



Recebido em: 22/08/2024.

Aceito em: 30/12/2024.

Revista SODEBRAS – Volume 19
Nº 222 – SETEMBRO/ DEZEMBRO - 2024

GESTÃO ESTRATÉGICA DE PESSOAS EM INSTITUIÇÕES BANCÁRIAS: O IMPACTO DA MOTIVAÇÃO NA PERFORMANCE E RESULTADOS ORGANIZACIONAIS

STRATEGIC HUMAN RESOURCE MANAGEMENT IN BANKING INSTITUTIONS: THE IMPACT OF MOTIVATION ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE AND RESULTS

Geórgia da Cunha Ben¹
Jamile Pereira Neves²

Resumo – *A gestão estratégica de pessoas em instituições bancárias pode ser um fator decisivo para a obtenção de resultados organizacionais, com a motivação desempenhando um papel crucial nesse processo. Este estudo investiga como a satisfação individual dos funcionários de instituições bancárias influencia sua motivação e, conseqüentemente, a performance da organização. A motivação, enquanto ferramenta de gestão, exige participação ativa, esforços contínuos e orientações estratégicas para ser eficaz. Funcionários motivados têm maior propensão a contribuir significativamente para o alcance dos objetivos da instituição, sendo essencial que suas necessidades sejam compreendidas e atendidas de forma estratégica. O objetivo do trabalho foi descrever aspectos e variáveis essenciais no processo motivacional, analisando a percepção dos colaboradores e sua transformação em estratégias organizacionais. A pesquisa adotou uma abordagem descritiva, focada em descrever e analisar a realidade sem interferir nos fatos. Utilizou-se o método de levantamento (survey), aplicando questionários com escala Likert, tanto fisicamente quanto eletronicamente, e empregou uma abordagem quantitativa. A amostra foi composta por funcionários de instituições financeiras localizados em Paranaguá e Curitiba no estado do Paraná. Os resultados indicaram que, além da remuneração, fatores como reconhecimento, gestão e liderança, benefícios e perspectivas de carreira são críticos para o processo motivacional. Funcionários satisfeitos e valorizados demonstram maior produtividade e engajamento, refletindo um maior orgulho em pertencer à organização e buscando continuamente melhores resultados.*

Palavras-chaves: *Motivação. Colaboradores. Gestão de pessoas. Paraná.*

Abstract - *Strategic human resource management in banking institutions can be a decisive factor in achieving organizational results, with motivation playing a crucial role in this process. This study explores how individual satisfaction among banking employees influences their motivation and, consequently, the organization's performance. Motivation, as a management tool, requires active participation, continuous effort, and strategic guidance to*

¹ Doutoranda em Educação pela Unespar. E-mail: georgia.cunha@unespar.edu.br.

² Graduada em Administração. cursando Especialização em Gestão Estratégica de Negócios pela Unespar. E-mail: jamileneeves@hotmail.com.

be effective. Motivated employees are more likely to significantly contribute to achieving the institution's goals, making it essential for their needs to be understood and addressed strategically. The objective of the work was to identify key aspects and variables in the motivational process, analyzing employee perceptions and their transformation into organizational strategies. The research adopted a descriptive approach, focused on describing and analyzing reality without interfering with the facts. A survey method was used, applying questionnaires with a Likert scale both physically and electronically, and employed a quantitative approach. The sample consisted of employees from financial institutions located in Paranaguá and Curitiba in the state of Paraná. The results indicated that, in addition to remuneration, factors such as recognition, management and leadership, benefits, and career prospects are critical to the motivational process. Satisfied and valued employees show greater productivity and engagement, reflecting a heightened sense of pride in belonging to the organization and continuously seeking better results.

Key-words: *Motivation. Contributors. People management, Paraná.*

I. INTRODUÇÃO

De acordo com Pires, Bierhalz e Moraes (2015), o uso de biomateriais não é recente, e sua aplicação na correção dos mais diversos tipos de problemas relacionados à saúde humana remonta à antiguidade. O desenvolvimento inicial de implantes metálicos, foi para suprir demandas de reparos ósseos, como por exemplo, fixação de fraturas internas de ossos longos. Entretanto, quase nenhuma tentativa de implante de dispositivos metálicos como pinos ósseos feitos de ferro, ouro ou prata teve sucesso até as técnicas assépticas de cirurgias serem implementadas por volta de 1860 (Park & Lakes, 2007).

Desde então, os biomateriais metálicos têm predominado em cirurgias ortopédicas, incluindo placas ósseas, pinos e parafusos até implantes permanentes para substituição total de articulações (Mazzocca *et al.*, 2003). Ainda, metais também encontraram espaço para aplicações em práticas ortodônticas, como obturações e raízes dentárias (Rupp *et al.*, 1996). Existem também biomateriais como a quitosana e seus derivados, que estão sendo utilizados para incorporar argamassas de cimento, demonstrando a variedade de aplicações dos biomateriais (Silva, Hernández & Farias, 2023).

Von Recum e Jacobi (1999) afirmam que no campo legal, tais dispositivos médicos são definidos como qualquer instrumento, aparato, implemento, máquina, ferramenta, implante, calibrador, software, material ou artigos relacionados, desenvolvidos para serem usados, sozinhos ou em conjunto, em seres humanos para um ou mais propósito específico de diagnóstico, prevenção, monitoramento, tratamento, investigação, suporte, sustento da vida ou desinfecção.

Segundo Williams (1987), a biocompatibilidade cobre todos os aspectos da função do dispositivo, incluindo a interação de células e tecidos com o biomaterial implantado. Logo, projetos de dimensionamento de peças que levam em conta a geometria, controles mecânicos e elétricos são fundamentais, já que os requisitos para a biocompatibilidade são restritos.

Sendo assim, este trabalho busca compreender o conceito dos biomateriais através de uma análise histórica e como a biocompatibilidade influencia nas aplicações médicas, bem como analisar a atuação no mercado em vista das necessidades atuais. Esses fatores serão percorridos mediante à verificação das principais propriedades e aplicações dos diferentes tipos de ligas utilizadas como referência, buscando fontes e conceitos que embasem o exposto.

