

A INFLUÊNCIA DA MOTIVAÇÃO NO SUCESSO DA EMPRESA

Data de aceite: 01/08/2024

Jones Brumana Marvila

INTRODUÇÃO

RESUMO: O trabalho apresentado tem por objetivo abordar o tema motivação e também o clima organizacional como elementos que interferem na qualidade total dentro das empresas e na gestão de pessoas. A motivação é um assunto, atualmente, alvo de muitas pesquisas, já que é considerada um pilar para o crescimento e o estabelecimento do sucesso dentro das empresas. Trabalhar a motivação dentro da empresa não é um modismo, mas a base para uma ação empreendedora e de sucesso. Para a realização do trabalho, foram feitas diversas pesquisas bibliográficas sobre o assunto tratado. O intuito era analisar, através dos olhares de vários autores, de que forma o clima organizacional e a motivação são questões que podem alavancar ou segurar o sucesso de uma organização.

PALAVRAS-CHAVE: motivação – empresa – qualidade – pessoas.

O clima organizacional é um fator que indica o grau em que se encontra a satisfação dos membros de uma empresa quando de diferentes aspectos da cultura ou da realidade que aparece dentro da organização, como: a política executada pelo setor de Recursos Humanos, o modelo de gestão praticado na empresa, a missão da organização, o processo de comunicação, a forma de valorização profissional e identificação com a empresa. (CODA, apud LUZ, 2006, p. 11). Desse modo, pode-se interpretar que o clima organizacional tem correlação com a produtividade dos funcionários.

O clima organizacional tem relação com a motivação. Esse elemento é um tema bastante discutido no cenário contemporâneo. A motivação é a mola propulsora do ser humano, pois ela é quem move o indivíduo a realizar suas tarefas diárias, como trabalhar, por exemplo.

Quando se fala em motivação, fala-se de energia, de libido, de prazer.

As pessoas motivadas não se intimidam com os obstáculos encontrados na vida ou no trabalho. Ao contrário, para elas tais obstáculos são desafios que podem e devem ser superados.

Por isso, atualmente, as empresas inteligentes, procuram estratégias para manter a motivação de seus funcionários. As ações são para manter a motivação, pois ninguém motiva ninguém. A motivação pode ser estimulada, mas não criada.

A chamada crise econômica, social e de valores pela qual passa os trabalhadores e que, na atualidade, é cada vez mais percebida em virtude das manifestações ocorridas diariamente, impulsiona as empresas a investirem em motivação de funcionários.

Havendo motivação entre os funcionários de uma empresa a possibilidade de ser ter melhores resultados, atingir e cumprir metas e objetivos é muito maior. Por meio da motivação.

Historicamente, foi a motivação, aliada à necessidade que transformou o homem no que ele é hoje, que alimentou a genialidade de grandes pesquisadores, pensadores e personalidades. Logo, não se pode pensar no homem sem pensar na aquela que direciona o movimento humano, ou seja, a motivação. Por isso, a motivação é um fator importante que preocupa as empresas e também os profissionais.

Investir na motivação dos funcionários fará com que as empresas experimentem melhores resultados, pois pessoas que trabalham motivadas, cumprem melhor o seu papel. A motivação ajuda o funcionário a agüentar horas e horas, semanas e semanas seguidas em cima de um trabalho ou projeto.

Diante da importância desse assunto dentro da área administrativa é que tal tema foi escolhido e, para realização do presente trabalho, foram realizadas pesquisas bibliográficas.

O objetivo é discutir e apontar de que forma investir em motivação dentro de uma empresa pode influenciar o sucesso dela no mercado de negócios.

A ORGANIZAÇÃO E O CLIMA ORGANIZACIONAL

Segundo Parker et al. (2003) (apud PUENTE-PALÁCIOS; FREITAS, 2003, p. 45) o termo clima organizacional foi apresentado em 1939 pelos teóricos Lewin, Lippitt e White. Eles descreviam-no como fenômeno relativo aos grupos organizacionais. Foi problematizado pela primeira vez no ano de 1957 pelo estudioso Argyris. Desde que surgiu a expressão, pesquisadores e estudiosos que tentam compreender as relações encontradas em meio às organizações, preocupam-se em conceituar clima organizacional de forma clara e objetiva. Todavia, como revela Puente-Palácios (2002), há muitas imprecisões sobre o conceito da expressão, fator que têm dificultado os avanços quanto ao relacionamento entre esse aspecto e os demais fenômenos do mundo organizacional.

Todavia, antes de iniciar sobre o que é clima organizacional e sua influência no ambiente das empresas, é preciso explicar o que é organização. Segundo Lima e

Albano (2002, p. 33), a organização pode ser definida como um sistema de atividades “[...] conscientemente coordenadas de duas ou mais pessoas onde, devido a limitações pessoais, os indivíduos são levados a cooperarem uns com os outros para alcançar certos objetivos que a ação individual isolada não conseguiria.” Logo, as organizações são constituídas por meio da interação que há entre as pessoas que nela trabalham, relações que podem ser dinâmicas e complexas, pois a organização é um organismo vivo, já que pessoas atuam nela.

