

# MOTIVAÇÃO NO TRABALHO COMO FERRAMENTA DE GESTÃO

**BUHELDT**, Alcir Frizzera <sup>1</sup>

**GONÇALVES**, Sueli Silva da Mota<sup>2</sup>

**SANTOS**, Zenilde Vieira dos<sup>3</sup>

**SILVA**, Elaine Alves<sup>4</sup>

**SILVA**, Eliane Aparecida Rocha<sup>5</sup>

**SILVA**, Marinete Miranda da<sup>6</sup>

## Resumo

O presente artigo consiste em analisar a concepção dos professores de uma escola municipal da cidade de Juara, em relação à motivação no ambiente escolar, de modo que com esta investigação buscou-se saber como se encontra o estado motivacional dos professores, como meio de compreender sobre as ações dos docentes, bem como dos condicionantes que atuam no incentivo a um trabalho eficiente e de qualidade. A pesquisa caracteriza-se com aspecto qualitativo, por meio de uma pesquisa de campo realizada através de um questionário aberto destinados aos professores da instituição pesquisada. Para desenvolver a referida pesquisa utilizou-se de alguns aportes teóricos. Destacamos entre eles Chiavenato. O autor enfatiza sobre a área de Gestão de Pessoas e destaca a importância dos aspectos motivacionais no ambiente de trabalho. Com esse trabalho buscou-se proporcionar uma reflexão a respeito da área de gestão de pessoas e demonstrar que esta é um dos fatores de maior relevância, responsável pelo sucesso da instituição. E através desse estudo foi possível observar alguns dos fatores que motivam esses profissionais, de modo que ficou bem explícito que um único fator não eleva a satisfação, há necessidade de um conjunto de fatores para que de fato isso possa acontecer. Diante do exposto, conclui-se que a motivação tem um forte impacto na liderança, tornando-se um dos principais fatores que impulsiona a equipe na realização dos objetivos propostos.

**Palavras-chave:** Gestão de Pessoas, motivação e liderança

---

<sup>1</sup> Tecnólogo em Recursos Humanos com habilitação em Gestão Pública. Email: Alcir\_buchelt\_327@hotmail.com.

<sup>2</sup> Técnico de Desenvolvimento Infantil na Creche Municipal Thayná Gabrielle Oliveira Moraes. Email:motajuara@outlook.com

<sup>3</sup>Técnico de Desenvolvimento Infantil na Creche Municipal Thayná Gabrielle Oliveira Moraes. Email:Nide\_poderosa@hotmail.com

<sup>4</sup>Professora na Creche Municipal Thayná Gabrielle Oliveira de Moraes. Email: elhany-a@hotmail.com

<sup>5</sup> Técnico de Desenvolvimento Infantil na Creche Municipal Thayná Gabrielle Oliveira Moraes. mail:elianeapsrocha@gmail.com

<sup>6</sup> Técnico de Desenvolvimento Infantil na Creche Municipal Thayná Gabrielle Oliveira Moraes. Email:Marinetymiranda@hotmail.com.

## **1.Introdução**

O presente trabalho foi desenvolvido com o intuito de apresentar a importância dos “recursos humanos”, ou seja, das pessoas dentro de uma organização. É sabido que o “potencial humano”, ao longo dos anos tem se tornado fator de maior relevância no diferencial de competitividade entre as organizações.

Na contemporaneidade o desafio da gestão de pessoas, é proporcionar a organização meios para que todo o quadro de funcionário possa cooperar , conciliando os prazos, dando o melhor de si, cooperando tanto internamente quanto externamente, de forma estratégica levando a organização a obter os resultados desejados

Diante deste contexto, os principais temas explorados serão: gestão de pessoas, motivação e liderança. O estudo tem como objetivo geral: Analisar a

concepção dos professores em relação à motivação no ambiente escolar e os seguintes objetivos específicos: Conhecer a importância do líder no ambiente organizacional, trazendo um novo conceito de gestão e identificar a figura de um líder democrático e motivador e sua contribuição no desenvolvimento da organização e compreender de que forma os fatores internos e externos influenciam no ambiente de trabalho.

Como pressuposto básico utilizou-se de alguns aportes teóricos em torno desse assunto, discutindo brevemente as principais teorias que explicam a real importância da motivação no trabalho, juntamente contribuindo com estudos a cerca da liderança, onde surge a figura do líder motivacional, ou seja, de um administrador que tem como foco as pessoas, e que busca compreender as necessidades individuais de cada um, visando estratégias que possam melhor atender os interesses desses, bem como o da organização.

