

# Motivação: ponto importante para indivíduos e organizações

**Héllem Amaral**

Aluna do curso de especialização em Pedagogia Empresarial - UNIPAM.  
E-mail: hellemamaral@yahoo.com.br. Graduada em Pedagogia - Licenciatura plena pelo Centro Universitário de Patos de Minas- MG.

**Adriana de Lanna Malta Tredezini**

Mestre em Educação. Professora do Centro Universitário de Patos de Minas.  
e-mail: adriana@unipam.edu.br

## Resumo:

O presente trabalho resume alguns conceitos, teorias e apresenta ideias sobre a motivação e sua respectiva importância para os indivíduos e para as organizações. Os conceitos e as teorias da motivação ajudam na compreensão do comportamento humano. Não se pode ter todas as respostas, mas algumas teorias ajudam e ensinam como criar um ambiente em que os indivíduos e grupos trabalhem para atingir os objetivos da organização e seus próprios objetivos enquanto trabalham.

**Palavras-chave:** Motivação. Conceitos teóricos. Ideias motivacionais.

## 1. Introdução

Há várias definições para motivação, mas todas sintetizam a ideia de que motivação é como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta (ROBBINS, 2002).

A motivação compreende vários aspectos comportamentais. Os diversos interesses que há entre os indivíduos mostram que as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões como afirma Bergamini (1997). O que promove as ações das pessoas são estímulos externos a elas ou elas são impulsionadas por suas próprias forças interiores que são condições fundamentais para haver motivação.

Existe uma diversidade de fatores motivacionais, conforme nos aponta Maslow, citado por Chiavenato (2005), apresentados numa escala que é a hierarquia das necessidades elencadas a seguir:

- Necessidades fisiológicas

- Necessidades de segurança
- Necessidades sociais
- Necessidades de estima
- Necessidades de auto-realização

As pessoas são motivadas para agir e obter resultados. São motivadas pela vontade de satisfazer seus desejos e suas necessidades. Por isso os motivos que impulsionam e mantêm o comportamento humano são a mola da sua ação. Mas as organizações ainda têm dificuldades em fazer as pessoas sentirem-se importantes e motivadas a alcançar a superação e a quebrar paradigmas, transformar.

## **2. Motivação: teorias e ideias motivacionais**

A motivação é uma das grandes forças impulsionadoras do comportamento humano e, cabe ressaltar, todo ser humano é diferente um do outro, seja por experiência de vida, bagagens adquiridas ao longo das etapas da vida e por questões genéticas também. Portanto, cada indivíduo tem uma finalidade ou um objetivo espontâneo ou não para atingir o interesse pretendido.

De acordo com Bergamini (1997), o nosso comportamento é causado pelo modo como percebemos o mundo, e é dirigido para atingir certas metas. Assim, o processo motivacional é basicamente induzido. As necessidades dos indivíduos (motivos) causam um desejo interior de superar alguma falta ou desequilíbrio e, então, aplica-se alguma forma de incentivo que os motiva a responder e a se comportar de forma a chegar a um resultado.

Algumas pessoas afirmam que jamais conseguiriam motivar outros indivíduos e há pessoas que dizem conseguir essa façanha. Muitas vezes o condicionamento é confundido com motivação e há um desencontro de informações acerca desses conceitos.

Segundo Bergamini (1997), existem carências interiores não supridas que determinam um estado de desequilíbrio que gera desconforto negativo e ameaça a integridade do indivíduo. Assim o indivíduo é motivado a suprir tais necessidades e restituir o equilíbrio interno satisfatoriamente. Segundo ela, “o comportamento humano pode ser planejado, modelado ou mudado por meio da utilização adequada dos vários tipos de recompensas ou punições disponíveis no meio ambiente” (BERGAMINI, 1997, p. 56-57).