As pessoas que ingressam em um sistema organizacional buscam a satisfação de suas necessidades, que não são iguais. Nesse sentido, entra em cena a subjetividade humana, isto é, as motivações, interesses, valores, história e forma de relacionar-se. A forma de trabalhar e de lidar com as diferenças individuais cria um certo clima entre as pessoas e tem forte influência sobre toda a vida em grupo, inclusive, no comportamento organizacional e na produtividade. (MOSCOVICI, 1997). Observa-se, então, que o clima estabelecido entre os grupos podem ocasionar satisfação ou insatisfação de cunho pessoal ou grupal, refletindo dentro da organização de forma global. Então, o conjunto de preceitos, políticas administrativas, valores e crenças é que dão forma ao modo especial e único de como as pessoas agem e interagem dentro de uma organização e conseqüentemente colaboram para o estabelecimento de uma cultura e clima organizacional. (LIMA; ALBANO, 2002, p. 33-34).

Todo esse conjunto de preceitos e valores, crenças, entre outros geram a cultura organizacional, uma dos principais influenciadores do comportamento de colaboradores de uma empresa. O clima organizacional até pode ser afetado por fatores externos, mas a cultura organizacional é o que mais influi na atitude de grupos na organização. Luz (2006, p. 10) relata que a “cultura organizacional é o conjunto de crenças, valores, costumes, rituais, slogans, mitos, tabus, tradições, sentimentos e comportamentos compartilhados pelos membros de uma organização”.

O clima organizacional é um fator que indica o grau em que se encontra a satisfação dos membros de uma empresa quando de diferentes aspectos da cultura ou da realidade que aparece dentro da organização, como: a política executada pelo setor de Recursos Humanos, o modelo de gestão praticado na empresa, a missão da organização, o processo de comunicação, a forma de valorização profissional e identificação com a empresa. (CODA, apud LUZ, 2006, p. 11). Desse modo, pode-se interpretar que o clima organizacional tem correlação com a produtividade dos funcionários.

Como o clima dentro da organização interfere de forma negativa ou positiva sobre a motivação e satisfação dos funcionários, é essencial que além dos resultados, haja uma preocupação com as pessoas, já que são elas que trabalham para cumprir os planos da organização. É preciso levar em conta aspectos como conhecimento, comportamento, relacionamento, atitude e expectativa, para que se possa conquistar a satisfação e promover a motivação. (PUENTE-PALÁCIOS, 2002, p. 97). Sendo assim, há possibilidade

de melhoramentos do desempenho de uma empresa por meio da intervenção, no clima organizacional. Para que haja tal intervenção, é necessário fazer mapeamento do ambiente interno da empresa, buscando a identificação dos pontos cruciais que urgem mudança e melhoras. Dessa maneira, haverá condições de trabalhar os focos problemáticos principais para o aperfeiçoamento e melhoria da qualidade do ambiente de trabalho. Nota-se, portanto, que o clima organizacional é uma temática bastante relevante, dada à sua influência para o sucesso empresarial. Por isso, ele vem despertando o interesse de teóricos e estudiosos há diversas décadas, procurando analisar o comportamento das pessoas dentro do contexto organizacional.

Clima organizacional: conceitos

Há diversos conceitos que expõem o significado da expressão clima organizacional. Para Freitas (2005), o termo clima organizacional revela claramente uma metáfora proveniente da meteorologia. Em termos meteorológicos, o clima muda conforme os aspectos da região, estações do ano e em função da interferência de agentes da natureza. Nesse caso, o conceito de clima expressa uma instabilidade. O clima interfere na escolha das vestimentas das pessoas, tipo de alimentação, disposição para o trabalho, etc. Nesse sentido, é preciso perguntar: Será que o clima organizacional é tão instável como o clima meteorológico? Com certeza, não, pois o clima organizacional trata de padrões característicos ligados aos comportamentos e posturas instaurados no cenário das organizações e sustentados na cultura subjacente. É possível mudar os comportamentos no cenário organizacional, mas não tão rápido como o clima meteorológico se modifica.

Já para Chiavenato (1992, p. 50) o clima organizacional constitui o meio interno de uma organização, a atmosfera psicológica e característica que existe em cada organização. “O clima organizacional é o ambiente humano dentro do qual as pessoas de uma organização fazem o seu trabalho. [...] o clima não pode ser tocado ou visualizado. Mas pode ser percebido psicologicamente.” O clima organizacional, na visão de Chiavenato, é a medição do ambiente corporativo, da atmosfera de trabalho e relacionamento existente no âmbito da organização.

Para Graça (1999, p. 8), o clima organizacional “[...] é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influenciam no seu comportamento. Nota-se, então, que o clima organizacional são valores, situações, questões, entre outros pontos vivenciados pelas pessoas que fazem parte da empresa e que vão resultar em comportamentos variados. Se as atitudes serão positivas ou negativas para a empresa dependerá do trabalho que instituir para estabelecer em seu âmbito um mau ou um bom clima organizacional.

Para Edela (apud LIMA; ALBANO, 2002, p. 35), o clima organizacional é um fenômeno que resulta da interação existente entre os elementos da cultura, como preceitos,

caráter e tecnologia. É uma conseqüência do peso dos efeitos de cada um dos elementos culturais (valores, políticas, tradições, estilos gerenciais, comportamentos, expressões dos indivíduos envolvidos no processo) e também é resultante do conjunto de instrumentos, conhecimentos e processos operacionais da organização. O clima organizacional se terá como origem primeira os valores, tradições, comportamentos, atitudes que cada pessoa envolvida no processo organizacional trazer para dentro da empresa.