O presente estudo justifica-se pela importância de conhecer a concepção dos professores em relação à motivação no ambiente escolar, de modo que a partir do momento que estas foram identificadas, chegou-se a uma melhor compreensão sobre as ações dos docentes, bem como dos condicionantes que atuam no incentivo a um trabalho eficiente e de qualidade.

Conforme MARTINS(apud Chiavenato, 1999, p. 4) afirma que:

O contexto de Gestão de Pessoas é formado por pessoas e organizações. Boa parte da vida das pessoas é passada dentro das organizações que, por sua vez, dependem das pessoas para atingirem seus objetivos. Se por um lado, as pessoas dependem das organizações para sua subsistência e sucesso pessoal, as empresas jamais existiriam se não fossem as pessoas, que lhes dão vida, dinâmica, impulso, criatividade e racionalidade.

De acordo com a autora, na Gestão de Pessoas o maior capital da empresa, não é propriamente o dinheiro, e nem mesmo a tecnologia que a organização possui, mas seu maior patrimônio, são as pessoas que fazem parte deste meio, é preocupante ver que ainda há organizações, principalmente no setor público, que não reconhece o devido valor do seu capital humano, não demonstram o menor interesse em motivar seus funcionários, em lhe oferecer meios de realização de

desenvolvimento pessoal e profissional, ou até mesmo melhores condições de trabalho.

No entanto, a princípio a realização deste estudo busca relacionar a importância dos recursos humanos na administração de um órgão público e entender se este servidor encontra-se satisfeito e motivado o suficiente em relação ao seu trabalho. Como atualmente muito tem se falado sobre estratégias motivacionais, porém em razão da importância do tema diante da realidade das organizações, apresenta-se a seguinte questão da pesquisa.

“Quais os fatores que influenciam esses funcionários se sentirem motivados para o trabalho”?

## **2. Fundamentação teórica**

### **2.1 Gestão de pessoas: a motivação no ambiente de trabalho**

Diante da automatização e da crescente oferta de novas tecnologias na era da informação, as organizações estão se tornando cada vez mais competitivas, perceberam que seu diferencial não estaria em relação aos seus produtos ou serviços oferecidos, mas sim no investimento em gestão de pessoas.

Após as inovações tecnológicas obtidas durante o processo da Revolução Industrial, ocorreu-se um grande avanço nos setores de serviços, exigindo maior mão-de-obra, bem como pessoas com maior capacitação profissional. O trabalhador passa novamente a ser o foco central de maior relevância dentro da organização.

“A ARH é uma das áreas mais afetadas pelas recentes mudanças que estão acontecendo no mundo moderno. As empresas perceberam que as pessoas constituem o elemento do seu sistema nervoso que introduz a inteligência nos negócios e a racionalidade nas decisões”. (CHIAVENATO, 2004, p. 34)

É sabido que as primeiras pesquisas realizadas em torno da motivação foi abordada por Abraham Maslow na década de 50, lembrando-nos que seus estudos que foi de grande valia para com a Teoria das relações humanas, onde este constatou a existência de algumas necessidades fundamentais ao ser humano, e as organizou por hierarquia, de acordo com a figura abaixo:

Figura 1.1  
A pirâmide de necessidades  
de Maslow



Para o autor, a partir do momento que o indivíduo alcançasse essas necessidades, naturalmente se sentiria motivado e conseqüentemente satisfeito. Porém estas necessidades estão divididas em duas etapas: as necessidades primárias e secundárias.

De acordo com MASLOW (2000), a princípio as necessidades primárias são as necessidades fisiológicas e de segurança. Sendo as fisiológicas as necessidades primordiais para que nós indivíduos possamos garantir nossa sobrevivência, como a fome, sede, sono, dentre outras. Já no que diz respeito às necessidades de segurança elas se apresentam após as necessidades fisiológicas estarem plenamente satisfeitas, pois estas estão vinculadas a questões futuras como ter a casa própria, um emprego estável, um salário adequado.

Ainda segundo o autor as necessidades secundárias engloba as necessidades sociais, a estima e a auto realização. No entanto uma vez satisfeita às necessidades primárias, os indivíduos passam a sentir necessidade de se relacionar com os demais, interagir em diversos grupos, atendendo aos quesitos sociais, interagindo em diversos segmentos da sociedade. Porém a estima em si, vem após essas necessidades sociais serem satisfeitas, pois as pessoas não querem simplesmente participar de um grupo, mas sim ser bem aceita e reconhecida por este.