Assim sendo, existem os estímulos exteriores (que são providos do ambiente), onde o indivíduo se condiciona de acordo com a sociedade, a cultura, a religião, o trabalho, as finanças, as tradições, a política, dentre outros condicionantes providos do seu ambiente próprio. Há, também, os estímulos interiores que são os instintos de sobrevivência, as necessidades básicas citadas anteriormente (Maslow apud Bergamini, 1997), como fome, sede, afeto, sexo e outros. Desse modo, o indivíduo está sendo constantemente influenciado seja por estímulos exteriores ou por estímulos interiores.

Então, o que as organizações precisam fazer para motivar seu pessoal e, principalmente, sem aumentar custos?

Segundo Welch (2006), motiva-se o colaborador por meio do reconhecimento, sem grandes projetos e sistemas complexos.

Numa instituição, quando o problema é a motivação do pessoal, a solução geralmente passa por duas estratégias: recompensas e estímulos. Criam-se programas em que os funcionários são recompensados por uma boa performance e tenta-se estimulá-los fazendo treinamentos com palestras que deixam o pessoal eletrizado e criativo por alguns dias. Mas, muitas vezes, não dá muito certo, ou dá algum resultado momentâneo, pois depende do interesse de cada indivíduo.

Segundo Welch (2006), o que as organizações devem perceber também é que uma solução, talvez a mais eficiente e bem menos “complicada” para os problemas de motivação dentro da empresa, é que as pessoas dão mais valor ao reconhecimento pelo seu esforço pessoal, para a concretização dos objetivos da empresa que se constituem nos elementos a seguir: recursos, envolvimento, respeito, comunicação, abertura, sinceridade, clareza e desafios. Isso faz com que os indivíduos sintam-se parte da conquista. Gera então o prazer que é um estímulo, parte da natureza humana.

Simplificar: “Vocês não imaginam como é difícil para as pessoas ser simples, como elas têm medo de se mostrar despojadas...” diz Welch (2006, p. 18). Encorajar as pessoas a dar suas opiniões, pois as pessoas decididas e francas são as mais simples. Consequentemente, mostrar que os esforços dela estão ajudando a empresa e com isso ela também poderá ser beneficiada: esse é um dos primeiros passos.

Veja algumas sugestões para motivação dentro de um ambiente de trabalho promissor, segundo Welch (2006), Bergamini (1997), e Lacombe (2005):

- Ter valores éticos:

Os valores têm grande importância em todos os processos. Comprometer-se com valores da empresa e incorporá-los valoriza a sua condição dentro da organização. Mas se os valores e comportamentos exigidos não condizerem com os seus; se, por exemplo, forem antiquados, poder-se-á usar a ponderação e tentar revisar esses códigos de conduta.

- Nunca liderar pela intimidação:

Fazer isso apenas criará “climas” ultrapassados, fazendo o estilo ditador de dizer para o funcionário que há um chefe que manda e desmanda na empresa.

- Envolver todo mundo e estimular as grandes ideias:

Isso traz o funcionário para perto do líder e faz com que aquela pessoa quieta, encolhida no seu canto, exponha alguma ideia que pode ser a melhor ideia. Nunca se deve descartar esta hipótese.

- Encorajar as pessoas a expressar suas opiniões:

Isso faz o indivíduo se sentir parte da organização e perceber que pode dar a sua contribuição. Convidá-los a expor ou apenas ouvir e dar crédito às suas ideias, mostrando que os esforços delas estão ajudando a empresa.

- Criar uma visão e motivar os outros a realizá-la:

É típico de um líder conseguir que outros fiquem apaixonados por sua visão e tenham vontade de ajudar.

- Saber ouvir:

Manter os ouvidos bem abertos: isso remove as barreiras entre o indivíduo e a organização. Escutar com atenção especial, principalmente aqueles que estão mais perto ou dentro da realidade.

- Fazer reuniões menos formais e encontros informais:

Para os tradicionais isso é um disparate, uma asneira, mas é na descontração que se pode fazer os indivíduos desafiarem as ideias dos chefes e exporem a sua.