II. REFERENCIAL TEÓRICO

O cenário organizacional tem experimentado avanços e transformações contínuas, tanto em termos comportamentais quanto tecnológicos, o que intensifica a competitividade e a concorrência entre as empresas. Como destacado por Kotler e Armstrong (2003, p. 474), “a concorrência que as empresas enfrentam hoje é a mais acirrada de todos os tempos”. Este panorama de alta competitividade exige que as organizações identifiquem e potenciem áreas e elementos-chave que desempenham um papel crucial no seu desempenho global. Estratégias eficazes e a excelência em determinados setores podem ser determinantes para que uma empresa se sobressaia em relação aos seus concorrentes, consolidando sua posição de liderança e garantindo uma vantagem competitiva sustentável no mercado.

Dessa forma, a área de gestão de pessoas se destaca como um elemento crucial na administração de qualquer organização, visto que é responsável pela gestão do recurso mais valioso: o capital humano. Esta área não apenas envolve todos os colaboradores, mas também exige a implementação de políticas e procedimentos bem definidos para assegurar sua eficácia. A gestão de pessoas deve elaborar e executar um conjunto de estratégias e planejamentos que, alinhados aos objetivos estratégicos da organização, promovam benefícios mútuos tanto para a empresa quanto para seus colaboradores. Segundo Lacombe (2011, p. 154)

“os planos de recursos humanos devem estar coerentes com os planos estratégicos da empresa. Além disso as políticas de recursos humanos devem estar claras para o administrador, de modo que as decisões tomadas sejam orientadas para a realização dos objetivos aprovados e a estratégia a ser seguida.”

A eficácia da gestão de pessoas pode, de fato, ser um fator decisivo para o sucesso organizacional. No entanto, quando mal executada, pode resultar em consequências adversas significativas. Segundo Dutra (apud BORGES, 2014, p. 103):

[...] Muitas organizações tratam da gestão de pessoas com base em premissas equivocadas sobre a realidade organizacional, gerando efeitos não desejados e dificultando a análise das causas do insucesso. A recorrência desses efeitos pode levar à crescente descrença na possibilidade de existir um conjunto de conceitos e ferramentas capazes de dar conta da gestão de pessoas. Esse aspecto torna a gestão de pessoas um espaço para o empirismo e o “achismo”, em que “gurus” ou donos da verdade de plantão estabelecem a direção, em que as pessoas são pouco orientadas sobre que rumo seguir, de acordo com as contingências emergenciais dos grupos com maior poder de decisão nas organizações. Um modelo de gestão que ofereça suporte não somente para a compreensão da realidade, mas também para construção de diretrizes e instrumentos que assegurem uma gestão coerente e consistente no tempo, é fundamental para reverter esse quadro.

Historicamente, a escola de Administração científica concentrou-se em aspectos motivacionais relacionados às condições físicas de trabalho, como iluminação, ventilação adequada e ergonomia, além de fatores de remuneração atrelados à produtividade. No entanto, o papel do fator humano emergiu como central no desenvolvimento e crescimento das empresas. Assim, a gestão eficaz não se limita a garantir boas condições físicas e estruturais, mas também deve contemplar uma série de necessidades individuais dos colaboradores, incluindo a disponibilidade de ferramentas adequadas, diretrizes claras e incentivos apropriados. Uma gestão competente é aquela

que consegue identificar e maximizar o potencial de cada colaborador, promovendo o desenvolvimento de suas competências e estimulando sua motivação pessoal. Reginaldo; Tartari e Lira (2016, p. 15), afirmam que,

[...] À medida que gestão de pessoas implica em conduzir as pessoas ou direcioná-las a fazer o que se deseja é necessário considerar quem são estes sujeitos e que local é este de trabalho. Deste modo, a motivação pode surgir a partir do momento em que esse ambiente é percebido e modificado em prol do colaborador.

Embora a remuneração seja um fator significativo no processo motivacional, ela não é o único elemento determinante. As necessidades humanas são diversas e, à medida que são atendidas, novas necessidades surgem, perpetuando um ciclo contínuo de motivação. Como aponta Oliveira (2008, p. 166), “Maslow identificou cinco necessidades básicas dos indivíduos, dispostas em uma sequência lógica, sustentada e acumulativa. À medida que essas necessidades são satisfeitas, os indivíduos tendem a se tornar progressivamente mais motivados e produtivos.”

Figura 1: Pirâmide de Hierarquia das Necessidades



Fonte: Chiavenato, 2007

Dessa forma, cada colaborador dentro da organização possui um conjunto distinto de necessidades que transcendem o simples cumprimento de tarefas. Estas necessidades podem incluir crescimento e desenvolvimento profissional, oportunidades de avanço na carreira, reconhecimento pelo trabalho realizado, bem como o desenvolvimento pessoal e interpessoal. Quando tais necessidades são adequadamente identificadas e abordadas, elas não apenas melhoram o bem-estar do colaborador, mas também refletem em um desempenho mais eficaz e em resultados de alta qualidade. Conforme Chiavenato (2000, p. 126) observa, “os trabalhadores são criaturas sociais complexas, dotados de sentimentos, desejos e temores. O comportamento no trabalho, como o comportamento em qualquer lugar, é uma consequência de muitos fatores motivacionais.”

Para alcançar esses resultados, é imperativo que a gestão se esforce para conhecer os colaboradores em um nível mais profundo, além das interações superficiais. É crucial entender as necessidades, aspirações e prioridades individuais, equilibrando-as com os objetivos coletivos da organização. Embora a responsabilidade direta de motivar o colaborador não recaia exclusivamente sobre a gestão, é papel desta fornecer as condições propícias para que a motivação possa florescer. Como afirmam Satt e Cristello (2009, p. 30), “a motivação é o resultado da interação do indivíduo com determinada situação.”