MASLOW (2002) enfatiza que, para que consigamos alcançar o topo da hierarquia temos as necessidades de auto realização, esta é em síntese o alcance de todas as outras necessidades, porém sabemos que constantemente o ser

humano vai procurar maiores satisfações no decorrer de sua vida estabelecendo metas cada vez mais sofisticadas, no entanto esta teoria esta intrinsecamente ligada ao próprio potencial humano, pois nunca estaremos satisfeitos com o que conquistamos até então, sempre buscando nos aperfeiçoar cada vez mais e adquirir novas potencialidades.

Na concepção de Dutra (2009), organizações e pessoas estão lado a lado, num processo contínuo de troca de competências, em que a empresa disponibiliza seu patrimônio para as pessoas, desenvolvendo-as. E as pessoas, por sua vez, transferem para a organização seu aprendizado, gerando-lhe condições para enfrentar novos desafios. Para esse autor, os aspectos motivacionais é um dos fatores primordiais no ambiente de trabalho, sendo de suma importância para a auto realização e desenvolvimento profissional e pessoal do funcionário. Desse modo proporcionando maior qualidade de vida no trabalho, trazendo resultados satisfatórios tanto para os funcionários como para a própria empresa.

Segundo Ribeiro (2007, p. 03) a “gestão de pessoas é uma área ou departamento da organização que se ocupa como um conjunto de atividades relacionadas às pessoas. Não há organização sem pessoas”. No entanto o autor ressalta que as pessoas deixaram de ser um recurso meramente produtivo, onde passa a ser valorizada quanto ao seu conhecimento, vontade e criatividade. Embora saibamos que o setor público não dá o devido valor a seus funcionários.

A gestão de pessoas não pode ser tratada como uma área independente das demais áreas que envolvem a administração pública, ela envolve ações previamente planejadas, buscando desenvolver não apenas a parte burocrática na qual lhe é responsável, mas também articulando meios de desenvolver a capacitação dos servidores, propiciando melhorias na qualidade do trabalho, assim como no atendimento ao público. De acordo com Claro (apud LACOMBE, 2004):

No dicionário de administração, o vocábulo gestão é definido como o conjunto de esforços que têm por objetivo: planejar; organizar; dirigir ou liderar; coordenar e controlar as atividades de um grupo de indivíduos que se associam para atingir um resultado comum.

Logo, pode-se entender que quando este conjunto de esforços se direciona às pessoas, tem-se um conceito formado sobre gestão de pessoas, pois o desempenho da organização depende das pessoas que ali se encontram, observando-se a forma como estão organizadas, como são estimuladas ou até mesmo capacitadas.

Atualmente o administrador tem como maior desafio gerir pessoas e não propriamente capital, pois com o gerenciamento adequado nas organizações, os funcionários se sentirão mais motivados e satisfeitos com o trabalho que exercem, melhorando seu desempenho e atingindo os objetivos propostos com maior eficácia.

## **2.2 Motivação e a importância da liderança**

Atualmente a motivação tem sido um tema gerador de grandes discussões, cada vez mais difundido na área de administração de empresas. Portanto nos órgãos públicos, há um grande déficit de atenção dado a esse assunto tão importante. Esta é essencial dentro da organização, pois é uma variável que esta diretamente ligada à produtividade e qualidade dos serviços.

Santos (2009 apud UNIVERSIA, apud COSTA, 2009, p. 26):

O grande desafio das empresas de hoje é administrar bem seus recursos humanos, pois são as pessoas que obtém e mantêm vantagens competitivas”, por isso, é de vital importância “selecionar e desenvolver líderes, é necessário saber como recompensar o bom desempenho, controlar os custos de mão de obra e ao mesmo tempo manter um tratamento justo aos empregados.

Em razão disto, o grande desafio dos líderes esta em saber influenciar sua equipe, motivando e auxiliando-os para que possam atingir sua satisfação pessoal, obviamente tendo como retorno um maior desempenho destes no trabalho. Embora saibamos que independente do grupo, seja na escola, no trabalho ou até mesmo na vida social, sempre existirá a necessidade de alguém para liderar. E esta provavelmente será exercida por apenas uma pessoa, que demonstre aos demais confiança, segurança, ou melhor dizendo, capacidade em satisfazer suas necessidades, em atingir objetivos em comum.

Para Megginson et al (1998), a liderança se baseia na capacidade de uma pessoa influenciar outras para agir de forma a atingir metas pessoais e organizacionais.

