

FUNDAÇÃO EDUCACIONAL VALE DO SÃO FRANCISCO - FEVASF
ESCOLA SUPERIOR EM MEIO AMBIENTE - ESMA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
ANA FLÁVIA APARECIDA FERREIRA

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL
NAS EMPRESAS

IGUATAMA- MG
2023

ANA FLÁVIA APARECIDA FERREIRA

**A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL
NAS EMPRESAS**

Trabalho apresentado a disciplina de TCC II do curso de Administração da Faculdade Iguatama – FEVASF, como requisito para a obtenção do título de bacharel em administração.

Orientador: Prof. Esp. Rayane Gabriela Pedrosa.

IGUATAMA - MG

2023

Dados Internacionais de catalogação na Publicação (CIP)

Biblioteca Central “Alto São Francisco”

F383i Ferreira, Ana Flávia Aparecida.

A importância da motivação no comportamento organizacional nas empresas / Ana Flávia Aparecida Ferreira. Fundação Educacional Vale do São Francisco – FEVASF-MG. Iguatama, 2023.

40 f.

Orientador: Prof. Esp. Rayane Gabriela Pedrosa.

Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) - Fundação Educacional Vale do São Francisco – FEVASF-MG, Iguatama, 2023.

1. Motivação. 2. Motivação. 3. Produtividade 4. Clima organizacional. I. Título.

CDU 65:01

Catalogação elaborada na Fonte pela Bibliotecária

Letícia Helena Melo- CRB6-2953

ANA FLÁVIA APARECIDA FERREIRA

**A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL
NAS EMPRESAS**

Trabalho apresentado a disciplina de TCC II do curso de Administração da Faculdade Iguatama – FEVASF, como requisito para a obtenção do título de bacharel em administração.

Orientador: Prof. Esp. Rayane Gabriela Pedrosa.

Prof. Esp. Rayane Gabriela Pedrosa
Faculdade FEVASF
Orientador

Prof. Esp. Cleiton Magela Luz
Faculdade FEVASF
Examinador Interno

Prof. Esp. Antônio Eustáquio Santos
Faculdade FEVASF
Examinador Externo

Iguatama/MG, 02 de novembro de 2023.

AGRADECIMENTOS

O desenvolvimento deste trabalho de conclusão de curso contou com a ajuda de diversas pessoas, das quais eu agradeço:

A minha orientadora, que me auxiliou dando o suporte necessário.

A todos os professores do curso de administração, que com toda a paciência me passaram seus conhecimentos e me permitiram estar concluindo este trabalho.

Ao meu pai e ao meu marido que me incentivaram a todo momento e a memória da minha mãe, que com toda a certeza estaria orgulhosa.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Pirâmide de Maslow.....	15
------------------------------------	----

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
1.1	Objetivos.....	10
1.2	Justificativa	10
1.3	Hipótese e problema.....	11
2	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	11
2.1	Motivação.....	11
2.1.1	Tipos de Motivação no trabalho.....	12
2.1.2	Teorias da Motivação.....	13
2.1.3	Teoria de Maslow	15
2.1.4	Teoria de Herzberg.....	16
2.2	Produtividade	17
2.2.1	Indicadores de produtividade	18
2.3	Clima organizacional	19
3	MATERIAIS E MÉTODOS	22
3.1	Tipo de pesquisa.....	22
3.2	Forma de coleta de dados	22
3.3	Forma de análise de dados	23
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO	23
4.	Impactos na produtividade.....	23
4.2	Motivação no ambiente de trabalho	25
4.3	Necessidade de motivação no ambiente de trabalho	26
4.4	Metas x motivação	28
4.5	Satisfação x motivação.....	29
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	32
	REFERÊNCIAS	37

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NO COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS

Ana Flávia Aparecida Ferreira ¹

Resumo: Desenvolver pessoas vem se tornando tarefa indispensável nas organizações, uma vez que o comportamento de cada indivíduo é mutável, sendo influenciado a cada dia mais pelo meio e na sua maneira de agir, principalmente no ambiente de trabalho. Uma das variáveis que afetam o comportamento dos empregados na organização é a motivação, sendo primordial que os gestores entendam os hábitos dos colaboradores para trabalhar os incentivos certos de acordo com cada perfil, com o objetivo de obter maior engajamento e resultados. Pesquisas evidenciam que os fatores que influenciam no envolvimento dos trabalhadores brasileiros são reconhecimento, o feedback positivo, justiça e desenvolvimento, em que trabalhadores felizes se sentem mais motivados e comprometidos com a organização. Este trabalho trata de um estudo científico de revisão de literatura narrativa com o intuito de verificar como a motivação afeta o comportamento organizacional nas empresas. Foi empregada uma metodologia de pesquisa descritiva, utilizando da investigação explicativa com abordagem qualitativa e, pesquisa documental dos trabalhos científicos e acadêmicos sobre o assunto tratado, na internet e na base de dados do Google acadêmico e SciELO, fazendo fichamentos para tratamento dos dados obtidos. Desse modo, apurou-se que a motivação no ambiente de trabalho vai além dos incentivos financeiros, em que os incentivos emocionais, como a sensação de pertencimento, reconhecimento e autonomia, são atributos que os colaboradores vêm buscando cada vez mais, aumentando assim seu comprometimento e alinhando suas expectativas com as metas das empresas e conseqüentemente impactando nos resultados corporativos.

Palavras-chave: Motivação. Satisfação. Produtividade. Clima organizacional.

¹ Aluna do curso de Administração da Faculdade Iguatama E-mail: admanaflaviaaparecidaferreira@gmail.com

THE IMPORTANCE OF MOTIVATION IN ORGANIZATIONAL BEHAVIOR IN COMPANIES

Abstract: Developing people has become an indispensable task in organizations, since the behavior of each individual is changeable, being influenced every day more by the environment and the way they act, especially in the work environment. One of the variables that affect the behavior of employees in the organization is motivation, and it is essential that managers understand the habits of employees in order to work on the right incentives according to each profile, with the aim of obtaining greater engagement and results. Research shows that the factors that influence the involvement of Brazilian workers are recognition, positive feedback, justice and development, in which happy workers feel more motivated and committed to the organization. This work deals with a scientific study of narrative literature review with the aim of verifying how motivation affects organizational behavior in companies. A descriptive research methodology was used, using explanatory research with a qualitative approach and documentary research of scientific and academic works on the subject covered, on the internet and in the Google Scholar and SciELO databases, making records for processing the data obtained. In this way, it was found that motivation in the workplace goes beyond financial incentives, in that emotional incentives, such as the feeling of belonging, recognition and autonomy, are attributes that employees are increasingly seeking, thus increasing their commitment. and aligning their expectations with the companies' goals and consequently impacting corporate results.

Keywords: Motivation. Satisfaction. Productivity. Organizational climate.

1 INTRODUÇÃO

No ambiente organizacional, desenvolver os colaboradores tornou-se tarefa fundamental, principalmente para colher bons resultados, pois um dos maiores diferenciais das empresas, são as pessoas. O comportamento de cada indivíduo é mutável, sobretudo no ambiente de trabalho, que sofre interferências das tecnologias cada vez mais avançadas, das mídias digitais, da economia, impactando diretamente no modo de agir dos colaboradores.

Uma das variáveis que afetam o comportamento dos empregados nas organizações, é a motivação, sendo necessário compreender o que os move e o porquê levam a ter determinado comportamento. Motivação e produtividade são variáveis que caminham juntos no ambiente corporativo, pois, sem possuir os incentivos certos, torna-se difícil o profissional cumprir suas tarefas com a qualidade desejada.

Em 2021 a empresa Pulses, especializada em medição de clima organizacional, promoveu uma pesquisa com 120.000 colaboradores de empresas de diferentes portes e segmentos para verificar quais fatores que influenciam o engajamento dos profissionais brasileiros, em que os resultados obtidos mostram que reconhecimento, justiça e desenvolvimento são os fatores mais importantes para a motivação; o feedback positivo também possui um grande peso no engajamento, além disso, quando há clareza sobre a política de remuneração, premiação e promoção, o engajamento é 2,3% maior (TOZZI, 2021).

Atualizando os dados, a pesquisa realizada por Robert Half para compreender como empresas e trabalhadores se sentem em relação ao trabalho, demonstrou que 89% das organizações reconhecem que bons resultados estão diretamente ligados à motivação e a felicidade dos colaboradores, além disso, o estudo mostra que 79% dos profissionais se sentem felizes de modo geral com o trabalho, sendo o gostar muito da profissão, o bom equilíbrio entre vida pessoal e profissional, ser tratado com igualdade e respeito, ter orgulho da organização, e sentir-se realizado com o trabalho, são os cinco principais fatores que promovem esse sentimento. Em contrapartida, o estudo evidencia que àqueles que estão infelizes no ambiente de trabalho, relaciona a falta de motivação, implicações psicológicas, forte abertura a novas oportunidades de trabalho, baixa proatividade, e postura pouco empática com os colegas de equipe, como os fatores que ocasionam tal infelicidade (CAVALLINI, 2023).