Forehan e Gilmer (apud SANTOS, 1999, p. 28) definem clima organizacional como o conjunto de características que descrevem uma organização e as distinguem umas das outras. Ainda, para os autores, o clima organizacional mantém-se permanentemente no contexto das organizações e influencia diretamente no comportamento daqueles que nela trabalham. Por isso, é preciso que haja uma comunicação constante entre funcionários e líderes. Mas, tal comunicação vai além de comunicar aos subordinados as decisões da cúpula administrativa. Todos tem a necessidade natural de comunicar-se. Essa necessidade torna-se mais evidente ainda quando se faz parte de um grupo, como é o caso das empresas. Então, fazer uma troca de opiniões e pensamentos é fundamental para construir um clima positivo.

Já para Bennis (1999), clima organizacional significa um conjunto de atitudes e valores que afetam diretamente a forma pela qual as pessoas se relacionam umas com as outras. Tais atitudes influenciadas pelo clima organizacional, segundo o autor, são; a sinceridade, os padrões de autoridade, as relações sociais, entre outras. Observa-se que em quase todas as conceituações citadas sobre clima organizacional, o fator das relações entre pessoas aparece.

CORRELAÇÃO ENTRE CLIMA E PRODUTIVIDADE

O clima organizacional está intimamente ligado à produtividade na empresa. Conforme esteja, ou seja, ou clima, haverá melhores ou piores resultados no processo produtivo. Como explica Luz (2006), o clima organizacional revela “[...] o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa.” Para que o clima tenha uma boa influência no processo de produtividade, ele precisa ser favorável e propiciar motivação e interesse nos funcionários. Além disso, ele precisa influir positivamente na relação dos colaboradores entre si e deles com a empresa.

Nota-se aqui a necessidade de expor o que é motivação. Segundo Bateman e Snell (apud MACEDO et al., 2003, p. 92), “[...] a motivação refere-se às forças que dirigem e sustentam os esforços das pessoas numa determinada direção”. Ninguém pode motivar outra pessoa, mas é possível criar estratégias que desencadeiem a motivação. Portanto, ao selecionar e/ou criar estratégias de motivação, é necessário que o líder tenha em mente que, alguns meios escolhidos serão aceitos por alguns e por outros não. Logo, cada um reagirá de forma específica, demonstrando o grau de significação que aquela atividade tem para ele.

Ao pesquisar o clima dentro da organização haverá possibilidade de traçar planos que acentuem a motivação nos colaboradores, fator que interferirá na produtividade. Também é necessário pesquisar o nível de tensão e insatisfação entre os colaboradores, já que se há tensão e insatisfação, é provável que as relações não sejam satisfatórias, interferindo na produtividade. Porém, se existe um ambiente satisfatório, no qual as pessoas sentem-se bem, é provável que os haja uma maior produtividade. (LUZ, 2006).

Ambientes organizacionais onde há mudanças constantes fazem com que o clima organizacional oscile sempre, havendo conseqüências diretas. Para que as empresas que se encontram em tal situação consigam o desenvolvimento integral, é preciso centralizar esforços na satisfação não somente no cliente, mas, inclusive, do colaborador, que é quem trabalha para manter a clientela satisfeita. Para Santos (1999), a produtividade das organizações depende de três variáveis, que são: as pessoas, processos e filosofia estratégica. As pessoas, na busca dos resultados, valem-se de processos que são orientados pela filosofia estratégica da empresa. Quanto mais interação entre essas três variáveis, maior será a sinergia do modelo. Logo, a busca dos resultados está ligada à maneira como os colaboradores trabalham, os processos que utilizam para realizar esse trabalho, colocando em prática a estratégia da organização. (CAMPELLO; OLIVEIRA, 2004).

É indispensável dizer que o ser humano é muito mais do que uma máquina ou composto mecânico. Em muitas empresas, ele é visto de forma errônea, pois o empregado tem atributos que afetam significamente seu desempenho. De acordo com seu estado psicológico, que pode ser afetado pelo clima dentro da organização, ele vai expor variações diversas, acontecimento que pode interferir em seu local de trabalho. Portanto, tornar-se crucial identificar quais são os fatores que elevam e afetam a atitude e os sentimentos das pessoas dentro de seu local de trabalho e analisar o impacto causado na produtividade devido ao clima estabelecido nas organizações. Na opinião de Chiavenato (1994, p.53), “[...] o clima organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes, produzindo elevação do moral interno. É desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades.”

A empresa tem que refletir sobre a importância do empregado e do clima organizacional como fatores determinantes para o êxito da produtividade. Para Srikonda (1999), altos níveis de satisfação estão relacionados aos benefícios e compensação satisfatória, atmosfera prazerosa, autonomia para tomada de decisões e possibilidades de treinamento e desenvolvimento de carreira. A autora enfoca a importância de a empresa responsabilizar-se em auxiliar os seus colaboradores a crescer, trazendo, assim, a satisfação dos mesmos. A satisfação gerará um bom clima organizacional e uma alta produtividade.

