

## MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: INFLUÊNCIA NA QUALIDADE DE VIDA, NO DESEMPENHO E NA PRODUTIVIDADE

Milene Maria Santos Braga<sup>1</sup>  
Cíntia Mendes de Assis<sup>2</sup>  
[cintiamendesassis@hotmail.com](mailto:cintiamendesassis@hotmail.com)

ÁREA DE CONHECIMENTO: Ciências da Saúde

### RESUMO

Trata-se de um estudo sobre a motivação no trabalho e sua influência na qualidade de vida, no desempenho e na produtividade em um supermercado de um município da Zona da Mata Mineira. A motivação está relacionada a fatores intrínsecos e extrínsecos associadas às percepções do indivíduo. Sua importância no ambiente laboral está ligada ao desenvolvimento do trabalho e do trabalhador. Um funcionário motivado tende a produzir mais. O objetivo deste trabalho foi apresentar a importância e influência da motivação no âmbito das organizações e como esta repercute na produtividade, no desempenho dos colaboradores e na qualidade de vida e dos serviços. O método utilizado foi à pesquisa qualitativa através da observação dos procedimentos de rotina e da dinâmica do trabalho de um supermercado. O Psicólogo Organizacional atua de forma sistêmica no contexto organizacional e suas atribuições perpassam questões como avaliação de clima e cultura organizacional, planejamento estratégico, elaboração de políticas internas, resolução de conflitos organizacionais em todos os níveis, promoção de saúde do trabalhador e qualidade de vida.

**Palavras-chave:** motivação, psicólogo, organização.

### 1. INTRODUÇÃO

O sistema de gestão de uma organização envolve uma complexidade de fatores que exigem padrões e procedimentos a serem seguidos para alcançar metas estabelecidas. A psicologia organizacional busca auxiliar a organização em seus recursos humanos, proporcionando consciência quanto aos cuidados com a saúde, segurança e bem-estar do funcionário, e contribuindo com o desenvolvimento de processos.

---

<sup>1</sup> Acadêmica do curso de Psicologia da Faculdade UNIVÉRTIX.

<sup>2</sup> Graduada em Pedagogia, pós-graduada em Educação Especial, Graduada em Psicologia, especializando em Terapia Cognitiva Comportamental, mestranda em Psicologia Clínica e da Saúde. Professora do Curso de Psicologia, Administração e Ciências Contábeis da Faculdade Vértice – UNIVÉRTIX – Matipó.

O campo da psicologia organizacional trata-se da ciência das pessoas no trabalho, aspecto que a vincula a outras áreas da psicologia, como a cognitiva e a social. É também a aplicação de princípios psicológicos dos ambientes organizacionais e de trabalho.

A psicologia organizacional é ampla e diversificada abrangendo desde métodos de contratação de funcionários a teorias do funcionamento das organizações, incluindo atitudes e comportamento, estresse no trabalho e práticas de supervisão. Engloba ainda a motivação, capaz de melhorar o desempenho e garantir ganhos de produtividade, associada a outros conceitos como satisfação, recompensas intrínsecas e extrínsecas, comprometimento, envolvimento, reforço, necessidades, crenças, valores, metas, criatividade, afetos, trabalho em equipe, entre outros.

Nesse sentido, este estudo tem como objetivo apresentar a importância e influência da motivação no âmbito das organizações e como esta repercute na produtividade, no desempenho dos colaboradores e na qualidade de vida e dos serviços.

Este trabalho foi realizado após 40 (quarenta) horas de observação em um Supermercado numa cidade da zona da mata mineira como parte da disciplina Estágio Básico Supervisionado IV e se justifica visto que a psicologia pode auxiliar na compreensão dos fatores que interagem e contribuem para a motivação individual e profissional.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 A motivação**

A motivação funciona como o resultado da interação entre o indivíduo e a situação que o envolve. O impulso motivacional básico se difere de pessoa para pessoa, e a mesma pessoa pode ter diferentes níveis de motivação com variação ao longo do tempo, podendo estar mais motivada em um momento e menos motivada em outra ocasião. Dessa forma, o nível de motivação varia entre as pessoas e dentro de uma mesma pessoa através do tempo. A nível organizacional a motivação é o desejo de exercer altos níveis de esforço em direção a determinados objetivos, condicionados pela capacidade de satisfazer algumas necessidades individuais. (CHIAVENATO, 2010).