Neste sentido, o papel dos líderes é de extrema importância, onde estes são responsáveis em influenciar seus funcionários, motivando sua equipe a oferecer o que tem de melhor, em prol dos objetivos a serem alcançados.

Diante desses pressupostos, pode-se afirmar que os novos conceitos de gestão, adotam a figura de um líder democrático, que tem a competência de administrar, coordenar, motivar, incentivando a comunicação, bem como o relacionamento interpessoal e o desenvolvimento de suas equipes.

Diante da visão de CHIAVENATO (1992):

“A liderança não deve ser confundida com direção ou com gerência. Um bom dirigente ou gerente deve ser necessariamente um bom líder. O líder nem sempre é um dirigente ou gerente. Na realidade, os líderes devem estar presentes no nível de direção, no de gerência e em todos os demais níveis da organização”.

No entanto o autor enfatiza que todas as organizações precisam de líderes, e que estes são de suma importância em todos os níveis hierárquicos e áreas de atuação desta. Tendo em vista que a liderança pode ser definida como a arte de induzir as pessoas a cumprirem suas obrigações com responsabilidade, de modo a conduzir suas percepções de objetivos em direção aos seus objetivos.

BERGAMINI (2006) explica que:

Antes da Revolução Industrial, a principal maneira de motivar consistia no uso de punições, criando, dessa forma, um ambiente generalizado de medo. Tais punições não eram unicamente de natureza psicológica, podendo aparecer sob forma de restrições financeiras, chegando até a se tornar reais sob a forma de prejuízos de ordem física[...]”.

Segundo o autor somente agora, décadas após a Revolução, que as organizações se deram conta da importância de uma liderança apta a motivar suas equipes e colaboradores. Tendo em vista que estas teorias já haviam sido abordadas na época por Taylor e alguns de seus seguidores, embora o estudioso tenha dado ênfase na eficiência e eficácia no processo de produção, motivando os funcionários a elevar sua produtividade em troca de incentivos salariais. Sabemos

que num primeiro momento, esta idéia obteve resultados até que significativos, mas com a evolução no campo das teorias motivacionais, esse conceito de que o dinheiro era o único meio de motivá-los acabou-se tornando ultrapassado.

Como cita Fernandes (apud DESCHAMPS, 1997),” homens mobilizados e satisfeitos fazem a diferença, portanto somente sobreviverão às empresas que souberem utilizar seus recursos humanos tão bem como sua tecnologia e seu capital”.Deste modo, podemos considerar os aspectos motivacionais, um fator de grande relevância, levando em conta que está diretamente relacionado com a qualidade do trabalho.

Conforme descrito FERNANDES (1997), é evidente que uma pessoa que se encontra desmotivada, tem um menor rendimento no trabalho do que outra que é motivada, dessa forma podendo trazer consequentes prejuízos à organização, pois isto faz com que o tempo que ela gaste para realizar sua função seja maior, podendo assim comprometer o rendimento dos demais, ou até mesmo o prazo, o custo, enfim a qualidade de qualquer que seja o trabalho.

Motivar as pessoas a atingir elevados padrões de desempenho é hoje uma questão de sobrevivência das organizações em um mundo de negócios altamente mutável e competitivo. Cada organização tem o desempenho que merece. O seu desempenho é que conduz ao alcance dos objetivos globais e ao sucesso no mundo dos negócios. É nesse sentido, que se torna muito importante o estudo da motivação no seio das Organizações. (CHIAVENATO, 2004, pág. 241).

Para o autor a motivação tem se tornado um elemento fundamental nas organizações, na verdade um dos maiores desafios tem sido motivar as pessoas, fazendo com que sejam confiantes em si, decididas e comprometidas em buscar constantemente o alcance de seus objetivos e ao mesmo tempo propiciando meios para que atinjam um bom desenvolvimento no trabalho.

Portanto segundo o conceito abordado anteriormente, compreende-se que hoje o ser humano é visto de maneira completamente diferente. Ao longo do tempo,constrói-se uma nova visão desrespeito tanto em relação ao entendimento dos fatores motivacionais, bem como da importância destes no ambiente de trabalho e como este tem sido uma ferramenta crucial a serviço da liderança. Por falta de

liderança adequada é que temos constantes problemas nos mais diversos setores da sociedade, apresentando um grande déficit na qualidade de produtos e serviços.

Na visão de Martins (apud CHIAVENATO, 1998,p.4), [...]” é de grande importância que o administrador seja um gestor de visão, capaz de buscar novas alternativas e acompanhar as mudanças, pois as pessoas dependem da organização para sua subsistência e realização pessoal, já as organizações jamais existiriam se não fossem as pessoas que nela estão inseridas. É notável que o objetivo da “Gestão de Pessoas” é igualar os interesses da organização com os interesses das pessoas que nela trabalham.

