoas que trabalhem em equipe, sejam flexíveis, realizem troca de experiências e informações.

Davis e Newstron afirmam;

A motivação para o poder é um impulso para influenciar pessoas e mudar situações. Pessoas motivadas pelo poder querem criar um impacto em suas organizações e assumem riscos ao fazê-lo. Uma vez obtido este poder ele pode ser usado tanto construtiva como destrutivamente. As pessoas motivadas pelo poder se tornam excelentes administradores, caso suas necessidades sejam de poder institucional em lugar de poder pessoal (1992, p. 48; 49).

Esse tipo de motivação faz do indivíduo um líder com grande poder de persuasão e sucesso, sendo um grande administrador. A teoria mais conhecida para explicar o fenômeno da motivação é a Hierarquia de necessidades de Maslow. O psicólogo Maslow formulou a hipótese de que cada ser humano possui uma hierarquia de cinco necessidades. Na medida em que a necessidade é satisfeita, a pessoa passa a perseguir o alcance da próxima necessidade. O que leva a motivação depende de cada indivíduo e de quanto se conseguiu realizar, pois o ser humano persegue a satisfação dos seus desejos e motiva-se para atingi-los. Ele separou as cinco necessidades em dois níveis: superior e inferior (BERGAMIN E CODA, 1999).

As necessidades fisiológicas, de segurança e sociais foram incluídas no nível inferior, e as de autoestima e de auto realização foram incluídas no nível superior. A diferenciação entre os dois níveis foi feita com base na premissa de que as necessidades de ordem inferior têm satisfação predominantemente externa, enquanto as necessidades de ordem superior são satisfeitas no interior da pessoa, como podemos verificar na figura da pirâmide de Maslow, abaixo:

Figura 1 - PIRÂMIDE DE MASLOW
www.suamente.com.br



FONTE: www.suamente.com.br; 2009.

As necessidades fisiológicas são as necessidades de sobrevivência básica para a manutenção da vida. E se referem à fome, sede, abrigo, sexo e necessidades corporais. As necessidades de segurança referem-se à necessidade de segurança social e a proteção contra danos físicos e emocionais. O terceiro nível é o das necessidades sociais. Uma vez satisfeitas às necessidades fisiológicas e de segurança, as pessoas passam a sentir necessidade de se relacionar com outras pessoas, grupos e de serem aceitas por estes (BOAVENTURA, 2004).

Após satisfeitas às necessidades sociais, as pessoas passam a desejar mais do que simplesmente participar de um grupo ou se relacionar com outras pessoas. Passam a querer estima que incluem fatores internos, tais como auto respeito, autonomia e realização; e fatores externos, tais como status, atenção recebida e reconhecimento. Após a satisfação das necessidades de estima, surgem as necessidades de auto realização, que se referem à realização do potencial individual máximo. A necessidade de auto realização surge quando as pessoas já ultrapassaram todos os outros níveis de necessidades e na maior parte das vezes quem chega a esse nível já tem uma larga experiência de vida (BOAVENTURA, 2004).

Para Leite et al (2016) a pirâmide de Maslow pode ser mostrada de algumas formas, principalmente com as necessidades primárias e secundárias. Dentro das necessidades primárias apresenta-se prioritariamente as

fisiológicas e de segurança ao passo que nas necessidades secundárias se demonstram as sociais, de estima e de auto realização. A diferença entre estas formas se apresentam no discurso de que as necessidades de nível inferior, ou seja, as necessidades primárias, além de ter um ciclo mais agilizado na concepção e mente humana, são elementos mais corporais e de sobrevivência, que são satisfeitas de modo exterior. Enquanto as de nível superior, as necessidades secundárias, são mais abrangentes, e estão ligadas aos aspectos individuais de cada ser humano. As pessoas irão se motivar de acordo com suas necessidades.

Um exemplo a este sentido é quando um indivíduo está em uma reunião de trabalho preparado para dizer ao seu chefe aquilo que irá permitir sua promoção e crescimento dentro da instituição e rapidamente ocorre uma vontade de ir até a cozinha, ele logo começa a se desconcentrar daquilo que está agindo, porque a necessidade fisiológica de tomar água começa a tomar conta de sua atitude, e todo o seu corpo é conduzido por essa vontade, ou seja, a pessoa só terá motivação para exercer uma necessidade de nível superior quando ele atingir a satisfação da necessidade inferior que está dominando seus pensamentos naquele momento (LEITE et al, 2016). Dentro desta perspectiva, o psicólogo organizacional pode trabalhar tais questões, sendo assim, vale ressaltar o que significa tais demandas.

