

Comportamento X Motivação Organizacional: Estudo Bibliométrico baseado nos dados Spell

Érico José Stein¹

Adriane Inês Jantsch Dal Bosco²

RESUMO

O presente artigo constitui-se de um estudo descritivo e exploratório, tendo por objetivo identificar o que pode motivar ou desmotivar o colaborador no seus exercícios diários, a partir de pesquisa bibliométrica e do mapeamento das publicações acerca da problemática proposta. A análise dos 58 artigos sobre Motivação no trabalho publicados e encontrados em busca realizada na base de dados do site SPELL (*Scientific Periodicals Electronic Library*), levou este estudo aos seguintes resultados: empate nos estudos com método quantitativo e qualitativo; obteve-se 6 autores com 2 publicações; a Universidade Federal da Paraíba (UFP) e a Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) são as IES de destaque na produção científica pesquisa; Conclui-se que, em que pese o estudo da motivação no trabalho se mostre recente, e que já existem diversas publicações na área e um vasto campo de estudo, o que revela a importância e preocupação das organizações em estimular a motivação.

Palavras-chave: Motivação, Desmotivação, Comportamento, Colaboradores.

1. INTRODUÇÃO

O crescimento das organizações e o alto grau de competitividade na atualidade, fazem com que os administradores busquem cada vez mais o aperfeiçoamento dos sistemas organizacionais. Tais fatores influenciaram os gestores a desenvolverem elementos de sustentação das organizações, considerados os pilares organizacionais que são os colaboradores.


A motivação é uma matéria de extrema importância na relação entre o homem e seu trabalho. Alguns estudos assinalam que a motivação é interna, mas que o ambiente externo, ou seja, a organização tem ampla influência sobre o grau motivacional de seus empregados, as pessoas são distintas psicologicamente, cada pessoa tem ambições e interesses diferentes (SILVA, *et al.* 2015).

Tendo em vista o melhoramento de resultados dos colaboradores, vê-se que é necessário fazê-los e mantê-los motivados. Durante as últimas décadas, o serviço público no Brasil tem passado por modificações, procurando tornar-se mais ágil e dinâmico, abaixando custos e aumentando os padrões de qualidade dos serviços oferecidos, aproximando-se, em alguns aspectos, do modo de gestão cometido em empresas do setor privado (MAGALHÃES, *et al.*, 2006). Neste panorama de mudanças é necessário que os empregados da esfera pública sintam-se motivados para realizar suas atividades, conseguindo, assim, a qualidade almejada e necessária no serviço prestado à sociedade.

Segundo dados estatísticos retirados do site do Estadão, a falta de motivação no trabalho atingiu a marca de 31% no ano de 2011. Em pesquisa realizada com 261 mil funcionários, mostrou-se que destes 31% faz apenas o suficiente para continuar empregado.

¹ Acadêmico do Curso de Administração pela Faculdade de Itapiranga (FAI). Email: maldaner_stein@hotmail.com

² Especialista em Administração pela Faculdade de Itapiranga (FAI). Professora na Faculdade de Itapiranga (FAI). Email: adrianeijdalbosco@gmail.com



Preparar e conscientizar as pessoas da sua capacidade e despertar nelas o desejo de iniciarem as atividades com muito mais entusiasmo e profissionalismo, é um desafio constante. É necessário crer plenamente que todas as pessoas são adaptáveis e receptivas à mudança bastando, para tanto, que lhes seja mostrada a forma mais correta de descobrirem suas qualidades e os seus talentos naturais (CRUZ, 2005).

Também se deve considerar que existem diferenças entre o trabalho remunerado e o trabalho voluntário, no que tange a motivação. Os voluntários não são motivados nem admitidos com base em salários, e, dessa forma, motivações não materiais são, a princípio, as principais diferenças entre trabalhadores pagos e voluntários (CAVALCANTE, *et al.* 2015).

Em relação ao trabalho em si, possui por objetivo analisar os estudos que estão sendo aplicados acerca da motivação no trabalho, para isto, foi realizado um mapeamento bibliométrico utilizando-se de informações obtidos na base de dados *Spell*.

Pode-se dividir este trabalho em 5 partes, as quais compõem o presente estudo realizado: o referencial teórico será composto pela motivação no trabalho, comportamento organizacional, teorias motivacionais e estudos recentes. Em seguida será apresentado o método utilizado para o desenvolvimento deste estudo, posteriormente, será exposta a descrição e análises dos resultados. E finalizando, as considerações finais que envolvem o tema.