Através destes fatores, este estudo vem evidenciar como a motivação afeta diretamente o comportamento dos colaboradores no ambiente de trabalho, e quais os impactos na produtividade o tratamento dessa variável pode proporcionar para as empresas.

1.1 OBJETIVOS

O objetivo deste trabalho é promover um levantamento bibliográfico evidenciando como a motivação afeta o comportamento organizacional nas empresas. Os objetivos específicos são:

- a)** Mensurar quais os impactos na produtividade o ambiente motivado pode proporcionar para as empresas;
- b)** Verificar a relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador;
- c)** Observar como a motivação afeta a satisfação do trabalhador em seu ambiente de trabalho;
- d)** Determinar quais fatores que geram motivação no ambiente de trabalho;

1.2 JUSTIFICATIVA

A desmotivação no ambiente de trabalho é uma questão desafiadora para as empresas, pois afeta diretamente o desempenho do trabalhador, pois funcionários desmotivados não realizam as tarefas com a mesma dedicação e qualidade quando o cenário é de motivação.

A carência de motivação organizacional, na maioria das vezes gera insatisfação no ambiente de trabalho, e acarreta a falta de mão de obra intelectual; sendo necessário que os gestores entendam, que na maioria das vezes, manter o colaborador motivado, é mais vantajoso do que o constante retrabalho em treinar novos empregados; por isso, o incentivo é fundamental para a sobrevivência das empresas.

A alta motivação está interligada ao comprometimento com o trabalho e de interesse em permanecer no emprego, existindo alguns pilares que influenciam na motivação, sendo determinados por um balanço entre as atribuições das pessoas, o ambiente interno, a vida pessoal e o papel do líder (ROHR, 2022). Em empresas

pequenas, o tema motivação acaba sendo negligenciado pelo gestor, pelo acúmulo de trabalho, ou pela falta de recursos para desenvolver atividades para alavancar as expectativas dos colaboradores.

Dessa maneira, este tema é essencial para compreender como a motivação pode ser um indicador de clima dentro da organização, e como os funcionários enxergam o seu desempenho com os incentivos ofertados pela empresa. Além disso, são norteadores para os gestores, que devem saber fazer a leitura de sua equipe, independente do porte da organização, e de sua localidade.

1.3 HIPÓTESE E PROBLEMA

Entender o ambiente corporativo é papel fundamental dos gestores, principalmente o aspecto humano dos colaboradores, e o que pode influenciar nos objetivos organizacionais. A motivação, não está ligada somente ao valor monetário que a empresa pode proporcionar ao seu empregado, mas também, em como a organização vai se desenvolver para manter este funcionário emocionalmente ativo, psicologicamente comprometido e entusiasmado em desenvolver suas atividades e alavancar a empresa. Com isso, este estudo pretende buscar: Quais são os fatores que geram motivação no ambiente de trabalho das empresas?

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Nesta etapa serão aprofundados os conceitos de motivação e seus tipos existentes, assim como os tipos de Teorias abordadas sobre Motivação mais conhecidas; o que engloba a produtividade nas empresas e quais indicadores utilizados, e a definição de clima organizacional nas organizações.

2.1 MOTIVAÇÃO

A motivação é o resultado das atitudes do gestor, que deve priorizar a satisfação e o bem-estar dos trabalhadores, tendo como base as recompensas e benefícios oferecidos, sejam eles de natureza intrínseca ou extrínseca, benefícios monetários ou não monetários. Em perspectivas gerais, a maioria das definições de motivação tende a incluir um elemento de estimulação, ação e esforço, movimento e persistência, assim como a recompensa (RHPORTAL, 2022).

Simplificando, motivação é o movimento para a ação, sendo as razões que conduzem um indivíduo a realizar uma determinada ação. Parafraseando este pensamento, para Dr. Stephen P. Robbins, motivação do colaborador é a disponibilidade do indivíduo de exercer altos níveis de esforço em direção aos objetivos da organização, condicionada pela capacidade deste esforço de satisfazer certa necessidade individual (CLOSS, 2023).

Para Ribeiro, Passos e Pereira (2018) a motivação é baseada em emoções, em especial, no desejo por experiências emocionais positivas e, conseqüentemente, por evitar experiências negativas, onde a definição de positivo ou negativo varia de indivíduo para indivíduo e do seu estado psicológico no momento, independentemente de normas sociais.

Para Chiavenato (2010) citado por Santos *et al.* (2016) ao se aplicar os métodos de motivação dentro da organização, é necessário perceber que o indivíduo é motivado também por reconhecimentos como premiações, recompensas, benefícios, etc. Mas que outros tipos de incentivo como um elogio, reconhecimento pessoal, fazem diferença e causam impacto na autoestima do indivíduo.

Em termos gerais, trabalhar a motivação no ambiente organizacional proporciona alguns benefícios, como o engajamento dos colaboradores, aumenta a produtividade, melhora a autoestima dos empregados e estimula o crescimento individual (SERTMS, 2021).

2.1.1 Tipos de Motivação no trabalho

A motivação no ambiente de trabalho é um componente importante da dinâmica organizacional, se relacionando com o comprometimento dos colaboradores com as tarefas laborais, além de ser um dos fatores mais importantes para o reconhecimento e crescimento dos funcionários de uma empresa, além de aumentar a sinergia entre outros colaboradores e a produtividade na execução de tarefas (FURBINO, 2022).

Existem dois tipos de motivação no trabalho, conforme Penser (2023) a motivação extrínseca que está relacionada com fatores externos, é o tipo de motivação ligado ao coletivo, isto é, “a maneira como a empresa motiva seus trabalhadores em conjunto, como um todo”; e a motivação intrínseca que apesar de ser um tipo de motivação individual, é afetada tanto por fatores internos como

externos; ela trata da força interior que há no colaborador e vai depender de sua capacidade de se auto motivar.

Formighieri (2022) complementa que a motivação extrínseca é mais passiva ao controle já a motivação intrínseca é aquela por trás das atitudes, e sua ocorrência se dará somente nas atividades que despertem o interesse genuíno dos colaboradores. Na motivação extrínseca pode-se citar os salários, participação nos lucros, os benefícios, as promoções, dentre outros, e na motivação intrínseca têm o reconhecer-se competente, perceber-se responsável, participar-se ativamente de aspectos da vida organizacional, ter perspectiva de crescimento pessoal e profissional, etc.

Para Bernardino (2023) na motivação intrínseca as crenças profundamente enraizadas de um indivíduo são os fatores motivacionais mais fortes, em que estes elementos possuem qualidades comuns, como aceitação, curiosidade, honra e desejo de alcançar o sucesso. Já as recompensas extrínsecas podem promover a disposição dos indivíduos em aprender um novo conjunto de habilidades, onde as recompensas como bônus, benefícios, prêmios, podem motivar as pessoas ou fornecer feedbacks tangíveis.

2.1.2 Teorias da Motivação

O RHportal (2022), divide as Teorias da Motivação em dois grandes grupos, sendo as Teorias de Processo e as Teorias de Conteúdo:

- 1) **Teorias de conteúdo:** concentram-se na satisfação de uma pessoa, preocupando-se em identificar o que se passa no interior do indivíduo ou no seu ambiente de trabalho. Subdividem-se em Teorias de conteúdos gerais e Teorias de conteúdos organizacionais;
- 2) **Teorias de conteúdo gerais:** dedica-se ao estudo dos motivos do comportamento humano e se refere as aspirações genéricas das pessoas. A teoria mais popular desse grupo é a Teoria das Necessidades humanas de Abraham Maslow, que se baseia numa hierarquia das necessidades de acordo com o seu grau de importância e influência no comportamento das pessoas; distinguindo cinco níveis de necessidades: fisiológicas, de segurança, sociais de amor, estima e autorrealização;
- 3) **Teorias de conteúdos organizacionais:** referem-se a situações de trabalho, sendo a Teoria Bifatorial uma das teorias que compreende o grupo. Essa teoria

foi desenvolvida por Frederick Herzberg em 1959, e retrata os fatores que contribuem para a satisfação e insatisfação no trabalho, defendendo que as pessoas têm dois tipos de necessidades, as motivadoras e as higiênicas;

Os Fatores Higiênicos referem-se às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha. Corresponde ao contexto de trabalho, são de natureza extrínseca e não geram satisfação nas pessoas a curto prazo. Já os Fatores Motivacionais referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e às atividades relacionadas com o mesmo. As necessidades motivadoras são de natureza intrínseca e conduzem a uma satisfação a longo prazo, aumentando a produtividade em níveis de excelência (RHPORTAL, 2022).