Além disso, Giovanni (apud Laruccia, 2009, p. 242) salienta que “[...] a motivação perpassa, também, pelas relações intra e interpessoais que são desenvolvidas

dentro da organização. Dificuldades fazem parte da vida do ser humano e essas relações constituem para a humanidade.” Essas relações e interações no ambiente de trabalho são fundamentais para a construção de um contexto motivacional positivo. A motivação não é um fenômeno isolado; ela é um processo dinâmico que impulsiona o colaborador a enfrentar desafios, buscar novas realizações e alcançar melhores resultados.

Um colaborador motivado não apenas contribui para o sucesso da organização, mas também gera um ambiente de trabalho mais produtivo e satisfatório. A motivação, embora tenha origem nas necessidades internas do indivíduo, também se reflete no ambiente externo, impactando diretamente a eficácia das operações e a qualidade dos resultados obtidos. Portanto, um gerenciamento eficaz da motivação deve considerar tanto o desenvolvimento interno dos colaboradores quanto a criação de um ambiente externo que suporte e potencialize essas motivações.

Segundo Robbins, 2010, para que se motive um colaborador devemos considerar a importância da valorização dos sentimentos e das emoções de cada indivíduo. Onde foi exemplificado um caso dos colaboradores terem antes de iniciar seus trabalhos assistido a um videoclipe muito divertido, cujo o objetivo era deixar os indivíduos de bom humor antes da tarefa. O outro grupo não assistiu ao videoclipe. Conforme os resultados do experimento, o grupo que assistiu ao clipe relatou mais bom humor e maiores expectativas na capacidade de resolver tarefas, deixando claro que as emoções e sentimentos influenciam diretamente na produtividade e na motivação dos colaboradores.

A definição de motivação, segundo Robbins, 2010, é descrito como um processo responsável pela intensidade, pela direção e persistência dos esforços para alcançar determinado objetivo. Onde a motivação está relacionada ao esforço para atingir os objetivos, no caso os objetivos organizacionais sempre devem associar as metas e determinações a alcançar e associando a recompensas individuais e que permitam a satisfação das necessidades do colaborador, no caso das Instituições bancárias é muito comum as bonificações e estímulos sempre que as metas organizacionais e individuais forem alcançadas, o que pode justificar a motivação em cada performance.

Quando as necessidades dos colaboradores são atendidas e reconhecidas, eles se sentem cada vez mais impulsionados a investir suas energias e habilidades na busca por excelência e na realização dos objetivos organizacionais. Satt e Cristello (2009, p.30) afirmam que “motivação dos colaboradores é um fator que caminha junto com a produtividade, já que trabalhadores motivados e satisfeitos estarão mais predispostos para o trabalho”.

Portanto, acredita-se que colaboradores devidamente motivados tendem a contribuir de maneira significativa para o alcance dos objetivos organizacionais. No entanto, é fundamental reconhecer que esses colaboradores possuem necessidades específicas, como a busca por reconhecimento e valorização pelas atividades que desempenham. Essas necessidades devem ser ouvidas, compreendidas e atendidas de forma estratégica pela gestão de pessoas. Ao adotar uma abordagem que valorize essas expectativas, a gestão pode não apenas gerar um ambiente de trabalho inspirador, mas também desafiar cada colaborador a se superar continuamente. Esse processo não só promove um aumento no engajamento e na satisfação do colaborador, mas também resulta em uma contribuição mais efetiva para os resultados da organização, criando uma relação mutuamente benéfica e satisfatória tanto para os indivíduos quanto para a empresa. Sendo assim, a temática escolhida foi motivação dos colaboradores, com o objetivo de analisar aspectos e variáveis relevantes no processo motivacional, levando em consideração a percepção dos colaboradores e a transformação dessas percepções em resultados positivos para a organização.

III. METODOLOGIA DA PESQUISA

Para alcançar o objetivo principal deste estudo, tornou-se imprescindível detalhar os aspectos relacionados à metodologia empregada, conforme será descrito nesta seção. A pesquisa em questão, do ponto de vista dos objetivos, possui um caráter descritivo, pois visa retratar a realidade observada sem manipular os fatos estudados. Em vez disso, a pesquisa se limita a correlacionar as variáveis envolvidas. Segundo Gil (2008), a pesquisa descritiva é aquela que busca “descrever as características de uma população ou fenômeno através de uma coleta de dados padronizada, como o questionário e a observação sistemática.” Andrade (2005, p. 124) complementa que, na pesquisa descritiva, “os fatos são observados, registrados, analisados, classificados e interpretados, sem que o pesquisador interfira neles.”

Para embasar teoricamente o estudo, foram realizadas extensivas leituras de livros e artigos pertinentes ao tema e às variáveis de interesse, conduzindo a uma triagem meticulosa focada nos objetivos da pesquisa. Em relação aos procedimentos, foram desenvolvidos questionários destinados a capturar a percepção e a atitude da população-alvo. Esses questionários foram estruturados com base no modelo de escala *Likert*, que permite uma análise detalhada das respostas. A aplicação dos questionários foi realizada tanto de forma física quanto eletrônica, utilizando redes sociais para alcançar uma maior abrangência. Este método de levantamento, ou *survey*, é descrito por Gil (2008) como um processo que envolve a interrogação direta dos participantes, seguido pela coleta e análise dos dados, o que possibilita a obtenção de conclusões fundamentadas.