Dando sequência, estar-se-á contextualizando sobre as influências do assunto em relação ao tema discutido, iniciando com o tema comportamental.

2. COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL


O comportamento Organizacional (CO) procura entender como a ação do indivíduo prevalece na atuações realizadas junto às unidades de trabalho, e suas competências propõem auxiliar na identificação das ações que contribuem para a otimização do desenvolvimento (CALDAS; RONCATO, 2012).

Outra visão sobre comportamento humano, diz que ele recebe diferentes influências e pode impactar nos resultados organizacionais. Knapk (2008), destaca que existem duas variáveis que influenciam no comportamento dos indivíduos, as intrínsecas, como sua percepção, valores pessoais, motivação e personalidade, e as extrínsecas, como as políticas, diretrizes, método de execução de tarefas, gratificações e penalidades, além do nível de confiança que a empresa tem para com os empregados.

O Comportamento Organizacional privilegia um olhar micro sobre os fenômenos organizacionais, tendo o indivíduo como a sua menor unidade de análise, e preocupa-se com a compreensão do comportamento humano dentro das organizações (NORTHCRAFT; NEALE, 1990).

Contribuindo com estas afirmações, Cruz (2005), diz que o principal aliado para um grupo desempenhar suas funções e alcançar seus objetivos individuais e os da organização, é o clima organizacional favorável. Para o autor, atualmente é vital para qualquer organização que quer obter sucesso e se manter em alta no mercado, investir na obtenção desse clima organizacional harmonioso. Conquistar a satisfação dos clientes é antes de mais nada, conquistar pessoas que cuidem bem deles. Uma organização criativa propicia um bom ambiente de trabalho e é mais valorizada pelos seus funcionários e clientes. Com isso, conseqüentemente terá mais sucesso, além de ter grandes possibilidades em reter seus talentos, muitos destes desenvolvidos e capacitados pela própria organização.

Em 1984, Staw definiu o CO como o campo multidisciplinar que examina o comportamento individual dentro das organizações, além da estrutura e do comportamento das próprias organizações (NORTHCRAFT; NEALE, 1990).



No ano de 1971 os pesquisadores Payne e Pugh, apresentaram um dos primeiros esquemas conceituais para o CO, com quatro níveis de análise: indivíduo, equipes ou grupos de trabalho, departamentos ou outros pequenos setores organizacionais e a organização como um todo (CALDAS; RONCATO, 2012).

O comportamento portanto, é sempre um resultado do ambiente no qual o indivíduo está inserido, sendo necessário por isso, que exista um trabalho que possa manter o ambiente em condições de auxiliar e não atrapalhar o desempenho do colaborador. Analisando estes fatos, é necessário entender o que satisfaz e motiva os indivíduos, para isso, iremos discutir alguns pensamentos de estudiosos e, em seguida compreender suas teorias.

3. MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL NO TRABALHO

A motivação é definida como uma inclinação para a ação que tem origem em um motivo. Um motivador nada mais é do que um motivo, uma necessidade. Satisfação é o atendimento de uma necessidade ou sua eliminação (CRUZ, 2005 *apud* GELLERMAN, 1976).

Para Rodrigues, *et al.* (2014), a motivação dos funcionários se mostrou influenciada de forma direta e significativa pela valência da missão institucional, pela instrumentalidade ligada às recompensas e pela auto eficácia no alcance das metas.

Por outro lado, para Lira e Silva (2015), “ser intrinsecamente motivado não significa necessariamente que as motivações extrínsecas não sejam importantes, comprovado neste estudo. Assim sendo, será um erro concluir que as motivações e recompensas extrínsecas não preenchem algum tipo de papel nos comportamentos prosseguidos pelos funcionários públicos.

Corroborando, Silva, *et al.* (2015), destaca que o líder deve continuar procurando formas para motivar seus empregados, sempre lembrando que as pessoas reagem de formas diferentes a estímulos, pois nem tudo que motiva um, poderá motivar o outro.

Segundo estudos de Santos, *et al.* (2016), as organizações estão atentas a fatores que contribuem para melhorar a produtividade de seus empregados, nesse sentido, detectou-se que as companhias estão valorizando cada vez mais o comprometimento dos envolvidos com a sua produtividade. E, são essas pessoas comprometidas que vêm sendo convocadas para fazer parte das soluções e decisões das empresas, além de serem essas mesmas pessoas as beneficiárias pelos investimentos organizacionais de qualificação.