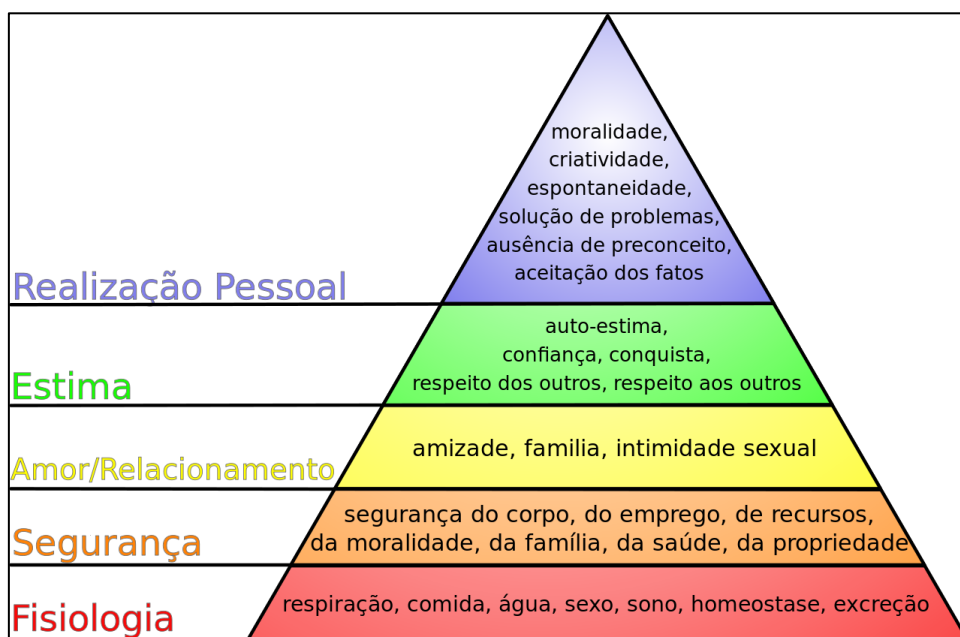
- 1) **Teorias de processos:** seu foco central é os processos cognitivos que afetam as decisões, diante o comportamento no trabalho, analisando a motivação de uma maneira dinâmica, buscando formas de desenvolver o comportamento humano. Também se subdivide em Teorias de processos gerais e Teorias de processos organizacionais;
- 2) **Teorias de processos gerais:** procuram explicar o desenvolvimento da motivação numa lógica mais vasta que a organizacional, sendo a Teoria da Equidade, desenvolvida por Adams em 1965 a mais popular; em que “sustenta que as pessoas querem ser reconhecidas de forma satisfatória, em comparação com outras pessoas, pelas suas experiências, habilidades, competências e outros elementos inerentes ao cargo”, partindo do princípio de que os trabalhadores comparam os seus atributos à aquilo que recebem da organização, devendo ter correspondência entre os investimentos e os ganhos;
- 3) **Teorias de processos organizacionais:** evidenciam a dinâmica de desenvolvimento da motivação numa lógica organizacional, em que a Teoria das expectativas é a mais comum nesse grupo, sendo uma teoria cognitiva que sustenta que as pessoas podem avaliar-se racionalmente, assim como avaliar as situações e fundamentar suas ações. Considera que o comportamento é o resultado de uma escolha consciente, onde o comportamento a ser escolhido é aquele que traduz maiores ganhos para a pessoa. Organiza-se em três conceitos: expectativas, valência e instrumentalidade;

2.1.3 Teoria de Maslow

Abraham Harold Maslow, foi um psicólogo americano, que criou nos anos 50 uma estrutura hierárquica para as necessidades humanas, representada em forma de pirâmide para entender quais fatores motivacionais que despertam desejo nas pessoas. Essa teoria parte do princípio que, à medida em que os seres humanos vão sanando suas demandas mais básicas, vão subindo na hierarquia de necessidades, adquirindo outras mais complexas (MEDEIROS, 2020).

Essas necessidades foram distribuídas em cinco necessidades do ser dispostas em forma de pirâmide, onde existem as necessidades primárias (básicas) que são as fisiológicas e as de segurança e as necessidades secundárias, que são as sociais, estima e auto realização (PERIARD, 2018), conforme figura 1:

Figura 1 - Pirâmide de Maslow



Fonte: Significados, 2023.

- 1) **Necessidades fisiológicas:** são as que se relacionam com o ser humano como ser biológico, sendo as mais importantes, como as necessidades de manter-se vivo, de respirar, de comer, descansar, beber, etc. No trabalho são as necessidades de horários flexíveis, conforto físico, intervalos de trabalho, dentre outros;
- 2) **Necessidades de segurança:** estão vinculadas com a necessidade de manter-se seguros sem perigo, em ordem, com segurança, de conservar o

emprego. No ambiente de trabalho, trata-se de ter um emprego estável, um seguro de vida, um plano de saúde, boa remuneração etc;

- 3) Necessidades sociais:** são as necessidades de manter relações humanas harmônicas, sentir-se parte de um grupo, receber carinho e afeto dos familiares e amigos. No trabalho está relacionado a necessidade de conquistar amizades, manter boas relações, superiores gentis, etc.
- 4) Necessidades de estima:** é a necessidade de sentir-se digno, respeitado por si e pelos outros, com prestígio, reconhecimento e poder. No trabalho, envolve as promoções ao longo da carreira, feedback, responsabilidade pelos resultados;
- 5) Necessidades de autorrealização:** necessidades de crescimento, de realização, aproveitar todo o potencial próprio, relaciona com a necessidade de estima, autonomia, independência, e auto controle. No ambiente profissional, está ligado aos desafios, na necessidade de influenciar nas decisões;

Essa teoria vem evidenciar que os colaboradores são pessoas com necessidades e diferentes níveis de satisfação, em que desenvolvendo a pirâmide, o gestor consegue assegurar que os interesses dos colaboradores estejam alinhados aos interesses da empresa, buscando entrelaçar os caminhos que todas as partes envolvidas tenham suas necessidades atendidas (VIANA, 2021).

2.1.4 Teoria de Herzberg

A Teoria dos Dois Fatores, ou Teoria de Herzberg, defende que duas condições, relacionadas às circunstâncias do trabalho e às questões interpessoais, são responsáveis por definir o nível de satisfação e motivação do funcionário com a companhia. Essa teoria surgiu a partir de um estudo feito nos anos 50 com colaboradores de indústrias em Pittsburgh, na Pensilvânia, realizado pelo estudioso Frederick Herzberg para entender como as pessoas se relacionam com o ambiente de trabalho. Em sua pesquisa, Herzberg constatou, então, que existem dois fatores que baseiam a motivação (ou desmotivação) de alguém com a empresa, definindo esses conceitos de fatores higiênicos e fatores motivacionais (OSORIO, 2022).

Os fatores motivacionais, também chamados de intrínsecos, segundo Cosenza (2021), estão relacionados ao conteúdo do cargo e as tarefas que são executadas pelo trabalhador, este fator é responsável pelo aumento de produtividade e satisfação; já os fatores higiênicos ou extrínsecos, estão ligados à empresa, e ao ambiente de trabalho no qual a pessoa está inserida.

Tolentino (2023), classifica que os fatores higiênicos são os salários, os benefícios sociais, as condições físicas e ambientais de trabalho, os regulamentos internos, etc. Complementa ainda que, quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam a insatisfação e quando a elevam, não consegue sustentá-la por muito tempo, porém, quando estes fatores são péssimos, acarretam insatisfação dos empregados.

Para Bernardino (2023), os dois fatores de Herzberg são conhecidos como motivadores e fatores de higiene, onde nessa Teoria, existem quatro estatísticas envolvida:

- 1) Alta higiene e alta motivação:** situação em que todos os funcionários estão motivados e têm poucas reclamações – situação ideal;
- 2) Alta higiene e baixa motivação:** funcionários com poucas reclamações, mas também não estão muito motivados;
- 3) Baixa higiene e alta motivação dos funcionários:** funcionários muito motivados, mas também acumulam muitas queixas, onde um exemplo típico desse caso é a remuneração dos colaboradores não está de acordo com os padrões do mercado;
- 4) Baixa higiene e baixa motivação:** situação ruim, onde a motivação está baixa e os fatores de higiene não estão em vigor;

2.2 PRODUTIVIDADE

Produtividade no trabalho é a capacidade de realizar a maior quantidade de entregas para a organização, com o nível de qualidade esperado, usando o mínimo de recursos possível. Significa otimizar a produção ao organizar as tarefas, definir metas, automatizar atividades, evitar interrupções, entre outras medidas (CASAROTTO, 2021).