Sáez (2000) entre outros pesquisadores organizaram uma pesquisa pela qual chegaram à conclusão de que o clima organização tem relação direta com a satisfação

laboral e esta, por sua vez, tem ligação com a produtividade, pois as organizações que possuem pessoas “mais felizes” produzem mais e atendem melhor seus clientes. Quando a empresa pesquisa sobre o clima na organização e institui estratégias para torná-la melhor, os colaboradores ficarão mais satisfeitos e, por conseguinte, se comprometerão mais com a produtividade e o sucesso da empresa. A necessidade de promover o incentivo e manter o comprometimento das pessoas levou muitas empresas a desenvolver pesquisas sobre o perfil dos colaboradores, sobre a forma de gestão, de liderança, motivação entre outras. Com isso, puderam analisar que ações devem ser feitas e implantadas para obtenção de maiores resultados tanto para obtenção de um clima organizacional positivo como para melhorar a produtividade. (MATTAR; FERRAZ, 2004).

Importância do clima organizacional para a gestão empresarial

Atualmente, as empresas tem percebido que o clima organizacional é um fator que influencia até mesmo na gestão empresarial. Por isso, muitas delas, adotam uma gestão de recursos humanos voltada para a qualidade de vida dos seus colaboradores, pois, segundo Chiavenato (1999, p. 40), “[...] as mudanças que ocorrem nas empresas não são somente estruturais; são, sobretudo, mudanças culturais e comportamentais, transformando o papel das pessoas que delas participam”. Então, somente exigir bons resultados e produtividade não é o suficiente. A gestão empresarial precisa instituir condições adequadas para que os funcionários apareçam. O colaborador é uma pessoa que carrega anseios, desejos, limitações, dotada de inteligência, que não podem e nem devem ser esquecidos. Schirato (2000, p. 24), pergunta de que homem é que se fala. A resposta ele mesmo dá: “Do homem que faz instituições e a elas submete-se. As organizações são feitas por homens concretos, históricos, cotidianos [...]”. Os gestores devem perceber que o trabalhador fica uma boa parte do seu dia dentro das dependências da empresa e, em muitos casos, a convivência com os colegas de trabalho acaba se tornando superior à desejada com os seus familiares. No momento em que esse ambiente propicia o desenvolvimento nas áreas pessoal, profissional e as relações interpessoais, os resultados que a empresa deseja aparecem com naturalidade.

Nota-se, então, o clima organizacional influirá, até mesmo, no modelo de gestão empresarial. Quando a empresa não possui uma linha de pensamento para tratar e trabalhar de forma corporativa e coordenada o aspecto do clima organizacional, o gestor pode fazê-lo. O estabelecimento de um clima ideal será a força motriz para o bom andamento da gestão empresarial. Schirato (2000) afirma que a empresa pode definir seu clima ideal se levar em consideração fatores como estratégias, valores e processos internos. A gestão empresarial é um fator que também contribui para a formação do clima organizacional. Uma gestão precária originará insatisfação e, conseqüentemente, surgirá um clima não propício ao sucesso da organização.

O clima organizacional, inclusive, afeta a questão da motivação dos colaboradores para com o trabalho que realizam em determinada empresa. Analisando e estudando sobre o clima organizacional, percebe-se que, que há um grau de satisfação ou insatisfação. Quando o clima organizacional denota insatisfação por parte dos funcionários, o compromisso profissional da pessoa sofre desgastes constantes, comprometendo a qualidade do trabalho e do desempenho profissional das pessoas.

Por isso, motivação e clima organizacional são itens que precisam ser refletidos e pensados, já que determinam o sucesso ou não dentro do cenário empresarial. A seguir, falaremos sobre a motivação e sua influência dentro da empresa.

DISCUTINDO SOBRE MOTIVAÇÃO

Em estudos realizados por Macedo et al., (2003), é possível observar que, desde muito tempo, os estudiosos, como os filósofos gregos acreditavam que o ser humano busca criar um comportamento capaz de diminuir o desconforto e aumentar o bem estar. Sendo a busca por esse bem estar que impulsiona a ação das pessoas em prol desse prazer; liberando suas emoções, desejos e perspectiva nessa realização.

Os filósofos gregos afirmavam que o comportamento humano baseava-se nos princípios do hedonismo: minimizar a dor, o desconforto e, por outro lado, maximizar o prazer. Assim, o estudo da motivação – que é complexo, dada a multiplicidade de facetas do ser humano – poderá tornar-se paradoxalmente simples se o executivo adotar de forma mais flexível os princípios hedonistas segundo os quais é o único bem possível. (MACEDO et al., 2003, p. 97).

Entende-se ainda que a motivação é intrínseca, sendo um processo permanente que se dá dentro de cada indivíduo durante toda a sua vida. Mesmo quando se alcança um objetivo, sempre aparecerão novos desafios que impulsionam uma nova ação.

É preciso entender que a motivação nasce das necessidades interiores do ser humano, pois “[...] ninguém motiva ninguém, tudo que os de fora podem fazer é estimular, incentivar, provocar nossa motivação”. (VERGARA, 2000, p. 42).