Para Zanelli (2004) quando uma pessoa está motivada ela tenta trabalhar mais arduamente. A motivação é um contínuo processo de satisfação de necessidades individuais. E se não houvesse necessidades individuais, muito provavelmente não sealaria em motivação humana. Altos níveis de motivação melhoram o desempenho e garantem ganhos de produtividade.

Derivada do latim *motivus*, que significa mover, a palavra motivação assumiu o significado de “tudo aquilo que pode fazer mover”, “tudo aquilo que causa ou determina alguma coisa”, ou até mesmo “o fim ou a razão de uma ação”. Nesse sentido, para Zanelli (2004) é correto dizer que uma teoria da motivação é uma teoria da ação.

Na atualidade, as políticas de Recursos Humanos estão com enfoque maior nos funcionários, conforme aponta Tonelli (2003, p.105):

Houve redução de trabalhos sobre funções de Rh (avaliação de desempenho, recrutamento e seleção, cargos e salários) e crescimento de estudos que analisam políticas de Rh (qualidade de vida no trabalho, qualificação, gestão de competências, programas de qualidade, gestão participativa dentre outros). Aumentaram estudos sobre comportamento organizacional (comprometimento, estresse, aprendizagem, gênero, saúde).

Hajoj (2015) aponta que esse novo momento exige que empresas e profissionais sejam capazes de perseguir um desenvolvimento contínuo, de maneira que os objetivos estratégicos estejam alinhados com os objetivos pessoais dos colaboradores.

Constitui-se um grande desafio para as organizações manter seus colaboradores satisfeitos com o atendimento de suas necessidades e com o desempenho eficaz de suas atividades, logo se faz de extrema importância compreender mecanismos de engajamento e motivação no trabalho (HAJOJ, 2015).

## 2.2 O trabalho do Psicólogo Organizacional

A Psicologia Organizacional e do Trabalho ocupa a 2ª maior área de trabalho com 30% dos profissionais atuando em empresas de Recursos Humanos. O CFP (Conselho Federal de Psicologia) cita diversas atividades onde o psicólogo pode atuar: projetos, avaliações do trabalho para definir os comportamentos adequados para que possam cumprir com desempenho os cargos e as funções (SANTOS E CALDEIRA, 2014).

Para Santos e Caldeira (2014) o psicólogo teve que se moldar diante das mudanças no mundo do trabalho deixando de lidar somente com o trabalho mecanicista e pensando ações sobre as relações no trabalho e a saúde psíquica dos funcionários.

A resolução CFP N.º 013/2007 institui a Consolidação das Resoluções relativas ao Título Profissional de Especialista em Psicologia e dispõe sobre normas e procedimentos para seu registro. O anexo II inciso II define as especialidades a serem concedidas pelo Conselho Federal de Psicologia ao Psicólogo especialista em Psicologia Organizacional e do Trabalho, sendo algumas das atribuições: analisar e orientar casos na área da saúde do trabalhador, observando níveis de prevenção, reabilitação e promoção de saúde. Planejar e desenvolver ações destinadas as relações de trabalho, a realização pessoal dos indivíduos e grupos inseridos nas organizações, estimulando a criatividade, para buscar melhor qualidade de vida, promovendo a auto realização no trabalho (CFP, 2007).

### **3. METODOLOGIA**

O presente trabalho visa observar a motivação no trabalho e sua influência na qualidade de vida, no desempenho e na produtividade no supermercado de uma cidade da Zona da Mata Mineira. Trata-se de uma pesquisa qualitativa realizada a partir da observação dos procedimentos de uma organização ocorrida durante 40 (quarenta) horas do Estágio Supervisionado Básico IV conforme a grade curricular do 7º período do Curso de Bacharelado em Psicologia da Faculdade Vértice/Univértix. Foram realizados 10 (dez) encontros em um grupo de 6 (seis) estagiárias com duração de 4 (quatro) horas. A empresa concedente do estágio, atuante há três anos no mercado por meio de assessoria a empresas selecionou a organização onde atuariam as estagiárias, viabilizou o contato e apresentou o roteiro de atividades que foram conduzidas pelo supervisor de campo, dando-nos total autonomia para o desenvolvimento do trabalho.

Segundo Gil (2007), pesquisa é definida como o procedimento racional e sistemático que proporciona respostas aos problemas que são propostos e se desenvolve por um processo constituído de várias fases, desde a formulação do problema até a apresentação e discussão dos resultados.

A pesquisa qualitativa não se preocupa com representatividade numérica, mas, sim, com o aprofundamento da compreensão de um grupo social, de uma organização, etc. Os pesquisadores qualitativos se preocupam em não fazer julgamentos nem permitir que seus preconceitos e crenças contaminem a pesquisa (GOLDENBERG, 1997).