Complementando, Conquer (2023) defini produtividade em “fazer coisas importantes com eficiência e consistência”, conseguindo os resultados em menos tempo e com menos esforço, trabalhando de forma inteligente.

A produtividade traduz eficiência da empresa durante as rotinas de produção, e está diretamente ligado à produtividade do negócio, sendo essencial para o ambiente de trabalho, para a redução de custos, para obter mais lucros, para satisfazer os clientes, para ganhar diferencial competitivo, e para fomentar a inovação (ANDRADE, 2020).

Selpe (2022), adiciona que a produtividade não está associada a sobrecarga de trabalho ou a realização de horas extras, e sim ao equilíbrio, planejamento e satisfação. Para ter uma boa produtividade é preciso investir no devido preparo e capacitação das equipes, na construção de um ambiente saudável, no equilíbrio de demandas entre os profissionais, na capacidade de trabalhar em equipe, entre outros pontos.

2.2.1 Indicadores de produtividade

Os indicadores de produtividade são ferramentas que auxiliam uma organização a mensurar o desempenho de seus colaboradores, auxiliam também na otimização dos processos para que ocorra um aumento da produção sem afetar a qualidade dos produtos/serviços que são entregues (SOLIDES, 2022).

Os principais tipos de indicadores de produtividade, segundo Casarotto (2021) são:

- 1) **Lucratividade:** vai permitir saber o lucro líquido da empresa, qual produto gerou mais receita, qual equipe gerou mais resultados, etc.;
- 2) **Capacidade de produção:** medida no âmbito da empresa, de cada equipe ou de cada colaborador;
- 3) **Entregas no prazo:** esse indicador é usado para garantir o bom andamento dos processos na organização e a satisfação do cliente final;
- 4) **Tempo de ociosidade:** utilizado para medir os motivos de ociosidade excessiva, o quanto uma máquina ou pessoa não está produzindo;
- 5) **Nível de qualidade:** utilizada para medir o nível de qualidade das entregas e se estão atendendo os requisitos, também é essencial para garantir que o produto final atinja a satisfação do cliente;

2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL

Para Lima (2020), clima organizacional é “o estado emocional da empresa, sendo um termômetro de satisfação dos colaboradores com a cultura, o comportamento e o local de trabalho”. Está ligado ao desempenho da organização, a qualidade de vida no trabalho, o relacionamento interpessoal, a identificação com a cultura, a eficácia da comunicação interna, etc.

Dias (2022) complementa que, clima organizacional é o arranjo de atitudes praticadas por uma organização, que influencia a percepção dos colaboradores a respeito do empregador, onde todas as decisões tomadas pela empresa afetam a forma como os profissionais percebem seu local de trabalho, sendo esse reflexo positivo ou negativo.

Para definir o clima organizacional, é preciso compreender a percepção dos colaboradores, é compreender e analisar os seus sentimentos, opiniões frente a organização, e a melhor maneira de realizar é através da Pesquisa de Clima Organizacional. Esta é uma ferramenta importante para analisar o ambiente da organização, tanto o físico, quanto o virtual, e medir a satisfação dos funcionários (PONTOTEL, 2022).

Gomes (2023), define três tipos de clima organizacional bom, médio e ruim:

- 1) **Clima organizacional bom**: significa que o ambiente da empresa é agradável de se trabalhar, sendo este o cenário ideal que as empresas precisam almejar. Neste clima, os colaboradores são mais engajados, produtivos, dedicados e alinhados com a essência da empresa, pois se enxergam como peça essencial para o sucesso. As vantagens do clima organizacional bom são atração e retenção de novos talentos, aumento da motivação e engajamento, redução de custos com demissões e admissões, comunicação eficiente e objetiva, redução da rotatividade e absenteísmo, melhoria da imagem da organização no mercado de trabalho;
- 2) **Clima organizacional médio**: classificado como neutro, nesse ambiente o clima é mediano, com funcionários que trabalham em sua maioria por obrigação, uma vez que não são motivados o suficiente, e flertam com a insatisfação completa no trabalho; é um ambiente perigoso, pois retrata uma

empresa que está mais próxima de um clima organizacional ruim do que do bom, caso não seja tratado no curto e longo prazos;

- 3) Clima organizacional ruim:** neste cenário predomina altos níveis de insatisfação, imagem negativa no mercado, conflitos internos e falta de comunicação por parte dos gestores, além do absenteísmo e turnover elevados, com faltas, atrasos e rotatividade dos colaboradores atingindo índices que afetam diretamente os resultados devido à produtividade limitada. Qulture (2023) estabelece dez indicadores de clima organizacional:

- 1) **Turnover:** é o movimento que leva a substituição, voluntária ou não, de um profissional, devido a tratamento diferenciado dado a equipe e pessoas, além da falta de oportunidades de executarem distintas demandas dentro da organização; o clima organizacional negativo, também contribui para altas taxas de turnover;
- 2) **Absenteísmo:** importante ponto para orientar as gestões sobre o interesse do público interno em relação às atividades das empresas; calculado também através da ausência do profissional de suas atividades, dos atrasos e saídas durante o expediente, a falta de engajamento, pelo número de trabalhadores acometidos com doenças ocupacionais, pelo assédio moral, etc;
- 3) **Produtividade:** é afetada em diferentes cenários dentro da empresa, desde lideranças desengajadas até a falta de transparência entre a gestão e seus liderados, em que acompanhar esse indicador, permitirá que possa avaliar o que tem impactado o dia a dia dos colaboradores;
- 4) **Qualidade de vida:** quando os funcionários não se sentem bem em seus espaços de trabalho e apresentam continuamente reclamações a respeito de suas funções, pode acarretar numa maior rotatividade, baixa produtividade e aumento do absenteísmo;
- 5) **Comunicação interna:** uma comunicação interna ordenada, traz o alinhamento da equipe de trabalho, contribuindo para que o time esteja direcionando seus esforços para as estratégias efetivas; proporciona agilidade nos processos; melhoria significativa no ambiente de trabalho e maior engajamento dos profissionais;

- 6) **Volume de retrabalho:** além de estar relacionado a perda de tempo e de investimentos financeiros, contribui para o aumento da desmotivação e da insatisfação dos colaboradores, afetando a produtividade o clima;
- 7) **Satisfação do cliente:** em um ambiente com clima organizacional ruim, com pouca motivação, muito retrabalho, pode gerar menor entrega de excelência nos produtos e serviços ofertados aos clientes, podendo ocasionar em insatisfação;
- 8) **Visibilidade da marca:** entender como está a visibilidade da marca no mercado é um indicador de clima organizacional, pois a partir do momento, que o colaborador se sente valorizado, ele torna-se um embaixador da empresa, proporcionando alinhamento com os valores da empresa e se tornam propagadores da marca;
- 9) **Aprendizagem:** investir em treinamento, no desenvolvimento de seus profissionais, e em políticas e ações com essa finalidade;
- 10) **Ambiente de trabalho:** composto pelo espaço físico e pelo convívio e relacionamento interpessoal na empresa, em que um ambiente físico totalmente desorganizado, descuidado e sem infraestrutura adequada, e o desequilíbrio no convívio entre as pessoas no ambiente organizacional, pode afetar o clima organizacional negativamente;

3 MATERIAIS E MÉTODOS

De acordo com Koche (2011), a metodologia deve explicitar a forma que foi utilizada na análise da problemática que se propõe resolver, isto é, busca evidenciar os principais procedimentos, técnicas, e instrumentos utilizados para atingir a finalidade proposta.

3.1 TIPO DE PESQUISA

O presente estudo trata-se de um trabalho científico de revisão de literatura narrativa que objetivou verificar no meio acadêmico como a motivação afeta o comportamento organizacional; para a realização deste foi utilizado a pesquisa descritiva, com abordagem qualitativa, e a investigação documental.

A revisão de literatura é um processo de busca, análise e descrição de um corpo do conhecimento em busca de resposta e uma pergunta específica, podendo ser narrativa, sistemática e integrativa (UNESP, 2015).

As revisões narrativas buscam descrever ou discutir o estado atual do tema pesquisado, não apresentando com detalhes as fontes consultadas ou a metodologia utilizada para buscar as fontes de referência, onde os pesquisadores selecionam os trabalhos consultados de acordo com o ponto de vista teórico e o contexto do tema abordado (UFRN, 2021).

Oliveira Neto (2008), define que a pesquisa descritiva “tem como objetivo a identificação, registro e análise das características, fatores ou variáveis que se relacionam com o fenômeno ou processo”.

Na pesquisa documental, conforme Marconi e Lakatos (2010), “a fonte de coleta de dados está restrita a documentos, escritos ou não, constituindo o que se denomina de fontes primárias”.