Embora haja, ainda hoje, uma concentração elevada dos psicólogos que atuam na área organizacional em atividades de recrutamento e seleção, ao longo do tempo, os psicólogos abriram espaços, muito mais em função da sua competência pessoal do que a partir dos critérios legais e profissionais, já que, a "rigor a única atividade privativa do psicólogo do trabalho é a aplicação e avaliação de testes psicológicos". A ampliação do leque de atuação dos psicólogo nas organizações é também produto de mudanças ocorridas no âmbito das organizações cuja crescente complexidade gerou mudanças no trato com os aspectos dos recursos humanos. Exercer apenas admissões, pagamentos, demissões e registros de caráter legal foi uma fase pioneira, tais atividades expandiram-se para funções mais amplas, inclusive, desenvolvimento e pesquisa. Um contato inicial apenas com o processo de seleção, o psicólogo foi se envolvendo com outros problemas organizacionais que culminaram no trato da pesquisa na organização como um todo. Atualmente o que está colocado como tarefa para o psicólogo organizacional é que trate dos problemas com que se ocupou tradicionalmente interrelacionando-os e vinculando-os ao sistema social da organização; que trate, ainda, de novas questões oriundas do conhecimento das características sistêmicas das organizações. Houve, assim, um deslocamento da preocupação centrada nos indivíduos para o sistema e seu desenvolvimento. O impacto das concepções sociológicas e antropológicas, o desenvolvimento da psicologia social, o avanço das ciências físicas e biológicas com as noções de multicausalidade, forças auto-reguladoras e circuito de feedback, além de mudanças tecnológicas e nas interações dos fatores humanos e tecnológicos nas organizações, são fatores levantados pelo mesmo autor para explicar as alterações observadas nesta área da Psicologia.

Segundo Rodrigues (2017) é necessário que haja uma razão para haver motivação. Portanto, filosofia, metas e objetivos bem claros contribuem significativamente para o seu desenvolvimento e otimização de resultados. Funcionário motivado e produtivo é aquele que está no lugar certo, ou seja, que ocupa uma função capaz de explorar e estimular suas potencialidades, bem como lhe fornecer reconhecimento. A motivação é uma das grandes forças impulsionadoras do comportamento humano. É ela quem irá determinar os níveis de desempenho pessoal e profissional obtidos na empresa. A chave é apostar no potencial humano. E as empresas estão pagando para ver. Através de investimentos em desenvolvimento de pessoal, que aliado ao gerenciamento administrativo, tem tudo para atrair lucratividade e boas colocações no mercado.

III. O QUE MOTIVA UMA EQUIPE DE TRABALHO?

A motivação é a força que estimula as pessoas a agirem, surge da necessidade ou desejo de atingir algum objetivo. Sabe-se que a motivação tem sempre origem em uma necessidade e cada um de nós dispõe de motivação própria gerada por necessidades distintas. Essas necessidades são intrínsecas às pessoas, é algo que o ser humano carrega consigo e que o impulsiona a correr atrás de seus objetivos. Dentro das organizações cabe aos administradores instigarem esses desejos para que os colaboradores se motivem e corram em busca deles (PONTES, 2004).

O salário não é fator de motivação quando analisado isoladamente. Alguns autores dizem que salário é a retribuição em dinheiro ou equivalente paga pelo empregador ao empregado em função do cargo que este exerce e dos serviços que o empregado realiza durante determinado período de tempo. O empregador não compra o trabalho do funcionário, mas sua força de trabalho. É apenas a recompensa justa pelo seu trabalho. O salário vem fortalecer os aspectos motivadores que o empregado encontra na empresa para melhorar seu desempenho. Diante disso, a empresa deve ver o salário como um estimulante para contribuir com a motivação do funcionário e procurar utilizá-lo como um instrumento a mais dos objetivos organizacionais e pessoais (WAGNER, 2004).

Outro fator que interfere na motivação do funcionário dentro da organização é a cultura organizacional. Para Chiavenato (1999, p.138) "cultura organizacional é o conjunto de hábitos, crenças, valores e tradições, interações e relacionamento sociais típicos de cada organização, é a personalidade da organização".

O clima organizacional é outro fator que impacta na motivação dentro do ambiente da organização. Segundo Chiavenato (2000, p.94) “o clima organizacional refere se há outros valores como, atitudes e padrões de comportamento, formais e informais, existentes em uma organização”. Chiavenato, afirma que:

O conceito de motivação – ao nível individual – conduz ao clima organizacional, como um ajustamento, que diz respeito a satisfação das necessidades, não elas somente fisiológicas e de segurança, mas também de identificação e satisfação de pertencer a um grupo social de estima e auto-realização. Para ele, este ajustamento, varia de uma pessoa para outra, levando em conta suas habilidades, como inteligência, e também conforme o momento presente. (2000, p.94)

Para Chiavenato (2000, p.94) “esse ajustamento denota uma “Saúde Mental”, descrevendo assim o autor três maneiras de medi-la”, conforme abaixo:

- a) Sentem-se bem consigo mesmas;
- b) Sentem-se bem em relação as outras pessoas; e
- c) São capazes de enfrentar por si as demandas da vida.