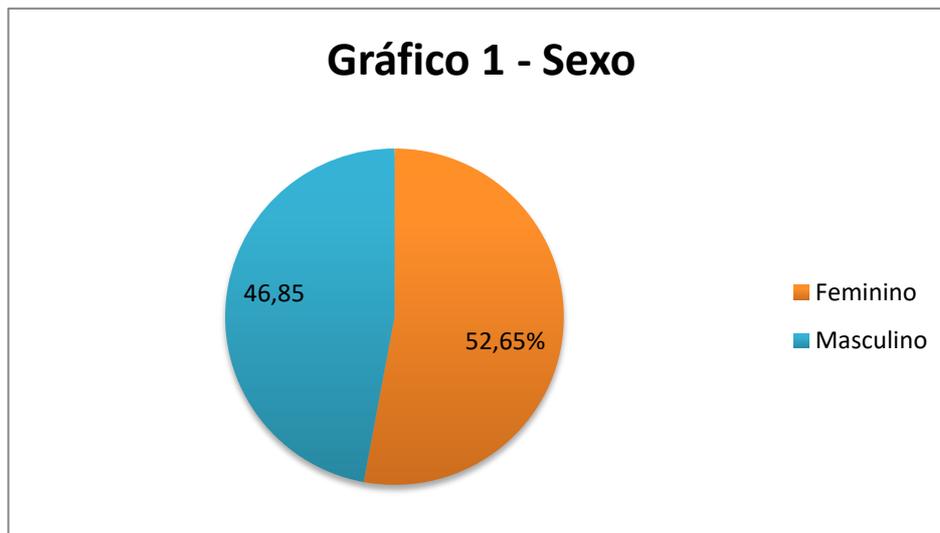
Quanto à abordagem do problema, foram adotados procedimentos rigorosos para a coleta de dados, com o objetivo de alcançar o maior número possível de respondentes válidos, garantindo assim a representatividade da amostra em relação à população estudada. Esta abordagem confere ao estudo um caráter quantitativo. Richardson (1999, p. 70) define a pesquisa quantitativa como um método que “caracteriza-se pelo emprego de quantificação tanto nas modalidades de coleta de informações quanto no tratamento delas por meio de técnicas estatísticas, desde as mais simples, como percentual e média, até as mais complexas, como coeficiente de correlação e análise de regressão.”

Michel (2005, p. 33) acrescenta que a pesquisa quantitativa “se realiza na busca de resultados precisos, exatos, comprovados através de medidas de variáveis preestabelecidas, na qual se procura verificar e explicar sua influência sobre outras variáveis, através da análise da frequência de incidências e correlações estatísticas.”

A amostragem foi constituída por colaboradores de instituições financeiras situadas na cidade de Curitiba e Paranaguá, no estado do Paraná, totalizando 113 respondentes selecionados aleatoriamente. A delimitação do estudo foi marcada pela dificuldade de alcançar um número significativo de respondentes devido à dispersão da população-alvo. Os dados coletados foram organizados em planilhas eletrônicas e analisados com meticulosidade, utilizando as escalas de intensidade e de concordância presentes no instrumento de coleta de dados. Os resultados foram então apresentados por meio de descrições detalhadas e ilustrações gráficas, evidenciando as relações entre as variáveis identificadas no estudo.

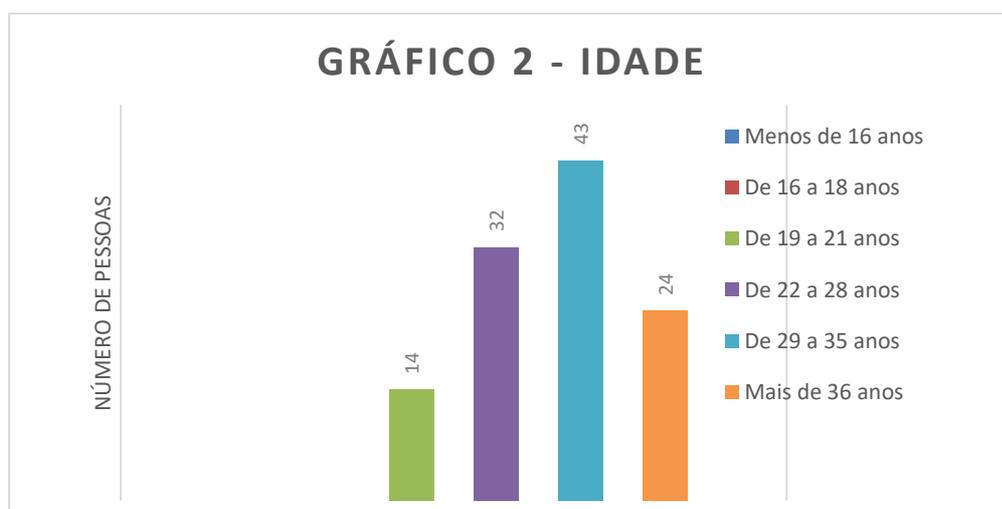
IV. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Analisaram-se 113 respondentes, colaboradores instituições financeiras na cidade de Paranaguá e Curitiba, no estado do Paraná, que atuam na área de atendimento ao público pessoa jurídica. Inicialmente, buscou-se conhecer o perfil socioeconômico dos trabalhadores.



Fonte: dados da pesquisa

Conforme analisado no Gráfico 1, a população estudada foi composta majoritariamente por indivíduos do sexo feminino. Dentre os 113 participantes, 60 (52,65%) são do sexo feminino, enquanto 53 (46,85%) são do sexo masculino.