- Simplificar o trabalho:

Complicar faz com que, além de desperdiçar tempo, os indivíduos fiquem mais ociosos e mais indispostos no ambiente de trabalho.

- Aprender a lidar com o novo:

As mudanças estão acontecendo cada vez mais rápido e essas mudanças acompanham as organizações onde quer que elas estejam. Aceitar isso como um ponto a favor pode ser um degrau acima daqueles que não sabem lidar com novidades e mais, ajudar e preparar a equipe para lidar com essas mudanças, pois a equipe de trabalho também precisa estar atenta.

- Desburocratizar e acelerar a tomada de decisões:

Hoje o tempo é um aliado para quem sabe aproveitá-lo. Não há tempo a perder. Simplificar o processo decisório é essencial. A formalidade, por exemplo, está diretamente ligada à burocracia, complica mais que o necessário e desperdiça tempo, portanto, elimine a burocracia o máximo possível.

- Recompensar as melhores ideias:

Criar algum tipo de programa de recompensas, promoções ou simplesmente reconhecer que também pode ser uma maneira de recompensar. Criar prêmios que deixem todos interessados, por exemplo, para quem trazer a melhor ideia para um produto.

- Olhar para as coisas de forma justa, imparcial:

Às vezes, quando as pessoas estão envolvidas demais, perto demais de uma determinada situação, elas não conseguem enxergar a realidade. Tente olhar como se estivesse de fora da situação. Não se deixe enganar e veja as coisas como elas são.

- Apostar em treinamentos constantes:

Esta opção não deve passar despercebida, pois hoje o foco de grandes empresas de sucesso são as atualizações, o aprendizado com treinamentos contínuos. Treinamento deve ser um recurso básico e essencial. Só assim conseguirão conquistar resultados significativos e diferenciados a médio e longo prazo.

- Dedicar e saber aproveitar o tempo:

Insistir em algo que parece impossível é competitividade que pode resultar em um alto desempenho. Mas não se pode desperdiçar tempo. Arriscar em algo muito difícil pode trazer bons resultados ao final da corrida (com cautela e ponderação). E nada de ficar esperando a concorrência passar na frente na corrida contra o tempo. Então, movimentar-se e manter contatos certamente não deixará perder o contato com a realidade. Aproveitar o período tranquilo para meditar na busca do resultado almejado.

- Inspirar-se em alguém ou em algo:

O exemplo é um aliado na luta pela motivação. Inspirar-se em algo de sucesso na sua área de atuação ou em alguém que conseguiu sucesso em sintonia com valores positivos, é uma ótima opção como estímulo.

- Manter o foco nos objetivos:

Descobrir primeiro o que precisa ser feito e como ser feito. A concentração e o esforço para alcançar o pretendido se manterão, e para atingir uma meta ou objetivo, é necessário ter disciplina e centralização.

- Estimulação sempre:

Participar mais. Começando por si mesmo, perguntando-se: “O que posso fazer mais para conseguir o que quero?”. Assim pode-se conseguir achar, além de uma nova aprendizagem, outros caminhos para se obter o pretendido.

- Autoconfiança sempre:

Eliminar os limites. O processo de motivação e de aprendizado é permanente, assim como o incentivo a outros comportamentos desafiadores. Ter orgulho do próprio trabalho e de ser o que é, faz diferença. Não ser vítima de seu próprio comportamento, criar novos desafios sempre que necessário e pensar que, constantemente, poderá conseguir mais e mais.

- Não se contentar com a mediocridade:

Ser ambicioso e pensar grande. Buscar sempre o impossível, pois é nessa busca que se pode talvez alcançar ou chegar o mais perto possível, o que já é comemorável. Não pensar pequeno ou achar que irá fracassar. Mas não se recriminar nem recriminar os outros é indispensável também no caminho pela busca dos objetivos.