Segundo Bateman; Snell apud Macedo et al., (2003, p. 92), “[...] a motivação refere-se às forças que dirigem e sustentam os esforços das pessoas numa determinada direção”. Já para Motta (1995, p. 192), citado por Macedo et al., (2003, p. 92), “[...] motivação é a energia oriunda do conjunto de aspirações, desejos, valores, desafios e sensibilidades individuais, manifestada através de objetivos e tarefas específicas”.

Portanto, ao analisar as duas citações acima, percebe-se que o administrador ao usar estratégias para motivar sua equipe de trabalho, obterá sucesso com alguns componentes, enquanto com outros o êxito não será o mesmo; já que se dá internamente a maneira do indivíduo perceber os fatos. Portanto cada um reagirá de forma específica, demonstrando o grau de significação que aquela atividade tem para ele.

Schein apud Macedo et al., (2003, p. 92), afirma que:

Para os seres humanos adultos, o motivador fundamental é a necessidade de manter e desenvolver o auto-conceito e a auto-estima. Fazemos coisas que são coerentes com o modo como nos vemos; evitamos coisas que não se coadunam com o modo como nos vemos; procuramos nos sentir bem com nós mesmos e evitar situações que fazem com que nos sintamos mal com nós mesmos.

Assim, pode-se entender que o ser humano ao escolher atividades para realizar, irá procurar a que lhe oferecer maior prazer e possibilidades de atingir seus objetivos pessoais; as que não oferecem condições de bem estar, sempre iremos procurar nos esquivarmos, ou as realizar de forma não tão prazerosa, podendo comprometer o produto final, a sua perfeição.

Isso significa que, apesar de toda modernização e inserção de tecnologias dentro da empresa, o sentimento, a emoção humana não podem ser esquecidos.

Já Bergamini (1997), deixa evidente em sua obra, que antes da Revolução Industrial, os administradores buscavam adotar maneiras que pudessem liberar a alta produtividade de seus funcionários, no entanto usavam punições psicológicas e físicas.

Diante disso, constata-se que as pessoas não eram motivadas e, sim, obrigadas a exercer atividades pelas quais muitas vezes não sentiam prazer em realizar. Com a Revolução Industrial, surgiram várias filosofias administrativas, cada uma tendo uma visão diferente, apresentado formas diferenciadas para motivar seus funcionários.

Os seguidores da Administração Científica criada por Taylor, apud Bergamini (1997), adotaram o incentivo salarial. Acreditava-se que os funcionários não se importariam com o tipo de trabalho e cargo que exerceriam, mas com a recompensa financeira.

Mayol, apud Bergamini (1997), defensor da nova filosofia administrativa, pregava que as pessoas tem que ser consideradas em sua totalidade e satisfazer suas necessidades sociais, para assim acontecer a sua motivação para o trabalho.

A Escola das Relações Humanas acreditava que a motivação acontecia quando as pessoas se sentiam úteis e percebiam que as preocupações de seus superiores estavam ligada ao bem estar de seus funcionários. Já para a Administração Organizacional, a motivação para o trabalho dependia do significado que as pessoas davam a ele.

Para Bergamini (1997) embora os modelos de administração tenham se diversificado, persistiram a manipulação das pessoas no trabalho em busca do aumento da produtividade; também não é fácil dizer que determinada filosofia administrativa seja a melhor, já que a motivação não está ligada a um único fator.

Para reconhecer a conduta humana é preciso estabelecer uma relação significativa entre a situação e a ação.

O movimento humano é constituído em função de um objetivo. A partir de uma intenção como expressividade íntima, o movimento transforma-se em comportamento significativo. O ser humano só pode fazer qualquer coisa a partir do momento em que dá ao seu movimento e à situação exterior, uma significação. Cada interiorização humana constitui a base do comportamento, é o motivo que justifica e determina a ação, a libertação da vinda interior é uma das necessidades fundamentais para conquista do mundo exterior. (FONSECA, 1998, p. 244)

Assim pode-se dizer que a motivação é um processo dinâmico que se desenrola no interior do indivíduo, dado que cada motivo tem a sua significação pessoal e constitui o motivo do comportamento. “O mundo fora de nós assume uma perspectiva pessoal e social que o faz transformar o nosso próprio mundo”. (FONSECA, 1998, p. 245).

A construção e reconstrução do mundo, criada pela percepção e pela ação, está em constante dependência com a satisfação das necessidades biológicas, afetivas, emocionais e cognitivas da unicidade individual. “O mundo do homem é permanentemente mutável e, portanto, renovado nas suas significações”. (FONSECA, 1998, p. 245).

Portanto, constata-se que as pessoas desempenham várias atividades em seu dia-a-dia, cada qual com objetivo específico e a motivação, por conseguinte, poderá se fazer presente na realização de uma atividade e não de outra, dependendo do motivo, expectativa e interesse que temos por cada uma delas. Não basta que as pessoas se movimentem, é preciso dar significados a esses movimentos.

Motivação: base para a qualidade total na empresa

Atualmente, com a grande competitividade no mercado, é necessário que cada empresa tenha um diferencial de qualidade cada vez maior para manter-se nos negócios.