Torna-se de extrema importância destacar que a motivação é aquilo que movimenta a natureza humana na busca de algum objetivo e a energia necessária para praticar qualquer ação. Dessa forma, as atividades e obrigações nos mais variados setores da vida precisam desse impulso para serem realizadas. Para entender as principais linhas de pensamento iremos agora conferir algumas das mais importantes teorias motivacionais.

3.1 TEORIAS MOTIVACIONAIS

Dada a sua importância no cotidiano das pessoas, a motivação tem sido objeto de estudo de diversas áreas. Um dos resultados mais efetivos dessas pesquisas foram as teorias motivacionais. Elas começaram a ser desenvolvidas na segunda metade do século XX, e ainda hoje recebem complementações. Muitos estudiosos classificaram essas teorias como estudo da “Satisfação”, pois visam medir o índice de motivação das pessoas, baseadas em suas necessidades e aspirações (TAKAHASHI, *et al.*, 2015).

As teorias motivacionais objetivam identificar e analisar os fatores que estimulam o comportamento das pessoas. No geral, a base para elaboração dessas hipóteses são as teorias



hedônicas desenvolvidas pelos filósofos gregos que enxergavam o comportamento humano como atitudes voltadas para a realização de algum propósito. Eles consideram três estímulos principais do comportamento humano: ganho material, reconhecimento social e realização pessoal (TAKAHASHI, *et al*, 2015).

A teoria de Maslow, também conhecida como teoria das necessidades, é considerada como a mãe de todas as teorias. Criada em 1943, pelo psicólogo Abraham Maslow, define as necessidades das pessoas em cinco níveis hierárquicos colocados em pirâmide. Na base estão as necessidades fisiológicas, no segundo nível estão as necessidades de segurança, no terceiro as necessidades sociais, em quarto as necessidades de estima e no topo da pirâmide está a necessidade de auto realização (SILVA; *et al*, 2015).

Figura 1: Pirâmide das Necessidades de Maslow.



Fonte: Adaptado de Karsaklian, 2000.

Na década de 60, Clayton Alderfer contribuiu ainda mais às percepções sobre motivação. A teoria ERC ou ERG do inglês **Existence, Relatedness e Grow**, é um conceito criado em revisão da teoria de Maslow, sendo que os cinco níveis foram condensados em três, resultando elas: Existência, Relação e Crescimento. A principal mudança desta teoria para a de Maslow consiste na independência dos níveis hierárquicos entre si, não havendo ligação de realização de um nível com outro (FERREIRA, 2016).

Figura 2: Pirâmide de Clayton Alderfer

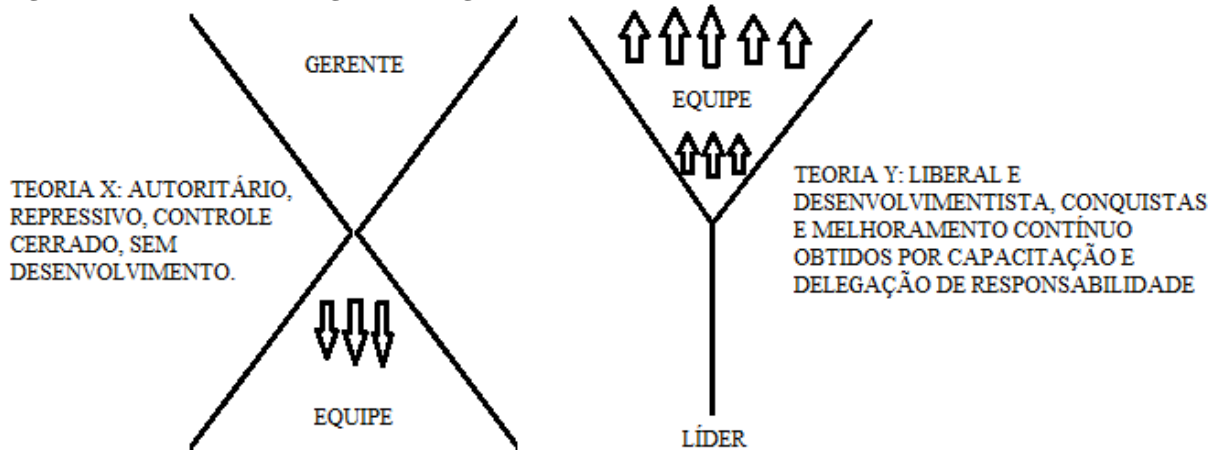


Fonte: Adaptado de Karsaklian, 2000.