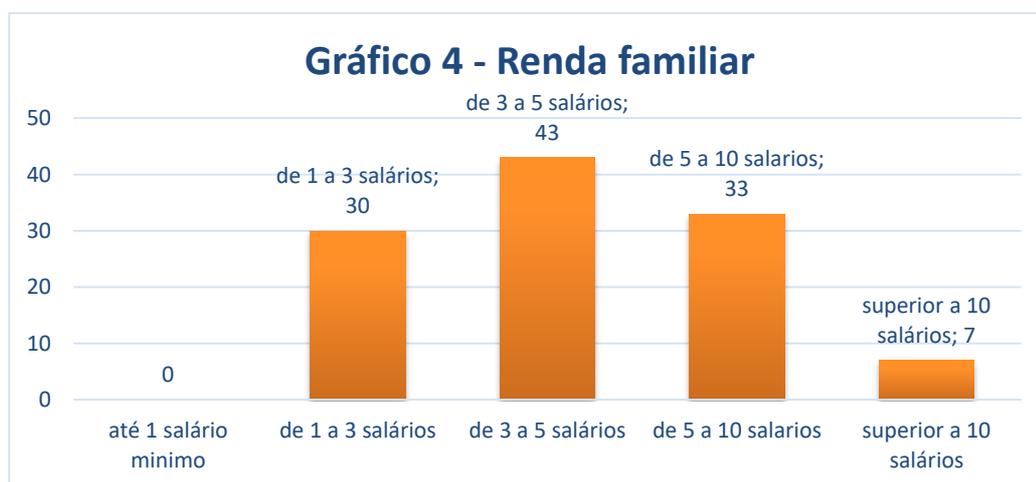
Fonte: dados da pesquisa

No Gráfico 2, a análise da distribuição etária dos entrevistados revela que 12,39% têm entre 19 e 21 anos, 28,32% estão na faixa de 22 a 28 anos, 38,05% têm entre 29 e 35 anos, e 21,24% são maiores de 36 anos. A predominância de participantes na faixa etária de 29 a 35 anos sugere uma maioria de colaboradores com experiência e estabilidade, enquanto a diversidade etária geral indica uma variedade de necessidades e expectativas que podem influenciar as estratégias de motivação e gestão dentro da organização.



Fonte: dados da pesquisa

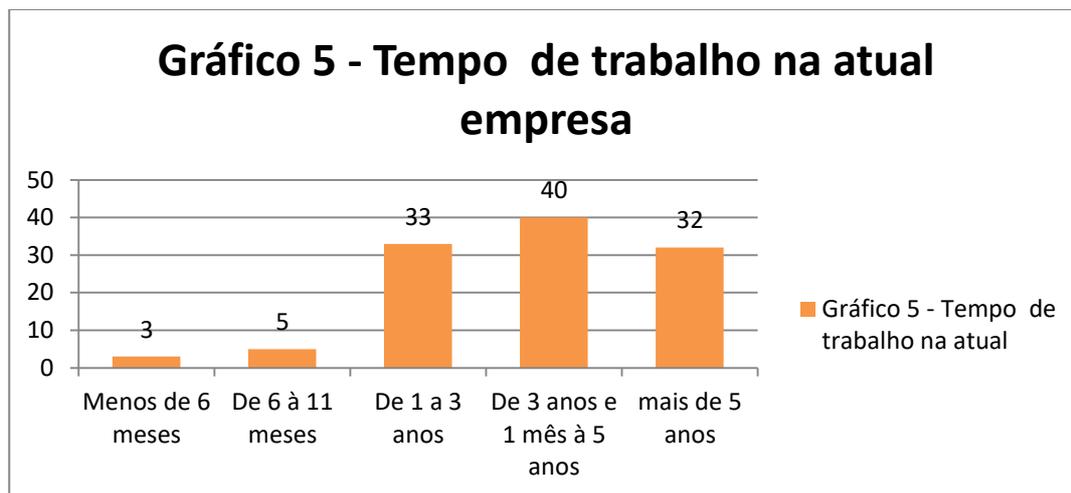
No Gráfico sobre escolaridade, observa-se que 87 dos entrevistados possuem ensino superior completo, representando 76,99% da amostra, enquanto 26 participantes têm mestrado ou doutorado, correspondendo a 23,01% da amostra. Essa distribuição indica uma predominância significativa de colaboradores com ensino superior, destacando a qualificação acadêmica da maioria dos participantes. A presença de um grupo considerável com mestrado ou doutorado sugere que a organização conta com profissionais altamente qualificados, o que pode influenciar positivamente as estratégias de gestão e desenvolvimento de carreira, refletindo a importância de alinhar as práticas de motivação e reconhecimento ao nível de escolaridade e experiência dos colaboradores. O fato do resultado demonstrar um alto grau de instruções, pode deixar claro a busca por melhores carreiras e oportunidades, onde só com formação e instrução é possível melhorar o seu desempenho. E no caso das instituições financeiras, os estímulos individuais e em grupos oferecidos aos colaboradores sempre que metas são batidas podem estimular na busca por melhor formação.



Fonte: dados da pesquisa

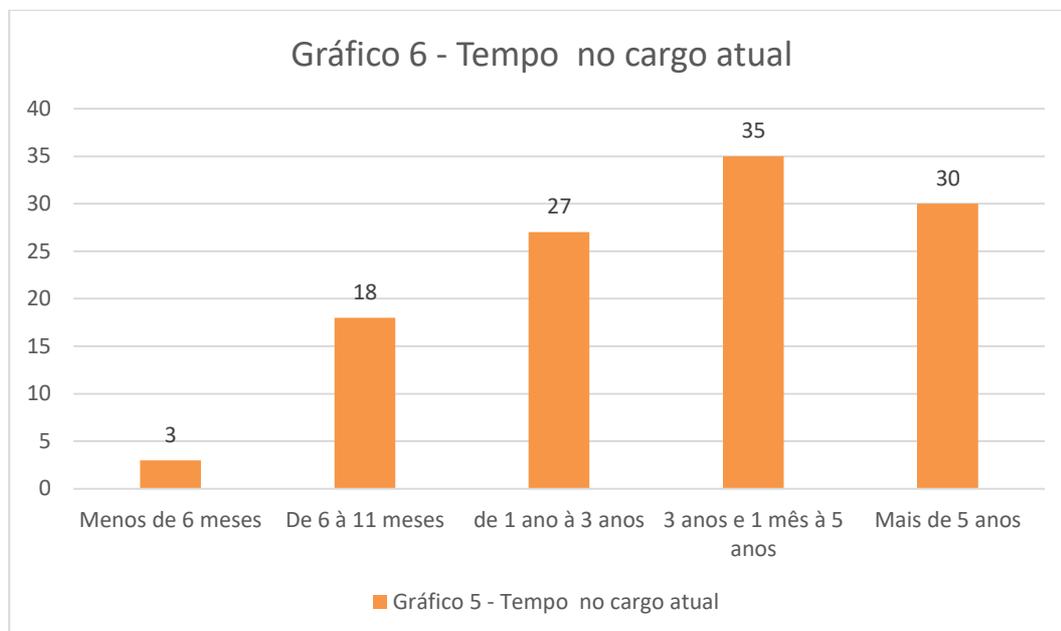
No gráfico 4 sobre renda familiar, observa-se que nenhum dos entrevistados recebe até 1 salário-mínimo, enquanto 30 participantes, ou 26,55% da amostra, têm uma