O autor ainda ressalta que, “no mundo contemporâneo as mudanças ocorrem numa velocidade surpreendente, e para acompanhar a modernização de todo esse processo, o gestor deve reformular a política de “pessoas” dentro da organização, buscando otimizar seus funcionários,juntamente profissionalizá-los, para que este sintam se importante e valorizados,de modo a contemplar interesses para com a coletividade”.

### **3.Procedimentos Metodológicos**

A presente pesquisa foi construída qualitativamente, tendo como foco da investigação, a reflexão sobre a importância de um líder motivacional no ambiente de trabalho.Tratou-se de uma investigação, realizada com uma amostra de 10 (dez)professores de uma Escola Municipal localizada no município de Juara.

Num primeiro momento, realizou-se um levantamento bibliográfico que permitiu um melhor embasamento acerca do tema investigado. Em seguida realizou-se a coleta de dados no trabalho de campo. Está foi obtida através de um questionário, contendo cinco questões abertas, destinadas aos sujeitos da pesquisa, com a intenção de saber quais fatores contribuem para que sintam se motivados para o trabalho, de que forma seu fator motivacional influencia no mesmo, quais características devem abranger um profissional para que seja considerado um “bom líder” e como seu desempenho é valorizado.

[...] na elaboração do questionário é importante quais são as questões mais relevantes a serem propostas, relacionando cada item á pesquisa que esta

sendo feita e á hipóteses que se quer demonstrar/ provar/verificar [...] (CARVALHO,1989,p.155).

Segundo Carvalho (1989) o pesquisador deve elaborar o questionário somente a partir do momento em que adquirir um conhecimento razoável acerca do tema proposto para a pesquisa.

E por fim, concluiu-se com a sistematização, tabulação e análise dos dados coletados. Enfatizando que as variáveis contempladas neste instrumento de pesquisa(questionário), referiu-se ao ambiente de trabalho, assistência aos funcionários,incentivos profissionais, remuneração e estrutura organizacional. Deste modo, este foi elaborado tendo como requisito: objetividade, clareza, anonimato e devido á facilidade em aplicá-los.

#### **4.Concepção dos professores acerca da motivação no ambiente escolar**

Apresenta-se a seguir os resultados do questionário que foi realizado com os 10 (dez) professores de uma Escola Municipal localizada no município de Juara.

No entanto, iniciaram-se os questionamentos aos docentes pedindo a eles para que conceituassem “Gestão de Pessoas”. De acordo com as respostas obtidas, que os mesmos apresentaram conceitos parecidos sobre a temática em questão.

Dentre os dez entrevistados podemos observar que a maioria, ou seja, sete destes, entrevistados A,B,C,E,F,H e I consideram a gestão de pessoas, como uma área que tem como objetivo valorizar seus profissionais, e esta deve acontecer por meio de gestores e diretores, pois requer um líder capacitado. Afirmando que a mesma é responsável em proporcionar meios que colaborem com o crescimento da instituição, bem como de seus profissionais.

De acordo com a fala do entrevistado A,“essa área busca as estratégias, as políticas e as práticas ou processos de como lidar com as pessoas”. A partir deste pressuposto Camargo (2012), afirma que esta tem como objetivo oferecer contribuições ao administrador para que este possa assegurar um ambiente saudável e produtivo contemplando as necessidades tantos do trabalhador quanto da organização.

Em síntese Dutra (2009, p. 40) afirma que “a gestão estratégica do RH pode ser compreendida como a definição de políticas e diretrizes em relação aos recursos humanos para aumentar a habilidade dos servidores – e, por consequência, do próprio órgão público – para realizar seu trabalho de modo a alcançar seus objetivos”.

O segundo questionamento realizado foi referente se a instituição em que trabalha oferece cursos de aperfeiçoamento que proporcione melhorias no desempenho de sua função. De acordo com a fala de todos os entrevistados, “sim, a escola oferece cursos de formação continuada aos professores, buscando capacitá-los, viabilizando estratégias e ações necessárias que visam garantir a qualidade de ensino”.

Na visão de Chiavenato (2008), a qualificação, a capacitação e o aperfeiçoamento é um entrelaçamento de ações de caráter pedagógico, devidamente vinculadas ao planejamento da instituição, que visa promover continuamente, o desenvolvimento dos servidores, para que desempenhem suas atividades com mais qualidade e eficiência.