“Então percebe-se que o clima organizacional, tem ligação direta com o grau de motivação de cada pessoa, que por sua vez, está depende do ambiente organizacional.” (CHIAVENATO, 2000, p.94)

Ainda Chiavenato (2000, p.95) “Clima organizacional corresponde diretamente à maneira como o funcionário percebe a organização com sua cultura, suas normas, seus usos e costumes, como ele interpreta tudo e como ele reage, positiva ou negativamente, a essa interpretação”.

Pode-se perceber claramente que a cultura organizacional e o clima organizacional estão interligados e a medição do clima organizacional, projeta para a organização como os funcionários interpretam a forma que a organização percebe e está investindo para que seus funcionários mantenham-se motivados (BOAVENTURA, 2004).

Segundo Tamayo e Paschoal (2003) as estratégias das empresas referem-se normalmente ao cumprimento das regras de conduta que regulam o relacionamento dos seus integrantes, à própria execução da função e ao fluxo interno dos processos ou projetos da instituição. Além disso, existem expectativas ou demandas internas da organização quanto a comportamentos rotineiros do funcionário. Trata-se de comportamentos solidários dos colaboradores, que são de suma importância para o bom funcionamento da organização.

Ainda para Tamayo e Paschoal (2003), pode-se mencionar que são atitudes que vão para além dos cargos estabelecidos, que os funcionários colocam em prática de forma autêntica é o que de fato se torna positivo para a empresa. Vários comportamentos deste formato são pesquisados, tais como: cidadania organizacional, comportamentos que vão além do cargo, proatividade, comportamentos pró-social, espontaneidade organizacional e civismo organizacional, quando o colaborador de fato “veste a camisa” da empresa. Estes comportamentos apresentam em comum duas características: eles são genuínos e positivos para a instituição. As empresas que se baseiam exclusivamente no cargo estabelecido, possuem uma estrutura extremamente delicada. O comportamento espontâneo é necessário para a generalização das funções organizacionais não estabelecidas burocraticamente pela organização (TAMAYO E PASCHOAL, 2003).

As demandas do empregado no ambiente organizacional referem-se, fundamentalmente, a ser tratado e respeitado como ser humano e a encontrar na organização oportunidades para satisfazer as suas necessidades e atingir os seus objetivos e expectativas por meio da própria atividade do trabalho. Quando o ser humano entra numa organização para trabalhar, o seu interesse básico não é aumentar o lucro dessa organização ou empresa, mas satisfazer necessidades pessoais de ordens diversas. Se ele não encontrar no trabalho meios de satisfazer as suas expectativas e de atingir as metas principais da sua existência, ele não se sentirá numa relação de troca, mas de exploração. O empregado aporta ao trabalho as suas habilidades e conhecimentos, a sua experiência e criatividade, o seu entusiasmo, a sua energia e a sua motivação. Na sua bagagem inicial, leva também as suas limitações, particularmente ao nível dos conhecimentos e habilidades necessários para a execução do seu trabalho (TAMAYO E PASCHOAL, 2003, p. 7).

Rodrigues (2017) colocou que uma equipe motivada é uma equipe que acredita na construção de uma rede com todas as pessoas que interatuam com a organização. É nas sucessivas comunidades (familiar, escolar, de redes sociais) que aprendemos. Nessas redes, recebemos apoio e orientação para crescer, compartilhando os mesmos valores e objetivos. Aquilo que realmente dá sentido ao ser humano não se encontra no tangível, no material, mas no intangível, nas ideias, nos valores, nas emoções. Ter uma equipe motivada faz todos acreditarem que o impossível é possível. No fim, todos ganham com isso.” Mudanças vêm ocorrendo em todo o mundo. As pessoas aumentam os questionamentos sobre tudo e, principalmente, quanto ao seu trabalho. Buscar a motivação das pessoas com discursos ideológicos sobre a nobreza do trabalho, já não surtem os mesmos efeitos do início do século. Até porque ser um bom profissional já não é suficiente para se manter um emprego. É preciso algo mais, o que inclui a própria capacidade de renovar o seu conhecimento.

Segundo Cavalcante et al (2015) as diferentes culturas dos colaboradores dentro de uma organização é difícil encontrar um ponto único para a motivação de todos, é necessário a adequação do tipo de personalidade e o ambiente ocupacional colocando a pessoa mais capacitada para o exercício de cada cargo, além disto, dispõe que a remuneração não é fator de motivação e sim satisfação momentânea, entretanto é necessário criar um programa de reconhecimento dos funcionários mais adequado, e sendo assim, pode-se formar um envolvimento maior dos colaboradores através de um programa de remuneração variável ou por habilidades.