Na abordagem qualitativa, segundo Marion, Dias e Traldi (2002), objetiva-se explicar um problema com base em contribuições teóricas publicadas em documentos, como livros, revistas, jornais, etc.

3.2 FORMA DE COLETA DE DADOS

A coleta de dados se deu através da busca dos conteúdos para elaboração do referencial teórico, extraindo os conceitos sobre motivação e as teorias que a envolve;

produtividade e seus indicadores e clima organizacional, em livros, revistas, periódicos e teses contidas na rede mundial de computadores. Foi feito também, o rastreamento dos trabalhos científicos e acadêmicos sobre o assunto abordado neste trabalho na internet e na base de dados nacionais dos sites acadêmicos, como Google acadêmico e SciELO, buscando verificar a evolução do tema no meio acadêmico nos últimos anos, além de reportagens relevantes presentes na internet sobre o conteúdo estudado para o tratamento e análise dos itens estabelecidos, para descrever os pontos relevantes investigados neste estudo.

3.3 FORMA DE ANÁLISE DE DADOS

Após a coleta dos dados, foi feita a seleção dos conteúdos extraídos na internet em dois conteúdos: trabalhos científicos e acadêmicos e reportagens relacionadas ao tema, selecionando apenas os conteúdos mais relevantes.

A segunda etapa foi realizada fichamentos dos documentos obtidos com intuito de organizar e concentrar as principais ideias relacionadas ao tema deste trabalho, sintetizando as informações mais relevantes para o desenvolvimento do trabalho.

O terceiro passo foi realizar a interpretação dos conteúdos retirados da internet, traduzindo para os objetivos deste trabalho.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 IMPACTOS NA PRODUTIVIDADE

Vários fatores afetam a produtividade no ambiente de trabalho, principalmente os fatores externos, em que o clima organizacional descreve o ambiente psicológico e emocional percebido pelos colaboradores dentro da organização.

- 1)** Bello (2023) descreve os principais impactos do clima organizacional na produtividade em ambientes motivados: ambientes motivados e engajados, levam a um esforço mais dedicado e uma abordagem mais proativa para as tarefas, gerando maior produtividade; maior colaboração e trabalho em equipe em que o clima de confiança e colaboração desenvolve uma maior interação entre os membros da equipe, onde os envolvidos se sentem à vontade para compartilhar

suas ideias e trabalhar em conjunto, aprimorando a produtividade; redução de estresse e absenteísmo, onde há um melhor gerenciamento do estresse, aumenta o sentimento de apoio no funcionário, diminuindo o absenteísmo e mantendo por sua vez a produtividade estável; diminuição de conflitos e negatividade, em que não se desperdiça energia na resolução de conflitos internos, aumentando o tempo e o foco dedicados às atividades produtivas;

- 2)** Segundo Flowup (2023) ambientes de trabalho desorganizados trazem impactos negativos e significativos na produtividade dos colaboradores, como perda de tempo em que a procura de itens, documentos e afins que deveriam estar acessíveis podem gerar frustração e conseqüente aumento de estresse e diminuição da motivação, prejudicando a produtividade da equipe como um todo; atinge a saúde mental, onde ambientes de trabalho caóticos pode ser estressantes, levando a problemas de saúde mental, como ansiedade e depressão, aumento do absenteísmo e uma diminuição da produtividade em geral da equipe; e afeta a concentração, pois os funcionários podem ter dificuldades em manter o foco em suas tarefas, levando a erros, retrabalho e uma diminuição da qualidade do trabalho;
- 3)** Furtado (2023) complementa que a motivação no ambiente de trabalho e o reconhecimento são fatores importantes no incentivo a funcionários, possibilitando uma maior sinergia entre as equipes e o melhor desempenho nas atividades individuais, onde um ambiente motivador favorece a evolução e o desempenho, retendo talentos, reduzindo o turnover, aumentando a produtividade, otimizando o tempo, além do empoderamento da marca;
- 4)** Um ambiente organizacional saudável é importante para que os colaboradores se sintam bem, melhorando o clima organizacional, deixando os colaboradores mais motivados, diminuindo a recorrência de faltas, mantendo a saúde mental dos trabalhadores equilibrada, melhorando assim o resultado nas entregas (LUGARRH, 2023);

Percebe-se que ambientes com clima organizacional desfavorável, com alto índice de cobranças e ruídos, impactam diretamente no desempenho dos colaboradores e conseqüentemente na produtividade.

4.2 MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Os estudos relacionam a motivação e o desempenho dos profissionais com a produtividade, e identificar os fatores externos ou internos, que geram motivação no ambiente de trabalho torna-se essencial para o bom funcionamento das organizações.

- 1)** Segundo Indeed (2023), os estímulos mais comuns entre os diferentes tipos de profissionais são: motivação financeira (relaciona os aumentos salariais e premiações por desempenho); motivações pelas condições de trabalho (localização, estrutura, e conforto das instalações; flexibilidade de horários, férias, folgas e outros benefícios não financeiros); motivação pelo reconhecimento (elogios em particular e diante de outros membros da equipe; promoções de cargos; novas responsabilidades; prêmios pontuais); motivação pelo aprendizado (ligada à vontade de aprender, desenvolver novas habilidades para amadurecer profissionalmente); motivação social (medida pelo grau de confiança, se dá pela qualidade dos relacionamentos que são cultivados no ambiente organizacional); motivação pelo pertencimento (é a relação construída de forma natural, vem da noção de ser parte da empresa);
- 2)** Caneloro (2023) apresenta dez fatores que mais motivam os colaboradores no ambiente de trabalho: desafios e responsabilidade, flexibilidade na tomada de decisões, inclusive em relação a horários; ambiente estável no ambiente de trabalho, dinheiro/remuneração; desenvolvimento pessoal, reconhecimento, chefes e colegas que dão apoio, tarefas motivadoras, cultura da empresa e localização;
- 3)** Vidia (2023) lista seis fatores que contribuem para o aumento da motivação: sentido - em que o trabalho precisa fazer sentido para o indivíduo que realiza, e estar condizente com suas crenças e objetivos; ética - onde a carreira do indivíduo deve estar alinhada com

seus valores, em que estes não devem estar conflitantes com os valores do funcionário; autonomia - tendo liberdade para agir e capacidade de tomar decisões não forçadas; reconhecimento - que contribui para a saúde psicológica, para a liberação de potencialidades e evita o sentimento de frustração; relacionamento - caracterizado pelas relações saudáveis no ambiente de trabalho, havendo respeito, cordialidade e cooperação para o cumprimento dos objetivos da empresa; e prazer - relacionado ao gostar do que faz, trazendo boas emoções;

- 4) Além dos fatores já listados acima, Hub (2021), complementa que a gestão benevolente e participativa também é um fator que afeta a motivação profissional, onde gestores devem ouvir suas equipes para criar vínculos, desenvolvendo uma escuta ativa e atenta às necessidades e áreas de motivação profissional e às dificuldades encontradas;

Verifica-se neste contexto, que os fatores econômicos (reconhecimento financeiro e benefícios), bem como os fatores emocionais (reconhecimento pelo trabalho, e responsabilidades) são os itens com mais evidência quando se relaciona os fatores motivadores no ambiente de trabalho.

4.3 Necessidade de motivação no ambiente de trabalho

Entender a importância de praticar e incentivar a motivação dos colaboradores no ambiente de trabalho, é primordial, tanto para o desempenho das atividades, quanto para o desenvolvimento do trabalho para alcançar os objetivos empresariais.