renda familiar entre 1 e 3 salários-mínimos. A maior parte dos participantes, 43 indivíduos (38,05%), possui uma renda familiar que varia de 3 a 5 salários-mínimos. Além disso, 33 participantes (29,20%) recebem entre 5 e 10 salários-mínimos, e 7 participantes (6,19%) têm uma renda superior a 10 salários-mínimos. Esses dados revelam uma faixa de renda predominantemente média a alta entre os entrevistados, com uma concentração significativa nas faixas de 3 a 5 salários-mínimos e 5 a 10 salários-mínimos, indicando uma relativa estabilidade financeira dentro da amostra estudada. O perfil da renda dos entrevistados pode ser considerado bom, pois se encontra acima de uma média salarial nacional permitindo ainda uma evolução de carreira.

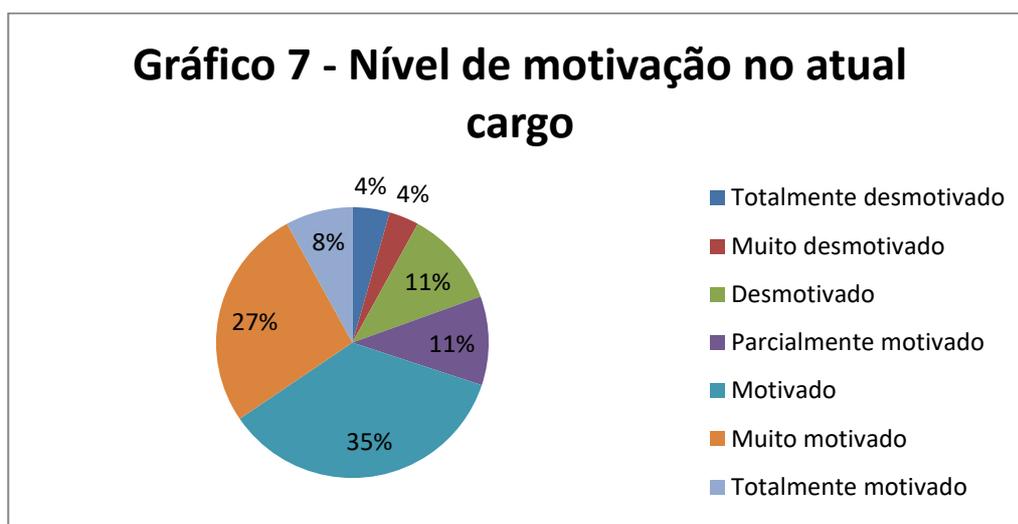


Fonte: dados da pesquisa

No Gráfico 5 sobre tempo de trabalho, os dados revelam que 3 participantes (2,65%) estão na organização há menos de 6 meses, enquanto 5 colaboradores (4,42%) possuem entre 6 e 11 meses de experiência. A maioria dos entrevistados, 33 indivíduos (29,20%), tem entre 1 e 3 anos de tempo de serviço, e 40 participantes (35,40%) estão na faixa de 3 anos e 1 mês a 5 anos. Por fim, 32 colaboradores (28,32%) possuem mais de 5 anos de experiência na organização. Esses dados indicam uma distribuição relativamente equilibrada entre colaboradores com diferentes níveis de experiência, com uma concentração significativa de funcionários com mais de 3 anos de tempo de serviço, o que pode refletir um bom nível de retenção e experiência acumulada dentro da organização. No gráfico 6, é possível notar que assim como há pouca rotatividade no relacionamento colaboradores- empresa, o tempo de permanência no mesmo cargo também tende a ser maior.

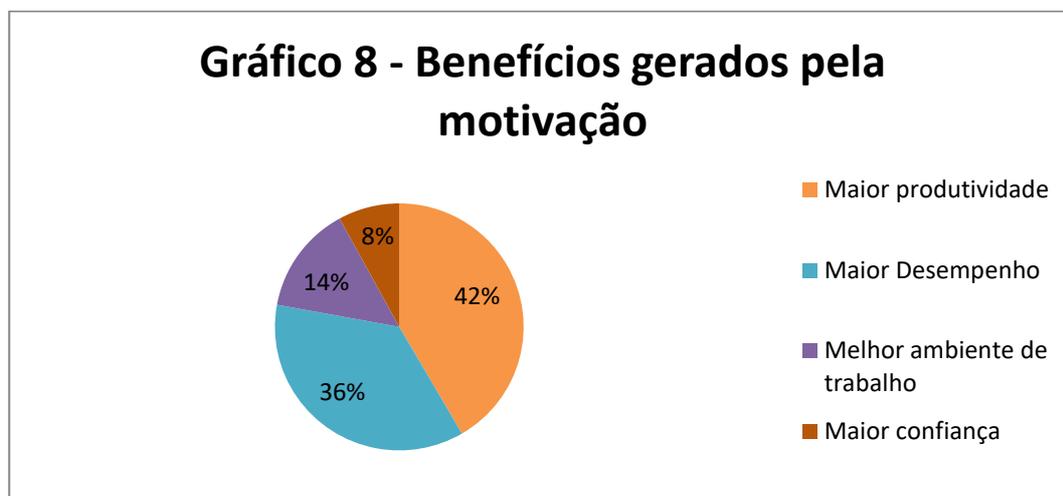


Conforme é possível notar no gráfico 6, os dados sugerem uma base de colaboradores relativamente estável, com a maioria dos funcionários permanecendo em seus cargos por períodos prolongados. Isso pode ser um indicativo de satisfação com o trabalho e estabilidade na empresa, mas também pode sugerir uma necessidade de revisar oportunidades de avanço e desenvolvimento para evitar estagnação de carreira.