Ainda na década de 60 foi criada a teoria de Douglas McGregor, que retrata como os gestores devem atuar sobre seus colaboradores, onde depende do tipo das ações realizadas, tornando-os em dois tipos de indivíduos, um deles é considerado como preguiçoso e o outro como um colaborador exemplar. O colaborador X é preguiçoso e possui aversão ao trabalho, e isso, segundo McGregor caracteriza a “Hipótese da mediocridade das massas”. Já para o colaborador Y, “O trabalho é tão natural como o lazer, se as condições forem favoráveis” (SILVA; et al, 2015).

Figura: Teoria X e Y de Douglas McGregor



Fonte: Adaptado de Karsaklian, 2000.

Já a teoria da equidade criada por J. Stacy Adams entre os anos de 1961-1963, tem como principal enfoque a justiça na organização. Esta teoria defende a ideia de que o indivíduo tem percepção de discrepâncias relacionadas aos seus esforços em relação à compensação recebida na organização. De acordo com Adams, se o colaborador entender que está recebendo menos que outro ou até insuficiente do que está desempenhando, cria-se uma visão de desigualdade, que conseqüentemente ocasionará desmotivação (FERREIRA, 2016).

Figura 4: Ilustração da igualdade criado por J. Stacy Adams



Fonte: Adaptado de Karsaklian, 2000.

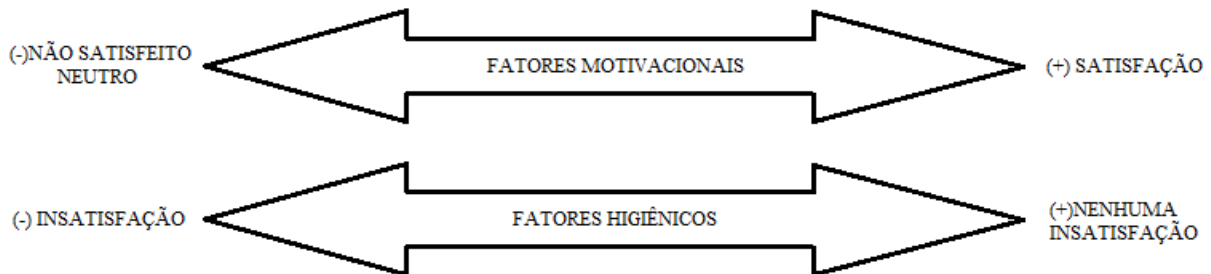
Ainda auxiliando o planejamento das organizações, o psicólogo Victor Vroom, criou a teoria das expectativas, que visa explicar as motivações humanas no ano de 1964. Para Vroom a motivação é determinada pelo objetivo de cada pessoa e suas expectativas para atingi-la. Vroom vê que a força da motivação (M), corresponde a importância dada a ele (V), adicionado a probabilidade de atingir aquele objetivo (E): $M=V.E$. Com isso, é importante lembrar que a

motivação é nula nos casos que foram indiferente atingir ou não determinado objetivo (FERREIRA, 2016).

A teoria dos dois fatores foi desenvolvida em 1968 por Frederick Herzberg para identificar as causas que poderiam estar provocando satisfação ou insatisfação nos colaboradores. Após ter efetuado as entrevistas, dividiu os fatores em dois tipos, os que agradavam (motivacionais) e os que desagradavam (higiênicos) (SILVA; *et al*, 2015).

Ao contrário de Maslow, que buscava entender as necessidades nos variados campos da vida, Herzberg tentou identificar as necessidades nas organizações especificamente. Para ele os fatores higiênicos são aqueles que evitam que as pessoas fiquem desmotivadas, ou seja, sua essência desmotiva, mas a presença não é elemento motivador. Esses fatores também são chamados com extrínsecos ou ambientais. Já os fatores motivacionais, produzem motivação, enquanto sua falta não cria satisfação. São conhecidos como fatores intrínsecos. (SILVA; *et al*, 2015).

Figura 5: Fatores motivacionais de Herzberg.



Fonte: Adaptado de Karsaklian, 2000.

A teoria de motivação para a realização, de John Atkinson e David McClelland, criada em 1953, apoia a ideia de que as ações são impulsionadas pela motivação para atender ou exceder um determinado padrão de excelência percebida pelo indivíduo ou pela sociedade como um todo, quando considerados do ponto de vista macro. A necessidade de atingir ou cumprir um determinado padrão de excelência é vista como sendo derivada dos primeiros anos de vida de uma criança como o resultado da forma como os pais esperam ou recompensam a ação independente de seus filhos. Assim, a motivação para a realização como uma característica de personalidade não é necessariamente a mesma em cada pessoa (SILVA; *et al*, 2015).