- 1) Para Santos et al. (2016) a motivação é entendida como ferramenta essencial para que os trabalhadores se sintam capazes de executar tarefas e estejam seguros de que poderão contribuir de maneira significativa a fim de alcançar os objetivos estabelecidos pela organização. A organização precisa estabelecer medidas para manter os trabalhadores motivados, com intuito que este trabalhe com satisfação, trazendo bons resultados para a empresa e maior comprometimento por parte dos funcionários;

- 2) Segundo Rocha (2023) as organizações devem promover uma liderança eficaz que seja determinante no processo motivacional, fazendo com que os trabalhadores se sintam motivados e satisfeitos no seu local de trabalho, e na realização das tarefas inerentes à função que desempenham, em que funcionários engajados buscam maior obtenção de rendimento, compreensão, intelectualidade, competência, conhecimento tecnológico, desenvolvimento de talentos individuais e produtividade, contribuindo de maneira decisiva para o aumento da performance da organização;
- 3) Costa (2021) estabelece que ao levar em consideração o tempo que o profissional permanece na organização desempenhando suas atividades, é importante que este tempo despendido seja produtivo, valioso, reconhecido, e que haja motivação no trabalho. A motivação para o autor, é um dos fatores mais importantes para reconhecimento e crescimento dos funcionários, pois aumenta a sinergia entre os colaboradores e a produtividade na execução das tarefas, além de auxiliar na gestão e retenção de talentos, pois faz com que as melhores pessoas permaneçam na empresa e cresçam junto a ela;
- 4) Impulse (2021) traz uma pesquisa desenvolvida pelo Instituto Locomotiva em 2017, em que apontou que 96% dos entrevistados acreditam ser importante que as empresas recompensem seus colaboradores através de formas materiais como dinheiro, vale presente e viagens, e 90% consideram opções imateriais como elogios e homenagens, importante. Além disso, uma equipe animada e engajada afeta positivamente a cultura organizacional, influenciando colegas de trabalho, a adotarem um comportamento empenhado, gerando um ciclo organizacional saudável, com time comprometido, proporcionando que os resultados surjam naturalmente e sem esforços incansáveis e maçantes;
- 5) Empregare (2021) complementa que desenvolver a motivação na organização é fundamental pois beneficia tanto os funcionários, como a própria empresa pois eleva a autoestima dos colaboradores, fazendo com que sintam satisfeitos consigo mesmos e conseqüentemente melhorando o clima organizacional, e elevando a produtividade; aumenta o rendimento visto que o trabalho flui mais rapidamente e com melhor qualidade; otimiza

o trabalho em equipe proporcionando um ambiente mais colaborativo, e todos produzem mais e melhor; e eleva a produtividade e os resultados;

Verifica-se, portanto, que promover a motivação diariamente no ambiente de trabalho, beneficia principalmente a organização, sendo um dos elementos primordiais para melhorar a produtividade e o clima organizacional.

4.4 METAS X MOTIVAÇÃO

Saber trabalhar a motivação dentro do ambiente organizacional para que estas resultem no alcance das metas é tarefa fundamental dos gestores, a fim de atingir resultados positivos para a organização e também para os colaboradores.

- 1) Uma pesquisa realizada pela consultoria Robert Half evidencia que 89% das companhias reconhecem que bons resultados estão diretamente ligados à motivação e felicidade dos colaboradores, em que, os principais benefícios gerados por uma equipe de trabalho feliz são: colaboradores felizes são mais produtivos; são inovadores e criativos; são cooperativos com colegas de equipe; são leais à empresa; e superam as expectativas e metas estabelecidas (CAVALLINI, 2023);
- 2) Salles (2007) em seu estudo defende que metas difíceis, quando aceitas, geram um melhor desempenho do que metas fáceis quando impostas. As metas, segundo o autor devem ser desafiadoras, todavia alcançáveis e definidas com a participação dos empregados. Evidencia ainda três fatores que influenciam na relação metas x desempenho: comprometimento com a meta (diz que, quando há comprometimento, não há abandono ou redução de meta), autoeficácia adequada (convicção para o indivíduo de que é capaz de executar uma tarefa) e cultura nacional (estabelecer uma meta está condicionado à cultura);
- 3) A motivação é entendida como um processo que abrange intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta, isto é, pelo esforço, foco e manutenção na realização de tarefas organizacionais até que os objetivos sejam atingidos. Trabalhadores motivados e satisfeitos são mais criativos, proativos e autossuficientes, aumentando o seu engajamento, melhorando a qualidade operacional e faz

com todos trabalhem com mais afinco; com isso, com uma adoção efetiva de estratégias motivacionais, os líderes conseguem obter resultados satisfatórios e mantêm a produtividade do time de colaboradores em alta por bastante tempo (SANTOS, 2020; ASPECTUM, 2021);

- 4) Para Tamayo & Paschoal (2003), chegar ao ponto ótimo de equilíbrio entre empresa e pessoa, traz consequências positivas, tanto para a organização, quanto para o empregado. Os benefícios para a empresa, manifestam-se na qualidade e na quantidade de trabalho executado pelo empregado; já para os colaboradores afetam o seu nível de realização pessoal, satisfação, bem estar e auto estima. Nesta ótica, funcionários insatisfeitos, não apresentam disposição para dedicar esforços, conhecimentos e habilidades no seu trabalho, e conseqüentemente contribuir significativamente no alcance das metas;
- 5) Em uma pesquisa realizada pela Gallup, empresas com um alto nível de engajamento podem perceber seus resultados serem aperfeiçoados em até 22% do que aqueles com níveis mais baixos, demonstrando também que essas pessoas têm até 81% mais chances de se tornarem propagadoras de sua marca (QULTURE.ROCKS, 2022);

Percebe-se que a motivação está intimamente ligada ao alcance das metas organizacionais, em que a desmotivação afeta a produtividade dos trabalhadores e conseqüentemente a conquista dos objetivos.

4.5 SATISFAÇÃO X MOTIVAÇÃO

A relação da motivação com a satisfação do trabalhador em seu ambiente de trabalho possui o mesmo impacto que os demais indicadores, em que, a falta de motivação, afeta diretamente a produtividade, o desempenho e a entrega dos colaboradores.

- 1) Para Furbino (2022), uma pessoa satisfeita com seu trabalho, acredita ser capaz de executar sua função e agregar valor para a organização como um todo e enxerga também possibilidades de satisfazer seus objetivos profissionais, em que colaboradores insatisfeitos são sinônimos de baixa produtividade, sendo necessário

colocá-los no centro das tomadas de decisão, e buscar cada vez mais o engajamento da equipe. Segundo a autora os benefícios da satisfação no trabalho, agrega para a empresa maior produtividade, diminuição do absenteísmo, menor rotatividade, maior lealdade, valorização da marca empreendedora e retenção de talentos e maiores lucros; já para os funcionários traz um ambiente de trabalho mais agradável, melhores possibilidades de crescimento profissional, e mais saúde;

- 2) Outro ponto trazido por Callefi et. al (2021) é que os indivíduos se sentem motivados ou desmotivados conforme suas próprias perspectivas, onde o próprio colaborador que precisa se automotivar, sendo fundamental que os gestores saibam provocar situações que despertem as perspectivas de motivação e que induz os profissionais a se sentirem motivados. Portanto, compreender o que motiva os indivíduos a trabalhar é condição necessária para criar vantagem competitiva para a organização;
- 3) A evolução das organizações depende obrigatoriamente de seus colaboradores, e estes devem ser capacitados, pois quando motivados têm maiores chances de sucesso, visto que a motivação está associada ao valor do profissional perante à organização. Além disso, estabilidade interna de todo o sistema pode ser influenciada pelo grau de satisfação e de motivação dos funcionários, em que, quando desmotivados podem estar em evidência diante do contexto organizacional, trazendo desequilíbrio e influenciando os demais funcionários (DA FONSECA e FERREIRA, 2021);
- 4) Zonatto et. al (2018) afirma que a motivação para o trabalho difere-se do comportamento do trabalhador, onde o que determina a motivação do trabalhador são suas necessidades, sendo a motivação um dos fatores que determina o comportamento do indivíduo no ambiente de trabalho, relacionando-se ao comprometimento organizacional, que são as crenças em aceitar as metas e valores da organização e a disposição de dispor seus esforços em prol desta, realizando suas atividades de acordo com as decisões da empresa. O autor defende ainda que, o ser humano trabalha em uma organização para satisfazer primeiramente suas necessidades pessoais para posteriormente aumentar o lucro da

empresa; com isso, se o indivíduo não encontrar no trabalho formas de satisfazer as suas expectativas, não se sentirá motivado, e reportará em uma relação de exploração e não de troca. A motivação no trabalho possui relação direta com a produtividade individual e organizacional, por isso, deve-se ter interação entre os interesses da organização com os interesses do empregado, a fim de resolver problemas de motivação no trabalho;

- 5) A falta de motivação para desempenhar as funções organizacionais afeta de forma direta a autoestima profissional dos colaboradores, pois estes se sentem menos valiosos para a empresa alterando assim sua postura, isto é, quando os colaboradores estão desmotivados, começam a procrastinar no momento de realizar suas tarefas e quando as executam as fazem com menos atenção, ficando mais propício a cometer erros, afetando assim o seu comprometimento e sua satisfação geral com a empresa. Então, entende-se que a motivação está ligada com a produtividade, em que quanto mais motivado o empregado estiver, melhor será o trabalho executado (CONEXA, 2022);

Portanto alçar lucros e visibilidades maiores é essencial, porém, garantir motivação no trabalho e fortalecer a cultura organizacional, é igualmente primordial para a confiança entre os integrantes da relação organizacional, buscando juntos uma melhor credibilidade e o triunfo da organização.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Entender os fatores que motivam os colaboradores no ambiente de trabalho é tarefa fundamental, principalmente dos gestores, para compreender as variáveis que afetam o desempenho dos indivíduos e o que os impulsiona a trabalhar para atingir bons resultados para as organizações. Hoje com as mudanças de perfil dos colaboradores, e os vários aspectos que afetam o seu comportamento, ter a capacidade de identificar e lidar com estas variáveis torna-se uma necessidade.