O Supermercado tem uma história de 31 (trinta e um) anos no mercado e conta com uma equipe de 61 (sessenta e um) funcionários sendo o quadro composto por 1 (um) Gerente Geral, 2 (dois) Encarregados de Açougue, 2 (dois) Encarregados de Reposição, 1 (um) Encarregado de Caixa, 1 (um) Encarregado de Escritório, 2 (dois) Encarregados de Compras, 2 (dois) Encarregados de Conferência, 1 (um) Encarregado de Padaria, 2 (dois) Açougueiros, 8 (oito) Repositores, 10 (dez) Operadores de Caixa, 3 (três) Embaladores, 4 (quatro) Motoristas, 8 (oito) Balconistas, 4 (quatro) Auxiliares de Escritório, 2 (dois) Estoquistas, 1 (um) Chefe de Confeitaria, 1 (um) Auxiliar de Confeiteiro, 1 (um) Auxiliar de Padeiro, 1 (um) Vigia, 3 (três) Auxiliares de Limpeza e 1 (um) Auxiliar de Vendas. Possui uma infraestrutura ampla composta de açougue, padaria, lanchonete, hortifruti, estacionamento e muitas variedades de produtos. A missão da empresa é atender as necessidades e superar as expectativas dos clientes, oferecendo variedade de produtos com qualidade, serviço ágil e diferenciado, além de preços competitivos e excelência no atendimento, tornando a compra no supermercado um ato prazeroso. O Slogan do Supermercado traz a frase: *“comprar aqui é um prazer”*. Os valores da empresa são comprometimento, ética e respeito, determinação, qualidade e simplicidade.

O objetivo das atividades era desenvolver o psicodiagnóstico organizacional que segundo Codo (1999) consiste em investigar o homem em sua relação com o trabalho, o seu sentido e o papel da organização nesse contexto. Dessa maneira, foram utilizados como instrumentos para levantamento do psicodiagnóstico: Entrevista semiestruturada; Pesquisa de Clima Organizacional; Pesquisa de Satisfação de Clientes; Perfil Profissiográfico Profissional; Organograma Organizacional.

#### **4. CATEGORIAS EMERGENTES DA COLETA DE DADOS**

O campo de estágio teve suas observações voltadas para a Psicologia Organizacional em um supermercado de um município da zona da mata mineira, onde foi observada a dinâmica do trabalho, as relações interpessoais e as percepções de clima. Os encontros realizados tinham objetivo de apresentar a motivação como fator fundamental na qualidade de vida, no desempenho e na produtividade.

O primeiro contato tinha o propósito de estabelecer uma relação de confiança e vínculo com a Organização. De acordo com Zanini (2007) quando há relação de confiança entre as pessoas, a probabilidade de trocas e o compartilhamento das informações são maiores, o que aumenta a satisfação e a motivação.

Após o primeiro encontro, o grupo se reuniu para realizar pesquisas e levantamentos de dados. A formulação da entrevista para o empresário foi elaborada contendo questões que nos ajudariam a compreender a sua história pessoal, identificando a partir daí a cultura e os valores que o mesmo agrega em sua Organização. Para Crozatti (1998) a Psicoantropologia identifica a cultura visualizando o indivíduo e sua história de vida no relacionamento com outros indivíduos. Nesse sentido, a visão de mundo do empresário evidencia a cultura de sua empresa.

Foi realizada entrevista com o Empresário e o Gerente Geral do supermercado visando coletar informações e dados da empresa com duração de 3 (três) horas. Foi possível perceber que a empresa preza por uma equipe motivada e que “veste a camisa” se sentindo parte da mesma, contribuindo para uma relação positiva de crescimento e bem-estar coletivo. Nessa perspectiva, Chiavenato (2010) elucida que quando uma pessoa está motivada tende a trabalhar mais arduamente e de acordo com Pizzoli (2005) as empresas necessitam de pessoas motivadas e comprometidas com seus objetivos e sua filosofia.