Deste modo, faz com que os colaboradores busquem se qualificar cada vez mais, utilizando desta forma a Teoria do Reforço, onde condiciona o comportamento pelo seu reforço sendo negativo ou positivo e a teoria da equidade, onde os próprios funcionários avaliam seus esforços e resultados em relação ao reconhecimento buscando melhor se qualificar e que depende do tipo de atividade ou quantidade de funcionários que busque a remuneração por equipe gerando uma competição mas de forma saudável (CAVALCANTE et al, 2015).

IV. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante dos desafios do mercado, é fundamental que as empresas tenham funcionários motivados e capacitados, para que consigam atingir suas metas. Por esse motivo, é cada vez maior a necessidade de análises sobre os níveis de motivação, para que os líderes possam identificar as melhores estratégias para interagir com suas equipes.

Em um ambiente de trabalho, onde existe constante pressão para obtenção dos melhores resultados, o líder tem que estar capacitado para agir de maneira firme, exigindo que as metas estabelecidas sejam cumpridas, mas também deve saber o momento de ser flexível, de compreender as dificuldades do funcionário e o ajudar a encontrar as soluções, e acima de tudo, de reconhecer quando ele consegue atingir os resultados esperados. Dessa forma, estará incentivando para que haja altos níveis de satisfação. Dentro desta perspectiva, o trabalho dos gestores de Recursos Humanos e psicólogos organizacionais incentivam melhores práticas no ambiente laboral.

Um dos principais desafios na área de POT é compreender como interagem os múltiplos aspectos que integram a vida das pessoas, grupos e organizações em um mundo em constante transformação, de modo a propor formas de promover, preservar e restabelecer a qualidade de vida e o bem-estar. Dentre outros aspectos, é preciso evitar que as pessoas tenham que se adaptar a condições que ultrapassem seus próprios limites, como aprender habilidades em prazos mais curtos do que o necessário ou mesmo alterar aspectos de sua identidade. Para tanto, faz-se necessária estreita interface com outras áreas do conhecimento, tais como sociologia, antropologia, ciências políticas, educação, economia e administração (TONETTO et al, 2003, p. 166).

De acordo com a pesquisa bibliográfica realizada, pode-se definir que a motivação varia de pessoa para pessoa, é algo intrínseco. O ser humano é motivado pelo desejo de alcançar objetivos, cabe ao líder e a instituição incentivar o funcionário para que ele mantenha-se motivado em direção aos resultados.

REFERÊNCIAS

- [1]. BERGAMIN, Cecília W. & CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional**. São Paulo: Atlas, 1997
- [2]. BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa**: monografia, dissertação, tese. São Paulo: Atlas, 2004.
- [3]. CHIAVENATO, Idalberto, **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- [4]. CHIAVENATO, Idalberto, **Recursos Humanos**: edição compacta. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- [5]. CHIAVENATO, Idalberto, **Administração nos Novos Tempos**. 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- [6]. CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações** Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- [7]. DAVIS, Keith; Newstrom, John W. **Comportamento humano no trabalho**: São Paulo: Pioneira, 1992.
- [8]. GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- [9]. GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais** – São Paulo: Atlas, 2001.
- [10]. GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisas**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- [11]. LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.
- [12]. LEITE, Cesar; MARINHO, Christiane Mendes; SILVA, Joyce. **A motivação no ambiente de trabalho**: um estudo de caso na feira dos importados. 2016. Disponível em: https://www.inovarse.org/sites/default/files/T16_176.pdf. Acesso em: 07/02/2022.
- [13]. MASLOW, Abraham Harold, 1908-1970. Maslow no gerenciamento; prefácio de Warren Bennis; tradução Bazán Tecnologia e Linguística, Eliana Casquilho. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- [14]. PONTES, Benedito Rodrigues. **Administração de cargos e salários**. São Paulo: LTR Editora, 2004.
- [15]. RODRIGUES, Maria Carolina Barbosa. 2017. A importância da motivação para transformar grupos e equipes. 2017. Disponível em: http://unesp.edu.br/sites/_biblioteca/revistas/20170531140224.pdf. Acesso em: 07/02/2022.
- [16]. SANTOS, Daniela; BARBOSA, Lidiane; ESTENDER, Antonio. A motivação como ferramenta para eficácia organizacional. 2015. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/7228.pdf>. Acesso em: 07/02/2022.
- [17]. TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, pp. 33-54, 2003.
- [18]. TONETTO, Aline Maria et al. Psicologia organizacional e do trabalho no Brasil: desenvolvimento científico contemporâneo. **Psicologia & Sociedade**, v. 20, n. 2, pp. 165-173, 2008.
- [19]. WAGNER III, JOHN A.; I. HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional: Criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2004.