Então, não basta ter grandes quantidades de produto ou serviços para oferecer aos clientes. Como explica Casarotto Filho et al., (2008, p. 5),

Na concepção dos negócios, os aspectos qualitativos para se determinar as estratégias dos negócios passam a ser mais importantes do que as técnicas quantitativas de avaliação de projetos.

Para que essa qualidade total seja possível, não depende somente do empregador. Os empregados tem participação fundamental na obtenção desse aspecto. E essa participação de qualidade necessita ser estimulada, para que o trabalho seja realizado com primazia.

Essa necessidade gera um desafio para as empresas: o de descobrir o estímulo mais adequado a cada indivíduo para o bom desempenho da atividade na qual está envolvido. Sem isso, não haverá qualidade total dentro de uma empresa.

Segundo Felipe (2008, p. 1):

O papel da empresa nesse processo é o de propiciar condições e incentivos. Neste momento devemos supor que as necessidades básicas, tais como moradia, alimentação, saúde, transporte, estão sendo supridas satisfatoriamente, apesar de não garantirem a motivação, somente mas evitando apenas a insatisfação. Para garantir a motivação, é preciso outros estímulos, como integração social, valorização pessoal e profissional. Isso será possível através de treinamento que propicie seu desenvolvimento, a aquisição de novos desafios, possibilidade de criação de novos métodos de trabalho, serviços, produtos, etc.

Cabe ressaltar, inclusive, que o relacionamento com os colegas de trabalho e chefia é um fator importantíssimo na motivação. Motivar para chegar à qualidade total, então, é mais do que suprir as necessidades básicas do empregado, como se pode notar.

Quando uma empresa estimula o aparecimento da motivação em seus empregados, há um crescimento e um comprometimento de toda uma equipe que irá desenvolver determinada atividade que lhe for conferida. Sem a motivação, fica difícil obter um clima favorável para que a qualidade total se estabeleça. Mas, o leitor pode, neste momento, perguntar-se de onde surge a motivação?

Franklin (2000, p. 155) afirma que “[...] a motivação surge no interior do ser humano, com reflexos resultantes no ambiente externo e interno”. Mesmo sendo algo que nasce no interior humano, a existência da motivação e sua manutenção não dependem somente do ser humano individualmente. Por exemplo, no ambiente profissional, o trabalho precisa ser favorável ao surgimento e estímulo da motivação.

Chang (1999) apud Franklin (2000, p. 155) afirma que “As organizações devem possibilitar um clima para a criação de condições para a motivação interna”.

As empresas precisam se organizar de forma que as pessoas que nelas permanecem por um período, curto ou longo, tenham a sua motivação despertada.

Inclusive, situações vexaminosas podem colaborar para a não produção da motivação. Cunha (2003, p. 53) explica que “A maneira de trabalhar com os funcionários de baixa performance não é os comparando com os melhores. Isso é desmotivante e injusto”.

A motivação pode ser estimulada de uma maneira bem simples: através da valorização do empregado nas atividades que serão ou são desenvolvidas. Ouvir as idéias e opiniões também é uma forma de causar e desabrochar a motivação nas pessoas.

Seja qual for a medida a ser tomada, o importante é o aparecimento da motivação. Por meio dela, as pessoas adquirem uma vontade própria de desenvolver suas atividades com responsabilidade. Não desempenham suas funções de qualquer forma, pois, de alguma maneira, sentem-se responsáveis pela obtenção de resultados positivos da empresa.

Quando o ambiente não favorece o surgimento da motivação, o problema pode estar nas políticas de gerenciamento adotadas pela empresa ou outra entidade qualquer. Isso propicia uma má organização dentro do ambiente em que um grupo de pessoas se encontram. Para Franklin (2000, p. 156), “A qualidade do ambiente de trabalho é fundamental para a organização [...]”.

Sem essa qualidade, como fora dito, não há organização, melhorias e nem crescimento coletivo ou individual.

Para que haja tais requisitos, necessário se faz que as empresas e demais entidades atentem para a realidade de seus empregados que precisam e devem ser motivados sempre. “Conseguir que a motivação não desapareça é fazer com que se continue vendo algum significado naquilo que se está fazendo”. (HARMAN; HORMAN, 1990 apud FRANKLIN, 2000, p. 157).

Motivação: Um caminho para o sucesso dentro da organização

A discussão gerada pelo presente artigo mostrou, até o presente momento, que a motivação se tornou um fator imprescindível e também uma preocupação para as empresas, funcionários que querem ver o sucesso chegar aos negócios da instituição empresarial a qual pertencem.

Segundo Chiavenato (2000, p. 126): “Os trabalhadores são criaturas sociais complexas, dotados de sentimentos, desejos e temores. O comportamento no trabalho, como o comportamento em qualquer lugar é uma consequência de muitos fatores motivacionais”. Prova disso é o grande aumento de cursos, palestras, livros e consultorias que descrevem e/ou trabalham visando o quesito motivação.

Sucesso na empresa e motivação são áreas que precisam caminhar juntas, pois, em meio ao processo produtivo, a motivação é uma base ou ferramenta indispensável por afetar diretamente o desempenho funcional – que é o dínamo da produção.