Foi realizada entrevista com funcionários sendo possível perceber que os mesmos se sentiram parte integrante da organização por contribuírem com sua opinião acerca do seu ambiente de trabalho e sua percepção em relação à empresa. Foram entrevistados funcionários nas funções de Encarregado de Reposição, Encarregado de Açougue e Gerente Geral do Supermercado. O Encarregado de Reposição, com 21 anos de idade, foi admitido na empresa ocupando o cargo de Repositor e, após dois anos foi promovido ao cargo atual. Ele

se considera um exemplo de que a empresa oferece oportunidades de crescimento para aqueles que “vestem a camisa”. Se sente valorizado e respeitado pelos demais funcionários e mantém comunicação eficaz com a gerência da empresa. Propõe como ações de melhoria, entre outras, a realização de reuniões mensais para tratar assuntos relevantes e para orientações quanto a algum procedimento de rotina ou mudança significativa, pois de acordo com França (2009) pessoas preparadas produzem melhor e se sentem mais autoconfiantes.

O Encarregado de Açougue foi admitido há três anos nessa função e tem 28 anos de idade. Ocupou antes os cargos de Embalador, Repositor de Hortifruti, Estoquista e Açougueiro. Nessa época, se desligou da empresa e retornou assumindo a função atual. Para o funcionário as questões da empresa e as percepções são individuais e dessa forma as aspirações e motivações de cada funcionário também. Nesse sentido Chiavenato (2010) propõe que as pessoas diferem quanto ao seu impulso motivacional básico, e a mesma pessoa pode ter diferentes níveis de motivação que variam ao longo do tempo.

A entrevista com o Gerente Geral foi uma oportunidade de conhecer de forma mais aprofundada o sistema de gestão da empresa. Ocupando o cargo há quatro meses o Gerente já proporcionou mudanças consideráveis e que resultaram em grandes ganhos para a empresa e para os funcionários. Seu comprometimento com a empresa é admirável. Ao apresentar uma proposta de melhoria não aceita pela Diretoria, o Gerente investe do próprio bolso na tentativa de mostrar os benefícios de tal ideia ou mudança. Esse fato ocorreu repetidas vezes, e seus planos foram bem-sucedidos, tendo ao final a aceitação do patrão e consequente investimento. Compreende que uma equipe de trabalho motivada repercute de forma direta no desenvolvimento da empresa e que o capital humano é que move uma organização. Sente que seu trabalho é de extrema importância, mas não recebe elogios, principalmente advindos da Diretoria, o que muitas vezes é frustrante. Conforme Chiavenato (2010) a estima compreende uma das necessidades humanas da Teoria das Necessidades de Maslow, incluindo fatores como autonomia, senso de competência, status, reconhecimento, prestígio, atenção e consideração, sendo de fundamental importância para o funcionário.

Foi realizada apresentação do psicodiagnóstico no fechamento do estágio contendo os pontos fortes e fracos, a visão dos colaboradores e dos clientes e as propostas de ações. De modo geral, entende-se que houve boa aderência às

informações e sugestões propostas, sendo necessário o comprometimento da empresa para cumprimento das mesmas, uma vez que de acordo com Medeiros & Albuquerque (2005) o comprometimento leva as empresas a um melhor desempenho, e se constitui uma variável importante entre os sistemas de recursos humanos e os resultados organizacionais.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A vivência do Estágio Básico Supervisionado IV enseja reflexões sobre a importância da motivação no trabalho e como esta influencia na produtividade do indivíduo, no desempenho e na qualidade de vida. Nesse sentido, a organização deve proporcionar ao funcionário condições de trabalho que promovam qualidade de vida, investindo no trabalhador como fator humano.

Ao elaborar técnicas de motivação devem-se considerar as percepções individuais, pois o estímulo que é motivador para um, pode não ser para o outro, portanto, saber lidar com as diferenças é um requisito necessário nas organizações. A motivação e seu papel na psicologia organizacional necessita ser mais discutida para que se construa a melhor estratégia de bem-estar da empresa e do trabalhador, propondo menor custo e maior produtividade, mantendo a qualidade tanto de funcionários, quanto de produtos.

O psicólogo organizacional atua diretamente na gestão de pessoas, analisa o comportamento organizacional como um todo e mantém foco em cada funcionário individualmente compreendendo o perfil dos funcionários que atuam na empresa, auxilia na identificação de pontos fortes e fracos do processo, nas necessidades de mudanças fundamentais, nos estilos gerenciais dos supervisores, nas motivações individuais e grupais.

Nesse sentido, o trabalho desenvolvido pelo psicólogo é de fundamental importância para promover bem-estar e qualidade de vida aos funcionários. Sua formação voltada para a compreensão do ser humano permite que seu olhar se volte para o entendimento dos fatores intrínsecos e extrínsecos que influenciam em sua motivação.

## 6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BALCAO, Yolanda Ferreira. Organograma: representação gráfica da estrutura. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 5, n. 17, p. 107-125, Dec.1965.