- Não se reprimir por não obter o resultado desejado e ficar preparado para o inesperado:

Por melhores que sejam os planos e os meios para chegar até eles, pode acontecer de não dar certo, de não funcionar. Algum imprevisto pode acontecer e não se deve deixar abalar. Comemore parte do resultado e crie novas estratégias ou metas. Ter planos e opções alternativas é uma boa ideia, se for algo que precise de soluções rápidas e certas.

- Agradecer:

Nunca se esqueça de que agradecimento é uma forma de reconhecer. Enviar bilhetes ou e-mail de agradecimentos às pessoas que fazem parte do sucesso ou que contribuíram de alguma forma ou, também, um simples “muito obrigado”. E é importante não esquecer de ninguém. Isso aumenta o impacto da gentileza e da educação.

### **3. Considerações finais**

A motivação é o que determina os níveis de desempenho pessoal e profissional obtidos. É o que leva o ser humano a se comportar de maneiras diferentes e diversifica os desejos e as necessidades de cada um.

Segundo Bergamini, “motivação é o motivo que leva o indivíduo à ação. E as forças que levam a essas ações são denominadas impulso ou instinto” (1997, p. 85 ). Assim sendo, nas organizações, a motivação está diretamente relacionada com o sentimento de reconhecimento interno (pelo próprio indivíduo) e externo (pela empresa, chefia, colegas, sociedade etc), estímulos, produtividade e agradecimentos. Não se pode desconsiderar que é necessário a organização estudar os comportamentos e tentar encontrar o melhor meio para motivar os funcionários, pois a motivação é a melhor fonte potencial de maior produtividade. E o indivíduo dentro da organização se desenvolve de acordo com seus anseios e os estímulos que ele recebe.

Portanto, é de suma importância que se encontrem conjuntos de fatores que possam ajudar o ser humano a ultrapassar seus desafios e a suprir os níveis de necessidades para a obtenção de um grau de autorrealização. Investir na satisfação do funcionário é investir na própria organização, pois ele se sentirá internamente realizado e o retorno se dá, tanto para o desempenho do funcionário, quanto para o andamento e o sucesso da organização.

Hoje, o que as organizações buscam é o seu crescimento por intermédio dos indivíduos que as compõe. Sendo assim, é cada vez mais crescente a busca por profissionais talentosos, pois sem eles nada adianta estratégia, tecnologia ou ideias inovadoras. E o que as maiores e melhores empresas fazem para conseguir isso é valorizar o seu capital humano, as pessoas que fazem parte da organização, colaborando com os anseios, os desejos e as necessidades dos seus indivíduos, contrabalançando também com os valores e as necessidades da empresa. Desenvolvendo o potencial dos indivíduos, a organização deverá receber efetivamente uma contribuição maior e mais significativa para os objetivos a serem alcançados. É preciso, também, clareza quanto ao caminho a ser percorrido pelos envolvidos na organização, quais os recursos e os meios para se chegar lá. Outro fator importante é a comunicação entre as hierarquias, que deve ser sem segredos ou portas fechadas, fazendo com que esses funcionários sintam-se parte das realizações e, portanto, parte da organização.

### **Referências:**

BERGAMINI, Cecília Whitcker. *Motivação nas organizações*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997. 214 p.

CHIAVENATO, Idalberto. *Gerenciando Pessoas*. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004, 271 p.

CHIAVENATO, Idalberto. *Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações*. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005. 539 p.

DUTRA, Joel Souza. *Gestão de Pessoas: modelos, processo, tendências e perspectivas*. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 210 p.

KRAMES, Jeffrey A. Os princípios de liderança de Jack Welch. coleção Desenvolvimento Profissional. *Você s/a*. Rio de Janeiro: Sextante, 2006. 77 p.

LACOMBE, Francisco José Masset. *Recursos Humanos: princípios e tendências*. São Paulo: Saraiva, 2005. 420 p.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento organizacional*. 9. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2002. 637 p.