Neste sentido, o autor enfatiza que as ações de capacitação devem ser estruturadas, de modo a propiciar o desenvolvimento e a atualização profissional dos servidores, visando à qualidade do serviço prestado a sociedade.

Num terceiro momento foi questionado se perante as atribuições e responsabilidades do cargo que ocupam, estes sentem-se realizados com o salário recebido, o reconhecimento profissional e as condições de trabalho que lhe são proporcionados.

No entanto um fator de grande relevância abordado é que todos os inquiridos consideram que seu trabalho é reconhecido pelo gestor. Já em relação às condições de trabalho, ambos concordaram que há necessidade de mudanças urgentes na área da educação, pois esta deixando muito a desejar, desde melhorias na infraestrutura, como adaptações para portadores de necessidades especiais, até mesmo materiais pedagógicos.

Para Luz (1995), a variável salário representa o “nervo” mais sensível do empregado. Ele possibilita não apenas a satisfação das necessidades fisiológicas e de segurança, mas também, das necessidades sociais, de estima e auto-realização. No entanto em relação à questão salarial, ficou evidente a insatisfação destes perante toda responsabilidade que lhe são atribuídas. Assim, foi detectado um grau elevado, de 100% de insatisfação por parte dos entrevistados.

De acordo com Locke (1976 apud MARTINS, 1984) “a satisfação no trabalho existe na medida em que os resultados do trabalho são equivalentes aos resultados desejados pelo indivíduo”. Ou seja, quanto mais os profissionais são valorizados diante dos resultados obtidos através de seu trabalho, mais os indivíduos se sentem satisfeitos e realizados. Porém Gil (2001, p. 208) acredita que:

[...] aumentar os salários não necessariamente leva as pessoas a trabalhar com mais afinco, pode, no entanto, deixá-las satisfeitas o bastante para que outros fatores possam motivá-las. Por outro lado, se o salário ou as condições de trabalho causam insatisfação, as pessoas tornam-se desmotivadas, e nenhum outro elemento será capaz de motivá-las.

O desempenho e a motivação no trabalho estão inter-relacionados, pois quando trabalhamos motivados, de algum modo acabamos incentivando os demais colegas. São vários os fatores que nos motivam, seja um aumento salarial, reconhecimento e realização profissional.

Em seguida questionou-se, “diante da realidade do ensino público brasileiro, quais os fatores necessários para motivá-los a ser um bom profissional”. Dentre os profissionais entrevistados, A, C, D, E, F e G, ou seja, maioria afirmou que o prazer pelo que fazem é o fator de maior relevância, responsável em motivá-los para a realização de um trabalho de qualidade. Já os demais entrevistados, B, H, I e J, destacaram outros fatores, como plano de carreira, carga horária, a estabilidade que o serviço público lhes proporciona, investimentos na educação, valorização pessoal, reconhecimento dos governantes, melhores condições de trabalho, dentre outras necessidades, e obviamente um salário satisfatório.

De acordo com CASADO(2002), Frederick Herzberg, em sua teoria do dois fatores, afirma que os fatores motivacionais são aqueles que fazem com que os indivíduos sintam-se bem. Sendo estes, crescimento, progresso, responsabilidade, o próprio trabalho, o reconhecimento e a realização. Ou seja, o trabalhador quer algo além do estímulo salarial, querem alcançar sua satisfação pessoal.

Deste modo, há de se considerar os aspectos motivacionais, um fator de grande relevância, levando em conta que este diretamente relacionado com a qualidade do trabalho. É evidente que uma pessoa que se encontra desmotivada, tem um menor rendimento no trabalho do que outra que é motivada, dessa forma podendo trazer conseqüentes prejuízos a organização, pois isto faz com que o tempo que ela gaste para realizar sua função seja maior, podendo assim comprometer o rendimento dos demais, ou até mesmo o prazo, o custo, enfim a qualidade de qualquer que seja o trabalho.

Com a intenção de enriquecer o presente estudo finalizou-se a entrevista perguntando aos entrevistados se seu superior imediato, ouve, considera suas idéias, sugestões, preocupações, promovendo abertura para críticas relacionadas ao trabalho. Em relação a esse questionamento todos os entrevistados afirmaram que, “ Ele sempre nos ouve e aceita sugestões, antes de tomar qualquer decisão”.