Por isso, como explica Silva (1982, p. 73):

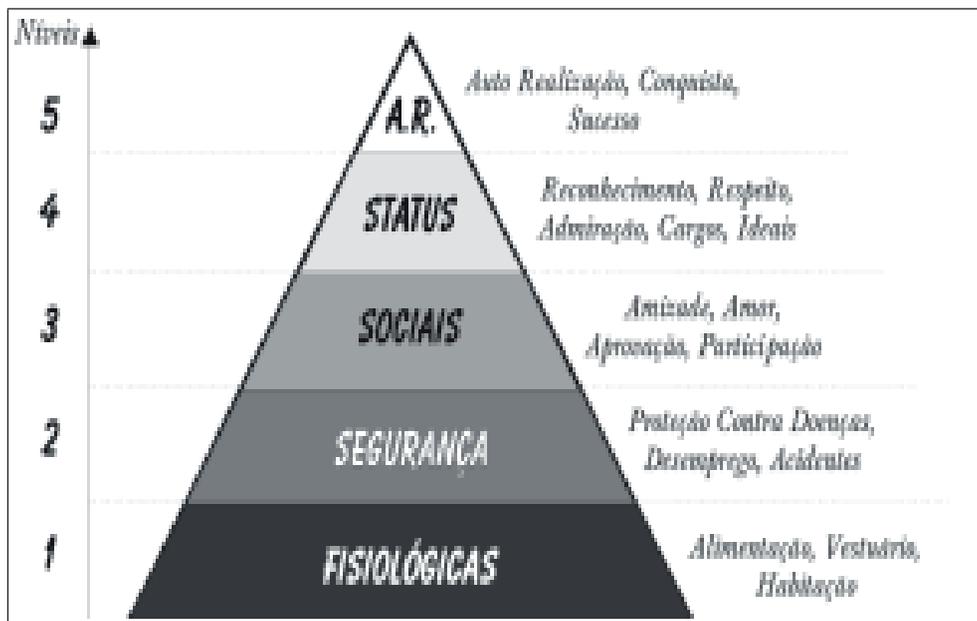
[...] é ponto pacífico que o empregado não deve ser confundido com os equipamentos de produção de uma empresa. Ele é um ser humano e deve ser tratado como tal. Sua vida não se resume no que faz na empresa. Ele tem outros interesses que não devem ser ignorados pelos administradores.

Cuidar desses interesses é, sem dúvida, criar motivações para o trabalhador desempenhar a contento suas obrigações.

A motivação é um ponto tão determinante no comportamento do ser humano que foi alvo de estudos de um teórico chamado Abraham Maslow. Ele era psicólogo, consultor norte-americano e foi um grande estudioso no campo das motivações. Maslow criou uma teoria, na qual aparecem as necessidades humanas de forma organizada e dispostas em uma hierarquia de importância para o homem.

Tal hierarquia de necessidades é representada e visualizada em uma pirâmide, em cuja base estão as necessidades mais baixas e no topo as mais elevadas.

Diz Maslow que as necessidades vão se tornando mais sofisticadas à medida que mudamos de nível. Na hierarquia das necessidades, quer seja membro de uma tribo primitiva, de um grupo de pobres, de uma classe média ou de um grupo privilegiados de milionários, raras vezes estar-se-á inteiramente satisfeito com as coisas essenciais que já se possui. Continuamente, procura-se melhor qualidade e maior variedade, sempre em busca de maior satisfação na vida. (ESCORSIM, 2008, p. 45).



Fonte: Escorsim (2008, p. 47)

A pirâmide de Maslow demonstra que, primeiramente, as necessidades humanas são de origem fisiológica. Superadas tais necessidades, a próxima é a segurança, em seguida vem as necessidades sociais, depois o *status* e, por fim, A auto-realização.

Seja qual for a necessidade, o homem está sempre em busca da satisfação da mesma. É preciso se realizar nas áreas em que as necessidades aparecem.

Tais necessidades impulsionam as pessoas a atingirem metas e objetivos. Isso pode ser considerado, na visão de Maslow, como motivação.

Sem motivação, não há o cumprimento satisfatório de metas estabelecidas, logo, não há êxito total no que se faz. É preciso que o administrador da empresa saiba motivar os funcionários de forma que eles se comprometam com o processo e o sucesso, então, seja possível. Inclusive, nesse ponto, a teoria de Maslow ajudará o administrador, pois, para motivar alguém, precisa-se conhecer a pessoa que se vai motivar e ainda em que nível ela se encontra na hierarquia das necessidades.

Dessa forma, o administrador poderá ajudar a pessoa a satisfazer o nível em que se encontra na hierarquia das necessidades e motivá-lo a prosseguir em busca da superação do próximo nível.

Dessa forma, administrador e funcionários chegarão a resultados positivos e satisfatórios para todos dentro da empresa.

CONCLUSÃO

Após os estudos e pesquisas realizadas, pode-se verificar alguns pontos significativos acerca da motivação e da sua importância para uma boa gestão. A incitação à motivação deve fazer parte da política da organização para que o empreendimento cresça cada vez mais.

Através dos estudos, observou-se que a motivação é uma base importantíssima para que uma pessoa aja, conquiste, empreenda e atinja metas em seu dia-a-dia e na empresa em que presta serviço.