BISPO, Carlos Alberto Ferreira. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Prod. São Paulo, v. 16, n. 2, p. 258-273, agosto de 2006.

BIO, Sérgio Rodrigues. **Desenvolvimento de sistemas contábeis gerenciais: um enfoque comportamental e de mudança organizacional**. Tese (Doutorado), Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1987.

CATELLI, Armando. **Notas de aulas da disciplina "Análise de Custos" do curso de Pós-Graduação em Controladoria e Contabilidade, do Departamento de Contabilidade**. Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo. São Paulo, 1995.

**CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA (CFP)**. RESOLUÇÃO CFP N.º 013/2007. Brasília (DF), 14 de setembro de 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando com as Pessoas: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. *Administração nos novos tempos – 2ªed.* 2010.

CROZATTI, Jaime. Modelo de gestão e cultura organizacional: conceitos e interações. **Cad. estud.**, São Paulo, n. 18, p. 01-20, Aug. 1998.

CODO, Wanderley. **Um diagnóstico do trabalho, organização e cultura**. São Paulo: Cooperativa de Autores Associados, 1999.

Dezinot, Alexandre Elias Ribeiro. **Descrição e análise de cargos e suas contribuições na interface da gestão de pessoas com a saúde e a segurança do trabalho**. Dissertação de mestrado, Curso de Pós-Graduação em Sistemas de Gestão, Universidade Federal Fluminense, Niterói, RJ. 2003.

FLEURY, Afonso Carlos Correa. Produtividade e organização do trabalho na indústria. **Rev. adm. empres.**, São Paulo, v. 20, n. 3, p. 19-28, Sept. 1980.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos – PRH: conceitos, ferramentas e procedimentos – 1 ed. – 3.reimpr. – São Paulo: Atlas, 2009.**

GARCIA, J. M., VALDEHITA, S. R., & JOVER, J. L. (2003). *Que es la psicología del trabajo*. Madrid: Biblioteca Nueva. Citado em CAMPOS, Keli Cristina de Lara et al .

Psicologia organizacional e do trabalho - retrato da produção científica na última década. **Psicol. cienc. prof.**, Brasília, v. 31, n. 4, p. 702-717, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOLDENBERG, Mírian. **A arte de pesquisar**. Rio de Janeiro: Record, 1997.

HAJOJ, Iyad Amado. **A educação corporativa e seu reflexo na melhoria da produtividade: um estudo de caso no Instituto de Desenvolvimento Tecnológico – INDT**. Universidade Federal do Amazonas. Manaus, 2015.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: Da revolução urbana à revolução digital**. 5. ed. São Paulo: Atlas 2005.

Marchetti, Renato; PRADO, Paulo Henrique Martins. Um tour pelas medidas de satisfação do consumidor. **Revista de Administração de Empresas**, 41(4), 56-67. 2001.

MEDEIROS, Carlos Alberto Freire; ALBUQUERQUE, Lindolfo Galvão de. Comprometimento organizacional: um estudo de suas relações com características organizacionais e desempenho nas empresas hoteleiras. **Rev. Psicol., Organ. Trab.**, Florianópolis, v. 5, n. 2, p. 35-64, dez. 2005.

MINAYO, Maria Cecília Souza. **O Desafio do Conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. 2.ed., São Paulo: Hucitec/ Abrasco. 1993.

SANTOS, Fernanda Cristina Oliveira; CALDEIRA, Patrícia. **A Psicologia Organizacional e do trabalho na contemporaneidade: as novas atuações do psicólogo organizacional**. Psicologia: O portal do psicólogo. 2014.

TEIXEIRA, Elson Adalberto. **Teoria Geral da Administração e Prática**: TGA & P. 1. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003.

TONELLI, Maria José. Produção acadêmica em recursos humanos no Brasil: 1991-2000. **Revista de Administração de Empresas**. São Paulo: jan.2003. Nº 43, p. 105-122.

PIZZOLI, Lourdes Margareth Leite. Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso das enfermeiras do Hospital Heliópolis. **Ciênc. saúde coletiva**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 4, p. 1055-1062, Dec. 2005.

ZANELLI, José Carlos. **O psicólogo nas organizações de trabalho: formação e atividades profissionais**. Florianópolis: Paralelo 27, 1994.

ISSN -21787301



ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antônio Vigílio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed. 2004.

ZANINI, Marco Túlio Fundão. **Confiança – o principal ativo intangível de uma empresa**. Rio de Janeiro. Editora Campus/Elsevier. 2007.