Para que os líderes (gestores) possam construir relações de confiança no trabalho é necessário que desenvolva algumas atitudes, visando melhorar suas habilidades interpessoais. Segundo Camargo (2012) é necessário que, “ dê créditos aos trabalhadores que merecem e seja objetivo e imparcial em sua avaliações. É necessário que você considere antes de tomar decisões importantes, como os outros vão percebê-las.”

Contudo com base na contribuição dos entrevistados, ficou claro que os gestores dão abertura a sugestões e críticas relacionada ao trabalho, visando o melhor funcionamento da instituição.

Nessa perspectiva é notável a importância de uma liderança democrática que visa agir de forma participativa, ouvindo, aceitando críticas e sugestões, buscando atender as necessidades do grupo e não apenas seus interesses pessoais. Sob este prisma, cabe a este promover estratégias para o possível alcance dos objetivos

propostos, fazendo uso de um planejamento eficaz e flexível que busque desenvolver um serviço de qualidade.

## **5. Considerações finais**

É sábio que uma organização com visão contemporânea de gestão de pessoas, possui maior clareza em sua visão estratégica, contribuindo para que os valores e objetivos organizacionais sejam compreendidos e praticados por todos que nela estão inseridos. Deste modo, essa cooperação entre os indivíduos proporcionam métodos mais eficientes para que consigam atingir seus objetivos em comum.

O interessante que ao serem questionados a respeito de quais os fatores necessários a motiva-los a exercerem seus respectivo trabalho com qualidade, constatou-se as mais diversas motivações possíveis, desde de elogios, valorização pessoal, progressão de carreira e até mesmo um bom salário. Portanto , através dos questionamentos ficou evidente que os professores precisam estar motivados com sua profissão para cumprirem com êxito seus objetivos, porém cabe ressaltar que não depende apenas do professor para que estes objetivos sejam alcançados, mas também que o aluno tenha interesse por seus estudos e que este tenha algum sentido para sua vida, ou seja, para que haja aprendizagem, deve haver primeiramente motivação por parte destes.

É sabido que o tema motivação tornou-se objeto de pesquisa de vários estudiosos da área, onde estas tem tido maior enfoque para o mercado de trabalho, enquanto na área educacional é algo novo. Porém a luz dos resultados convém realçar, que de um modo geral, ficou bem explicito que a o estado motivacional dos professores influencia na produtividade da instituição tanto de forma positiva quanto negativa.

Portanto, acredito que do mesmo modo que as empresas buscam motivar seus funcionários de alguma forma para melhorar seu desempenho no trabalho, as escolas também precisam encontrar métodos que visem motivar seus professores e até mesmo os alunos, visando melhorias no seu desempenho, para alcançar o objetivo principal desse processo que é o ensino e a aprendizagem.

Pude perceber que através dos dados reunidos a partir da pesquisa, o mesmo correlacionou-se com a fundamentação teórica, no entanto as questões provenientes dessa pesquisa bem como as suas respostas foram satisfatórias de acordo com o objetivo proposto. No contexto geral é evidente que o servidor se sinta motivado em seu ambiente de trabalho, a partir do momento em que é valorizado. Concomitante a isso, proporcionando seu crescimento tanto no âmbito profissional quanto pessoal ocasionando resultado expressivo para a instituição e para si próprio.

Diante das constantes transformações que vem ocorrendo na sociedade contemporânea temos de ter a frente um bom líder, que busque novas alternativas, instrumentos inovadores de como administrar pessoas, tendo em vista que hoje o grande diferencial das organizações são exatamente estas pessoas, de modo que elas exercem um papel estratégico na prestação do serviço público, responsável em atender a toda sociedade.

De acordo com o tema proposto, cheguei a conclusão de que a motivação no ambiente de trabalho pode ser de fato “uma ferramenta de gestão”, ou seja, se o gestor souber utilizar-se de aspectos motivacionais , como meio de incentivo aos seus funcionários, com certeza poderá alcançar com mais êxito os objetivos estabelecidos, pois como dito anteriormente pessoas motivadas trabalham mais satisfeitas e exercem sua função com mais qualidade. Deste modo esta pode ser considerada uma ferramenta necessária para a construção de uma liderança eficaz.

Com a pesquisa pude compreender a importância da presença de um líder dentro da organização, pois este apresenta um papel de grande relevância no trabalho exercido e a motivação é uma das suas principais responsabilidades, portanto cabe aos líderes incentivar os funcionários para que todos possam atingir as metas organizacionais com eficácia.

## **6. REFERÊNCIAS**

BERGAMINI, Cecília Whitaker. ***Desenvolvimento de recursos humanos: uma estratégia de desenvolvimento organizacional***. São Paulo: Atlas, 1997.