Para a motivação ocorrer, há fatores que a fazem surgir nas pessoas. Um deles é a busca pela satisfação das necessidades e desejos naturais do ser humano. Outro ponto interessante observado durante as pesquisas foi que a motivação é ativada com a adequação do meio em que o sujeito está inserido.

Bergamini já expôs e afirmou ser a motivação criada a partir das fontes de energia contidas no interior de cada pessoa.

A descentralização do poder também é um fator positivo para a geração da motivação, pois, quando o poder se concentra somente no administrador, o empregado se sentirá desvalorizado e, por conseguinte, não se colocará como parte importante para obtenção do sucesso da empresa.

Ainda, notou-se que a motivação está arraigada ao sucesso, pois uma pessoa motivada conquista seus objetivos e atinge metas que estipulou além de contribuir para o êxito no processo de qualidade total da empresa.

Conclui-se ao longo do trabalho que a motivação é um assunto muito rico e importante no meio social atual. Ela é a grande responsável por pessoas, empregados, administradores, entre outros, atingirem a qualidade total.

A realização da monografia proporcionou a reflexão de toda teoria sobre a política de gestão de pessoas e a motivação, já que, nesse ponto, a empresa deixa a desejar, não possuindo esse tipo de administração e nem projetos e incentivos à motivação dos funcionários.

Por isso, a sugestão é que haja a instauração de um planejamento estratégico que implemente ações voltadas ao surgimento da motivação nos seus colaboradores.

É, então, que haja, na empresa, um gestor eficiente que monte uma equipe destinada a traçar metodologias visando o maior interesse e adesão do empregado à empresa e suas metas.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações**. 4ª Edição. São Paulo: Editora Altas. 1997.

BENNIS, W. G. **Desenvolvimento Organizacional**: sua natureza, origens e perspectivas. São Paulo: Edgar Bleicher, 1999.

CASAROTTO FILHO, Nelson. **Estratégias empresariais e competitividade para pequenas empresas – Os mecanismos de redes**. Disponível em <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP1998_art198.pdf>. Acesso em: 19 abr. 2011.

CAMPELLO, M. L. C.; OLIVEIRA, J. S. G. **O desafio na busca de resultados e de competitividade nas empresas modernas**. Bauru: XI SIMPEP 2004. Anais. Bauru, 2004.

CHIAVENATO, I. **Os novos paradigmas**: como as mudanças estão mexendo com as empresas. São Paulo: Atlas, 1992.

_____. **Gerenciando Pessoas**. 3. ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

_____. Introdução à teoria geral da administração. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CUNHA, Rodrigo Vieira da. É fácil motivar. **Revista Você S/A**. São Paulo. n. 56, Fev. 2003. p. 50 a 53.

ESCORSIM, Sérgio. **Motivação como fator preponderante no destino das empresas: um estudo de caso no ramo metalmeccânico da região dos Campos Gerais**. Disponível em <http://www.uepg.br/propep/publicatio/hum/2005_2/04.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2011.

FELIPPE, Maria Inês. **Os desafios da motivação**. Disponível em <<http://sorayaromano.wordpress.com/2008/08/22/os-desafios-da-motivacao/>>. Acesso em: 19 abr. 2011.

FONSECA, da V. **Psicomotricidade: Filogênese, Ontogênese e Retrogênese**. 2. ed. Porto Alegre: Editora Artmed, 1998.

FREITAS, M. E. **Cultura organizacional**: formação, tipologias e impacto. São Paulo: Makron Books, 2005

GRAÇA, H. **Clima Organizacional**: uma abordagem vivencial. Brasília: FUNADESP, 1999.

FRANKLIN, Marcos A. Motivação para a construção da qualidade. **Revista UNICASTELO**, São Paulo, ano 3, n. 4, Nov. 2000. p. 155 a 158.

LIMA, S. M. Barcelos; ALBANO, A. G. B. **Revista CCEI - URCAMP**, v.6, n.10, p. 33-40, Ago., 2002.

LUZ, R. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006

MACEDO, J..J.de. et al. **Aspectos Comportamentais da Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

MARTANI, Silvana. **Motivação nas empresas: um passo para o sucesso**. Disponível em <http://www.uepg.br/propep/publicatio/hum/2005_2/04.pdf>. Acesso em: 27 abr. 2011.

MATTAR, L. M; FERRAZ, F. T. **Comprometimento e clima organizacional**: relação entre a satisfação do empregado e seu comprometimento. Niterói: II CNEG - Congresso Nacional de Excelência e Gestão. LATEC-UFF. Anais. Niterói, 2004.

MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento interpessoal**: treinamento em grupo. Rio de Janeiro. José Olympio, 1997.

PUENTE-PALACIOS, K.; FREITAS, I. A. **Revista O&S**, v.13, n.38 , p. 45-57, Jul./Set. 2006.

PUENTE-PALACIOS, K. E. Abordagens teóricas e dimensões empíricas do conceito de clima organizacional. **Revista de Administração**, v.37, n.3, p. 96-104, Set. 2002.

SANTOS, N. M. B. **Clima Organizacional**: Pesquisa e Diagnóstico. São Paulo: Stiliano, 1999.

SILVA, Adelphino. T. **Administração e controle**. São Paulo: Saraiva, 1982.

SCHIRATO, M. A. C. **O feitiço das organizações**. São Paulo: Atlas, 2000.