Diante disso, este trabalho se dispôs através da análise bibliográfica, demonstrar como a motivação afeta o comportamento organizacional, percebendo-se que vários fatores, tanto internos quanto externos, impactam a motivação dos trabalhadores no ambiente corporativo, e que esta, vai muito além do que somente incentivos financeiros.

No que diz respeito aos impactos na produtividade verificou-se que organizações com clima organizacional favorável e ambiente motivado tende a ter funcionários mais produtivos e proativos, mais engajados em suas atividades e mais empenhados em alavancar a empresa. Por outro lado, ambientes desorganizados impactam negativamente a produtividade, pois eleva o nível de estresse, diminui a motivação dos colaboradores e afeta a saúde mental, aumentando conseqüentemente o absenteísmo e afetando os resultados organizacionais.

Sobre a relação da motivação com o alcance de metas organizacionais percebeu-se um maior engajamento e entendimento dos gestores para alinhamento dos objetivos organizacionais com as expectativas dos colaboradores, onde para se ter bons resultados deve-se trabalhar principalmente a motivação dos colaboradores, adotando estratégias para afetar o seu nível de realização pessoal, bem estar e auto estima, o que assim acarretará, qualidade e quantidade de trabalho executado, e conseqüentemente contribuir significativamente no alcance das metas.

Em se tratando da influência da motivação na satisfação organizacional, percebeu-se uma relação direta nestes dois fatores, pois a estabilidade interna de todo o sistema é impactada pelo grau de satisfação e motivação dos funcionários, podendo trazer desequilíbrio e influenciando negativamente a organização como um todo, caso a situação seja de desarmonia. Verificou-se também que a satisfação do colaborador é determinada por ele mesmo, onde os indivíduos se sentem motivados ou desmotivados conforme suas próprias perspectivas, com isso, é fundamental que os

gestores saibam despertar a motivação em seus funcionários, para que os mesmos tenham o sentimento de pertencimento, e sintam-se engajados.

Verificou-se também, que é importante que os gestores entendam a necessidade de desenvolver a motivação no ambiente de trabalho, pois esta é uma ferramenta primordial de apoio à gestão, que irá trazer bons resultados para a empresa, maior comprometimento dos funcionários e conseqüentemente aumento da performance organizacional.

Por fim, na identificação dos fatores que geram motivação no ambiente organizacional, percebeu-se que a motivação financeira ainda se faz muito presente nos ambientes corporativos, como aumento salarial e premiações, porém, os incentivos relacionados a emoção, pertencimento, reconhecimento e autonomia, são diferenciais que os profissionais vêm buscando cada vez mais no mercado, para sobretudo sentir que o seu desempenho é primordial para o crescimento da organização.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Marcio Roberto. **Produtividade no trabalho: guia para fazer mais em menos tempo**. 2020. Disponível em: <https://blog.contaazul.com/dicas-produtividade-no-trabalho/>. Acesso em: 14 maio 2023.

ASPECTUM. **Motivação organizacional: o que é e como promovê-la?** 2021. Disponível em <https://aspectum.com.br/blog/motivacao-organizacional>. Acesso em 10 out. 2023.

BELLO, Livia. **O impacto do clima organizacional na produtividade**. 2023. Disponível em: <https://thespeaker.com.br/o-impacto-do-clima-organizacional-na-produtividade/>. Acesso em 13 set. 2023.

BERNARDINO, Diandra. **Motivação dos funcionários: definição, tipos, importância e como melhorá-la**. 2023. Disponível em: <https://www.questionpro.com/blog/pt-br/motivacao-dos-funcionarios/>. Acesso em: 25 ago. 2023.

CALLEFI, Jéssica Syrio; TEIXEIRA, Paula Maria Rattis; SANTOS, Fernando César Almada. Relações entre motivação, satisfação no trabalho e as dimensões competitivas da estratégia de Recursos Humanos no Great Place to Work. **Revista Administração em Diálogo-RAD**, v. 23, n. 1, p. 106-121, 2021. Disponível em: <https://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/48650>. Acesso em 12 out. 2023.

CANDELORO, Raúl. **Motivação no trabalho: as 10 coisas eu mais motiva as pessoas**. 2023. Disponível em: <https://vendamais.com.br/motivacao-no-trabalho-as-10-coisas-que-mais-motivam-as-pessoas/>. Acesso em 15 set. 2023.

CASAROTTO, Camila. **Produtividade no trabalho: saiba como ser mais produtivo na empresa**. 2021. Disponível em: <https://rockcontent.com/br/blog/produtividade-no-trabalho/>. Acesso em: 28 mar. 2023.

CAVALLINI, Marta. **Motivação no trabalho: 89% das empresas reconhecem que bons resultados estão ligados à felicidade dos colaboradores, diz pesquisa**. 2023. Disponível em: <https://g1.globo.com/trabalho-e-carreira/noticia/2023/03/20/motivacao-no-trabalho-89percent-das-empresas-reconhecem-que-bons-resultados-estao-ligados-a-felicidade-dos-colaboradores-diz-pesquisa.ghtml>. Acesso em: 14 maio 2023.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Campus, 2010 *apud* SANTOS, Cilene Marcelo et al. A importância da motivação no ambiente de trabalho. **Aten@-Revista Digital de Gestão & Negócios-**, v. 1, n. 1, 2016. Disponível em: <https://periodicos.unimesvirtual.com.br/index.php/gestaoenegocios/article/download/635/557> Acesso em 25 ago. 2023.

CLOSS, Danieli. **Motivação no trabalho – 7 ações de Endomarketing para motivar os colaboradores.** 2023. Disponível em: <https://endomarketing.tv/motivacao/>. Acesso em: 27 mar. 2023.

CONEXA. **Motivação no trabalho: entenda quais são os fatores e importância.** 2022. Disponível em <https://www.conexasaude.com.br/blog/motivacao-no-trabalho/>. Acesso em 12 out. 2023.

CONQUER. **O que é produtividade no trabalho e por que você precisa dela.** 2023. Disponível em: <https://escolaconquer.com.br/blog/o-que-e-produtividade-e-por-que-voce-precisa-dela/>. Acesso em: 28 mar. 2023.

COSENZA, Bruna. **Teoria de Herzberg: o que é e qual sua importância para as empresas?** 2021. Disponível em: <https://www.vittude.com/empresas/teoria-de-herzberg/>. Acesso em: 14 maio 2023.

COSTA, Talita. **Motivação no trabalho: aprenda como motivar e garantir que os colaboradores alcancem as metas.** 2021. Disponível em: <https://niduu.com/blog/motivacao-no-trabalho>Acesso em 08 nov. 2023.

DA FONSECA, Marília Cantão; FERREIRA, Marcélia Aguiar. **A importância da motivação para o desenvolvimento e desempenho organizacional.** 2021. Disponível em <https://repositorio.alfaunipac.com.br/publicacoes/45c48cce2e2d7fbdea1afc51c7c6ad26.pdf>. Acesso em 12 out. 2023.

DIAS, Guilherme. **Clima organizacional: o que é, pesquisa e como melhorar.** 2022. Disponível em: <https://www.gupy.io/blog/clima-organizacional#:~:text=O%20clima%20organizacional%20%C3%A9%20o,ser%C3%A1%20o%20desempenho%20das%20equipes..>Acesso em: 29 mar. 2023.

EMPREGARE. **Motivação no trabalho: Importância e dicas para manter.** 2021. Disponível em https://blog.empregare.com/motivacao-no-trabalho-importancia-e-dicas-para-manter/#Qual_a_importancia_da_motivacao_no_trabalho. Acesso em: 08 nov. 2023.

FLOWUP. **Como o ambiente de trabalho pode afetar a produtividade.** 2023. Disponível em: <https://www.flowup.me/blog/ambiente-de-trabalho-produtividade/>. Acesso em 13 set. 2023.

FORMIGHIERI, Gustavo. **Motivação no trabalho: o que é, importância, tipos e como motivar.** 2022. Disponível em: <https://keeps.com.br/motivacao-no-trabalho-o-que-e-importancia-tipos-e-como-motivar/>. Aceso em: 27 mar. 2023.

FURBINO, Isabella. **O que é motivação no trabalho e como melhorar sua empresa**. 2022. Disponível em: <https://tangerino.com.br/blog/9-ideias-para-melhorar-a-motivacao-no-trabalho/>. Acesso em: 27 mar. 2023.

FURBINO, Isabella. **Satisfação no trabalho: Como aumentar na empresa?** 2022. Disponível em <https://tangerino.com.br/blog/satisfacao-no-trabalho/>. Acesso em 11 out. 2023.