\_\_\_\_\_. **Motivação nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.

CAMARGO, Denise de. **Psicologia organizacional**. 2ªed. Reimp.-Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC,2012.

CARVALHO, Maria Cecília M. **Construindo o saber-Metodologia científica: fundamentos e técnicas**. 2ª ed. Campinas: Papirus,1989.

CASADO, T. O **Indivíduo e o Grupo: A Chave do Desenvolvimento**. In: FLEURY, M.T. L. [at al]. **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**. 3ª.ed. SÃO PAULO: Makron-Books, 2004.

\_\_\_\_\_. **Administração de recursos humanos**. 5ª.ed. SÃO PAULO: Atlas, 2003

\_\_\_\_\_. **Administração nos novos tempos**. 6ª.ed. RIO DE JANEIRO: Campus, 2000.

\_\_\_\_\_. **Comportamento organizacional**. 2ª.ed. RIO DE JANEIRO: Elsevier, 2005.

\_\_\_\_\_. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo: Makron Books,1994,1992.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1995.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: elsevier, 2004.PAULO: Atlas, 2006.

COHEN, Allan R.; FINK, Stephen L. **Comportamento organizacional: conceito e estudos de caso**. Rio de Janeiro: Campus, 2003.

DAFT, Richard I. **Administração**. 4. ed. Rio de Janeiro: 1999. FARIA A. N. **Liderança e chefia**. Rio de janeiro: LCT-livros Técnicos e Científicos: 1982.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2009.

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

LACOMBE, Francisco e HEILBORN, Gilberto. **Administração, Princípios e Tendências**. 1ª ed. São Paulo: Saraiva 2003.

\_\_\_\_\_.**Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2006.

LUZ, Ricardo. **Clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1995

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 12ª ed. São Paulo: Futura, 2007.

MARTINS, M. C. F. **Satisfação no trabalho: elaboração de instrumento e variáveis que afetam a satisfação (Dissertação de Mestrado)**. Brasília: Universidade de Brasília - Instituto de Psicologia, 1984.

MARTINS, Regina Copello. **Gestão de Pessoas em organizações públicas**.

Disponível em:

[http://www.inmetro.gov.br/producaointelectual/obras\\_intelectuais/43\\_obraIntelectual.pdf](http://www.inmetro.gov.br/producaointelectual/obras_intelectuais/43_obraIntelectual.pdf) acessado em 10/06/2016.

MASLOW, A. H. Maslow no **Gerenciamento**. Rio de Janeiro: Qualitymark. ed. 2000.

MATTOS, Ruy de Alendar. **Gerência e democracia nas organizações**. Brasília: Livre, 1988. MAXIMIANO, A. **Teoria geral da administração**. São Paulo. Editora Atlas, 2004.

MEGGINSON, L.C., MOSLEY, D.C. & PIETRI, P.H. **Administração: Conceitos e Aplicações**. 4ª ed. São Paulo: Habra Ltda, 1998.

RIBEIRO, Elizete Inez Boing. **Gestão de pessoas**. Associação Educacional Leonardo da Vinci (ASSELVI). Indaial: Ed. ASSELVI, 2007.

SANTOS, Deisy Raianny Cruz dos. **A gestão de pessoas no ministério dos transportes**. 2009. 159 f. Monografia (Curso de Administração com ênfase em Marketing) - Faculdade Cenecista de Brasília – Cnec, Ceilândia, 2009. Disponível em: [https://conteudo.gespublica.gov.br/folder\\_publicacoes/pasta.2009-08-07.5908264337/monografia\\_-\\_deisy\\_r.\\_c.\\_santos\\_-\\_jul2009\\_revisada.pdf](https://conteudo.gespublica.gov.br/folder_publicacoes/pasta.2009-08-07.5908264337/monografia_-_deisy_r._c._santos_-_jul2009_revisada.pdf)

## 7. ANEXOS

### Questionário

1. Conceitue “Gestão de Pessoas”.

2. A instituição lhe oferece cursos de aperfeiçoamento, desta forma proporcionando melhorias no desempenho de sua função?

3. Diante as atribuições e responsabilidade do cargo que você ocupa, se sente realizado com o salário recebido, o reconhecimento profissional e as condições de trabalho que lhe são proporcionados?

4. Diante da realidade do ensino público brasileiro, quais os fatores necessários para motivá - los a ser um bom profissional?

5. Seu superior ouve, leva em consideração suas idéias, sugestões, preocupações e promove abertura para criticas relativas ao trabalho?