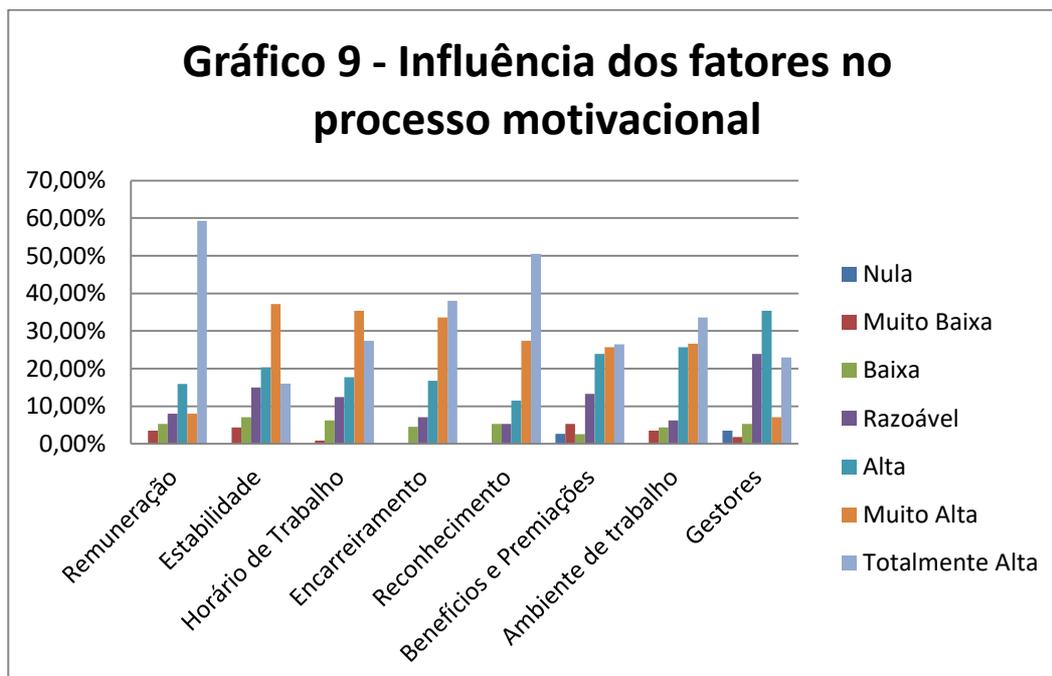
Os dados sobre motivação no trabalho indicam uma predominância de colaboradores com níveis de motivação positiva, com 79% dos funcionários se classificando como "Motivado" ou acima, sugerindo uma base sólida de engajamento e satisfação. No entanto, há uma parcela significativa, 32%, que se sente "Desmotivado" ou "Parcialmente motivado", o que pode sinalizar áreas potenciais para melhoria. A presença de 22% de colaboradores em categorias de desmotivação, apesar da maioria ser positiva, aponta para a necessidade de estratégias adicionais para abordar e mitigar a desmotivação, potencialmente focando em reconhecimento, desenvolvimento

profissional e oportunidades de crescimento para melhorar a satisfação geral e manter um ambiente de trabalho motivador.

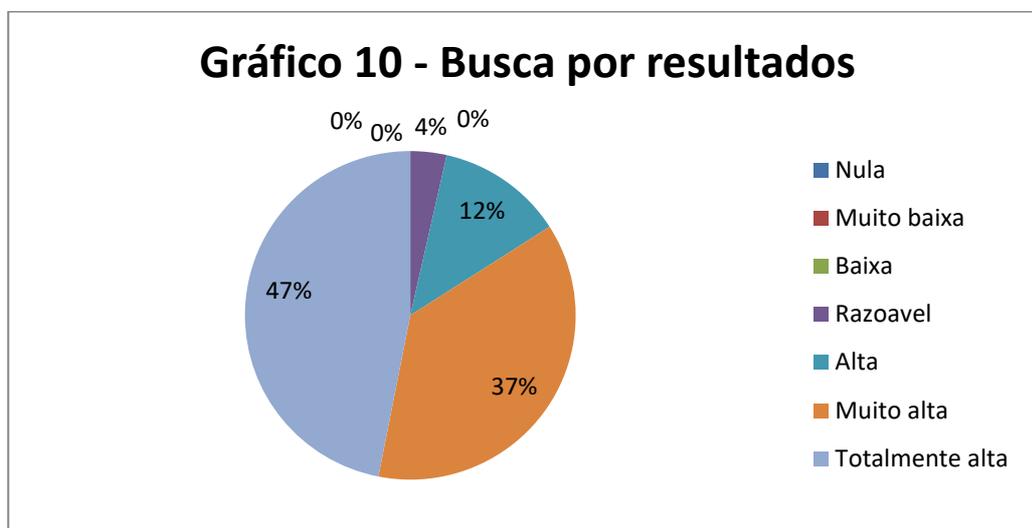


Os dados mostram que 41.6% dos colaboradores identificam a maior produtividade como o principal benefício da motivação, seguido por 36.3% que percebem o maior desempenho como o benefício mais significativo. Menos foco é dado a melhor ambiente de trabalho (14.2%) e maior confiança (8.0%), indicando que, embora importantes, esses aspectos são vistos como menos diretamente impactados pela motivação comparado à produtividade e desempenho. Isso sugere que a motivação é considerada principalmente um fator para impulsionar a eficiência e a eficácia no trabalho, enquanto melhorias no ambiente de trabalho e na confiança são vistas como benefícios secundários.

Buscou-se também, identificar qual o nível de influência de alguns fatores no processo motivacional, como, remuneração, estabilidade, horário de trabalho, encarreiramento, reconhecimento, benefícios e premiações, ambiente de trabalho e gestão.