FURTADO, Marcelo. **Motivação no ambiente de trabalho**. 2023. Disponível em: <https://blog.convenia.com.br/motivacao-ambiente-trabalho/>. Acesso em 14 set. 2023.

GOMES, Gustavo. **Quais os tipos de clima organizacional? Conceito e exemplos**. 2023. Disponível em: <https://www.agendor.com.br/blog/tipos-de-clima-organizacional/>. Acesso em: 14 maio 2023.

HUB. **7 principais fatores motivacionais no trabalho**. 2021. Disponível em: <https://www.coachhub.com/pt-br/blog/7-factores-chave-motivativos-emprego/>. Acesso em 15 set. 2023.

IMPULSE. **Técnicas para aumentar a motivação no trabalho**. 2023. Disponível em <https://blog.impulseup.com/motivacao-no-trabalho/>. Acesso em 08 nov. 2023.

INDEED. **8 fatores de motivação no trabalho e como lidar com eles**. 2023. Disponível em: <https://br.indeed.com/conselho-de-carreira/desenvolvimento-de-carreira/motivacao>. Acesso em 15 set. 2023.

KÖCHE, José Carlos. **Fundamentos de metodologia científica**. Editora Vozes, 2011. Disponível em: <https://docplayer.com.br/37475545-Fundamentos-de-metodologia-cientifica.html>. Acesso em: 17 abr. 2023.

LIMA, Higor. **Clima Organizacional – o que é, como melhorar, exemplos e pesquisa para download**. 2020. Disponível em: <https://endomarketing.tv/clima-organizacional/>. Acesso em: 29 mar. 2023.

LUGARRH. **Motivação nas organizações e o impacto nos resultados**. 2023. Disponível em: <https://blog.lugarh.com.br/motivacao-nas-organizacoes-e-o-impacto-nos-resultados-2/#:~:text=4.,termos%20financeiros%20para%20a%20empresa>. Acesso em 14 set. 2023.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARION, José Carlos; DIAS, Reinaldo; TRALDI, Maria Cristina. **Monografia para os Cursos de Administração, Contabilidade e Economia**. São Paulo: Atlas, 2002.

MEDEIROS, Rafael. **Teoria de Maslow: Conceitos na administração**. 2020. Disponível em: <https://blog.grancursosonline.com.br/teoria-de-maslow/>. Acesso em: 14 maio 2023.

OLIVEIRA NETO, Alvim Antônio de. **Metodologia da pesquisa científica**. 3. ed. Florianópolis: Visual Books, 2008.

OSORIO, Ana. **Teoria dos dois fatores: o que é e qual sua importância para o sucesso das empresas**. 2022. Disponível em: <https://orienteme.com.br/blog/teoria-dos-dois-fatores/>. Acesso em: 14 maio 2023.

PENSER. **Motivação no trabalho: como identificar baixa motivação e melhorar a sua e da sua empresa**. 2023. Disponível em: <https://penser.com.br/motivacao-no-trabalho/>. Acesso em: 27 mar. 2023.

PERIARD, Gustavo. **A hierarquia das necessidades de Maslow – O que é e como funciona**. 2018. Disponível em: <https://www.gov.br/infraestrutura/pt-br/assuntos/portal-da-estrategia/artigos-gestao-estrategica/a-hierarquia-de-necessidades-de-maslow>. Acesso em: 14 maio 2023.

PONTOTEL. **Clima organizacional: tudo sobre e como melhorar na sua empresa**. Disponível em: <https://www.pontotel.com.br/clima-organizacional/>. Acesso em: 30 mar. 2023.

QULTURE.ROCKS. **Motivação no trabalho: entenda a importância e como melhorá-la**. 2022. Disponível em <https://www.qulture.rocks/blog/motivacao-no-trabalho>. Acesso em 11 out. 2023.

QULTURE.ROCKS. **Indicadores de clima organizacional: confira os 10 principais!** 2023. Disponível em: <https://www.qulture.rocks/blog/indicadores-de-clima-organizacional>. Acesso em 02 nov. 2023.

RHPORTAL. **Motivação no trabalho**. 2022. Disponível em: <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/motivao-no-trabalho-2/>. Acesso em 27 mar. 2023.

RIBEIRO, Marco Ferreira; PASSOS, Clotilde; PEREIRA, Paulo. **Motivação organizacional: fatores precursores da motivação do colaborador. Gestão e desenvolvimento**, n. 26, p. 105-131, 2018. Disponível em: <file:///C:/Users/silva/Downloads/657-Texto-1722-2-10-20191210.pdf>. Acesso em: 27 mar. 2023.

ROCHA, Camila. **A importância da motivação no trabalho**. 2023. Disponível em <https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/motivao-no-trabalho-2/>. Acesso em 08 nov. 2023.

ROHR, Rebeca. **Motivação no trabalho: o que é, importância e como aumentá-la.** 2022. Disponível em: <https://mereo.com/blog/motivacao-no-trabalho/>. Acesso em: 05 mar. 2023.

SALLES, Marcos Aurelio. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador: um estudo de caso em uma operadora de call center.** 2007. Tese de Doutorado. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/4064/ACF272.pdf>. Acesso em 10 out. 2023.

SANTOS, Cilene Marcelo et al. A importância da motivação no ambiente de trabalho. **Aten@-Revista Digital de Gestão & Negócios-**, v. 1, n. 1, 2016. Disponível em <https://periodicosunimes.unimesvirtual.com.br/index.php/gestaoenegocios/article/view/635>. Acesso em 08 nov. 2023.

SANTOS, Juliana do Nascimento. Motivação no trabalho: a estratégia que gera resultados satisfatórios para a organização. **Revista Científica Integrada.** v. 4. 5ª ed. 2020. Disponível em <https://www.unaerp.br/revista-cientifica-integrada/edicoes-anteriores/volume-4-edicao-5/4164-rci-motivacao-no-trabalho-122020/> file. Acesso em 10 out. 2023.

SELPE. **Produtividade no trabalho: como melhorar o desempenho da sua equipe?** 2022. Disponível em: <https://www.gruposelpe.com.br/blog/produtividade-no-trabalho/>. Acesso em: 14 maio 2023.

SERTMS. **Motivação no trabalho – o que é e qual sua importância?** 2021. Disponível em: <https://www.sertms.com/blog/motivacao-no-trabalho/>. Acesso em 25 ago. 2023.

SOLIDES. **Indicadores de produtividade: saiba como eles podem fazer a diferença na sua empresa!** 2022. Disponível em: <https://blog.solides.com.br/indicadores-de-produtividade/#:~:text=O%20que%20s%C3%A3o%20os%20indicadores,ou%20servi%C3%A7os%20que%20s%C3%A3o%20entregues.> Acesso em: 28 mar. 2023.

TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, p. 33-54, 2003. Disponível em https://www.researchgate.net/publication/250992632_A_relacao_da_motivacao_para_o_trabalho_com_as_metas_do_trabalhador. Acesso em 11 out. 2023.

TOLENTINO, Carolina. **Teoria dos dois fatores.** 2023. Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/administracao-financas/teoria-dos-dois-fatores.htm>. Acesso em: 14 maio 2023.

TOZZI, Elisa. **Feedback positivo gera 2,4 vezes mais engajamento: como conduzi-lo?** 2021. Disponível em: <https://vocerh.abril.com.br/lideranca/feedback-positivo-gera-24-vezes-mais-engajamento-como-conduzi-lo/>. Acesso em: 14 maio 2023.

UFRN. **Conheça os três tipos de revisão de literatura.** 2021. Disponível em: <https://biblioteca.musica.ufrn.br/?p=1767>. Acesso em: 17 abr. 2023.

UNESP. **Tipos de revisão de literatura.** 2015. Disponível em: <https://www.fca.unesp.br/Home/Biblioteca/tipos-de-evisao-de-literatura.pdf>. Acesso em: 17 abr. 2023.

VIANA, Jaya. **Pirâmide de Maslow: o que é, para que serve e como aplicar.** 2021. Disponível em: <https://keeps.com.br/piramide-de-maslow-o-que-e-para-que-serve-e-como-aplicar/>. Acesso em: 14 maio 2023.

VIDDIA. **6 fatores essenciais para a motivação no trabalho.** 2023. Disponível em: <https://viddia.com.br/fatores-motivacao-no-trabalho/>. Acesso em 15 set. 2023.

ZONATTO, Vinícius Costa da Silva; DA SILVA, Alini; GONÇALVES, Michele. Influência da motivação para o trabalho no comprometimento organizacional. **Revista de Administração IMED**, v. 8, n. 1, p. 169-190, 2018. Disponível em <https://seer.atitus.edu.br/index.php/raimed/article/view/2180/1745>. Acesso em 12 out. 2023.