E conforme resultados apresentados no gráfico 9, em uma análise dos dados sobre fatores motivacionais revela que a remuneração é percebida como o fator mais influente, com 59,30% dos colaboradores considerando-a como "Muito Alta" na motivação. O reconhecimento segue de perto, com 50,50% classificando-o como "Totalmente Alta", o que destaca sua importância crucial para a motivação. O encarecimento também é valorizado, com 38% o vendo como um fator "Totalmente Alta". Já os benefícios e premiações têm 26,50% de resposta "Muito Alta", indicando sua relevância, mas em menor grau. O ambiente de trabalho é considerado "Muito Alta" por 26,60%, e o horário de trabalho por 35,40%, mostrando que ambos são importantes, mas não tão críticos quanto remuneração e reconhecimento. Por último, a influência dos gestores é vista como "Alta" por 35,40%, sugerindo que, embora relevante, não é tão determinante quanto outros fatores.



E por fim, a análise dos dados sobre os resultados percebidos quando os colaboradores se sentem motivados revela uma visão predominantemente positiva: 47% dos respondentes acreditam que a motivação leva a resultados "Totalmente altos", e 37% a resultados "Muito altos". Apenas 12% consideram que a motivação resulta em resultados "Altos", e uma pequena fração de 4% vê a motivação como geradora de resultados "Razoáveis". Não houve respostas indicando que a motivação tenha um impacto "Nulo", "Muito baixo" ou "Baixo", sugerindo que os colaboradores têm uma forte crença na capacidade da motivação para gerar resultados significativos e altamente positivos.

V. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo demonstrou que a motivação eficaz de uma equipe exige uma atenção minuciosa às particularidades e necessidades individuais dos colaboradores, alinhando essas demandas com os objetivos estratégicos da organização por meio de uma gestão proativa e estratégias bem elaboradas. É imperativo conceder autonomia e promover a valorização dos funcionários, delegando responsabilidades que evidenciem a importância de cada um dentro da estrutura organizacional. Esse reconhecimento fomenta um ambiente no qual os colaboradores se empenham na busca contínua por

resultados, entendendo que o valor individual contribui para a realização dos objetivos tanto pessoais quanto coletivos.

Observou-se que a motivação é influenciada por uma variedade de fatores, sendo essencial um planejamento cuidadoso na área de gestão de pessoas para abordar esses aspectos de maneira eficaz. Embora a remuneração salarial desempenhe um papel significativo, é fundamental reconhecer que uma compensação justa é apenas uma das várias dimensões que afetam a motivação. Além do salário, fatores como o reconhecimento, a avaliação de desempenho e as oportunidades de crescimento dentro da organização têm um impacto considerável na motivação e na satisfação dos colaboradores.

Portanto, conclui-se que para maximizar o impacto positivo da motivação na organização, é necessário desenvolver um sistema de recompensas estratégico que equilibre os interesses dos colaboradores com os objetivos organizacionais. Dessa forma, o efeito de uma equipe motivada será refletido em um conjunto de resultados positivos para a instituição.

Finalmente, recomenda-se a realização de estudos adicionais com uma amostra mais ampla para uma análise mais profunda dos efeitos do fator motivacional no desempenho organizacional, permitindo uma compreensão mais abrangente dos benefícios e impactos associados a diferentes abordagens de gestão de pessoas.

VI. REFERÊNCIAS

ANDRADE, M.M. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 7.ed. São Paulo: Atlas, 2005.

BERRO, Diego. **Dicas para motivações**. Brasil, 2007. Disponível em: <<http://www.sebraepr.com.br/PortalSebrae/artigos/Lab-%E2%80%93-10-dicas-para-motivar>>. Acesso em: 04 de Julho de 2023.

BORGES, Anna Camila et al. **Gestão de pessoas: treinamento e desenvolvimento no comércio varejista de Blumenau**. Navus - Revista de Gestão e Tecnologia. v. 4, n. 1, p. 101-110, 2014.

CHIAVENATO, I. **Introdução a teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

CHIAVENATO, I. **Administração: teoria, processo e prática**. 4. Ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

CHIAVENATO, I. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 9 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2008.

JOHN, A. W; JOHN, R. H. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2003.

LACOMBE, Francisco José Masset, **Recursos Humanos: princípios e tendências/ Francisco José Masset Lacombe, Gilberto Luiz José Heilborn**. 2 ed. São Paulo, Saraiva, 2011.

LARUCCIA, Mauro; MATIAS, Ana Maria Jansen; PASSOS, Bruno da Silva. **Motivação Como Ferramenta Para Aumento Da Produtividade Em Empresas Familiares.** Revista de Micro e Pequenas Empresas e Empreendedorismo da Fatec Osasco. v. 1, n. 2, p. 242, 2015.

MARTINEZ, Maria Carme e PARAGUAY Ana Isabel Bruzzi Bezerra. **Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos.** *Cadernos de Psicologia Social do Trabalho*, 2003, vol. 6, pp. 59-78. MONTENEGRO, Oswaldo. Metade de mim.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e pesquisa científica em ciências sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalhos monográficos.** São Paulo: Atlas, 2005.

NÓBREGA, Clemente. **Empresas de sucesso, pessoas infelizes?** Rio de Janeiro: E. Senac Rio, 2006. 248 p.

OLIVEIRA, D. **Teoria geral da Administração: uma abordagem prática.** São Paulo: atlas, 2008.

REGINALDO, Thiago; TARTARI, Jaqueline de Souza; LIRA, Wesley José. **Imagens arquetípicas na Gestão de Pessoas.** Revista Navus. v. 6, n. 1, p. 7, 2016.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social: métodos e técnicas** 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional.** 14 ed. – São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SATT, G.P.M; CRISTELLO, E.M. **Motivação versus Produtividade: o impacto do fator motivação na produtividade das organizações.** Anuário da Produção Científica dos Cursos de Pós-Graduação. v. IV, n. 4, 29-46, 2009.

WOOD JR. T. **Remuneração Estratégica.** 3 ed.rev.e amp. 5 reimpr. São Paulo: Atlas, 2011.

VII. COPYRIGHT

Direitos autorais: O(s) autor(es) é(são) o(s) único(s) responsável(is) pelo material incluído no artigo.