Muitas teorias motivacionais foram elaboradas para analisar as necessidades internas que influenciam o comportamento humano. Elas são utilizadas por diversas áreas como ferramentas para compreender, prever e influenciar as atitudes das pessoas. Isso não é diferente na gestão empresarial, que utiliza-se desses estudos para atrair talentos, estimular a alta produtividade e garantir a satisfação dos atuais colaboradores com o objetivo de retê-los.

Estas teorias ainda são estudadas atualmente por diversos empresários, para que suas conclusões possam melhorar o desempenho de seus colaboradores, como iremos ver no decorrer do artigo.

3.2 ESTUDOS RECENTES

Recentemente muitos artigos foram elaborados com foco na administração dos recursos humanos, todos eles, buscando o melhoramento dos resultados das organizações em paralelo ao desenvolvimento dos colaboradores.



Para Rodrigues, *et al.* (2014), a motivação dos funcionários se mostrou influenciada de forma direta e significativa pela valência da missão instruída, pela instrumentalidade ligada às recompensas e pela auto-eficácia no alcance das metas.

Lira e Silva (2015), realizaram uma pesquisa qualitativa e utilizaram como medidor a escala “The Work Preference Inventory”. O questionário foi aplicado de forma online na plataforma *LimeSurvey*, que posteriormente foi analisado com auxílio do *Excel*, e do *Software SPSS*. Neste estudo concluíram que “ser intrinsecamente motivado não significa necessariamente que as motivações extrínsecas não sejam importantes”, o que até se veio a comprovar neste estudo. Assim sendo, será um erro concluir que as motivações e recompensas extrínsecas não preenchem algum tipo de papel nos comportamentos prosseguidos pelos funcionários públicos.

Silva, *et al.* (2015), desenvolveram um estudo dividido em 3 etapas. Inicialmente selecionaram do portfólio de organizações nacionais e internacionais, empresas que buscam o desenvolvimento do campo de negócios sociais no Brasil. Deste grupo, escolheram três negócios sociais que apresentavam método de mensuração de desempenho socioambiental implementado. Finalmente foram analisados dados dos negócios sociais disponibilizados nas páginas na internet, matérias de jornal e artigos científicos, a fim de verificar quais casos se enquadravam na definição de negócio social adotada para a execução desta pesquisa. Neste estudo foi possível concluir que o líder deve continuar procurando formas para motivar seus empregados, sempre lembrando que as pessoas reagem de formas diferentes a estímulos, pois nem tudo que motiva um, poderá motivar o outro.

O estudo de Santos, *et al.* (2016), desenvolvido através da análise de dados quantitativos, por meio da estatística descritiva simples, utilizou o *software SPSS* para a tabulação das informações. Todavia a pesquisa contou com a análise qualitativa, que por sua vez foi feita por meio da análise de conteúdo e das dimensões de cada estudo de caso, para averiguar se as organizações estão atentas a fatores que contribuem para melhorar a produtividade de seus empregados. Foi possível detectar que as companhias estão valorizando cada vez mais o comprometimento dos envolvidos com a sua produtividade. Ao interpretar os resultados, chegou-se à conclusão que são pessoas comprometidas que vêm sendo convocadas para fazer parte das soluções e decisões das empresas, que são as mesmas pessoas beneficiadas por investimentos organizacionais em qualificação.

Importante também contextualizar o processo metodológico que o artigo está composto, e para tanto seguem tais informações.

4. METODOLOGIA

Esta pesquisa está baseada em uma abordagem qualitativa, sendo que analisa informações subjetivas, por meio da interpretação com subsídio da análise de conteúdo. Segundo Silva e Menezes (2001), a pesquisa qualitativa analisa que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, ou seja, é uma pesquisa não-estruturada e exploratória baseada em pequenas amostras.

Em relação aos objetivos, o estudo caracteriza-se pelo modo descritivo, que conforme Gil (2008), as pesquisas descritivas possuem como objetivo a descrição das características de uma população, fenômeno ou de uma experiência.

O presente artigo, é de caráter exploratório, já que segundo Gil (2008), ela depende também de uma pesquisa bibliográfica, pois mesmo que existem poucas referências sobre o assunto pesquisado, nenhuma pesquisa hoje começa do zero.



A fim de atingir o objetivo foram feitas pesquisas na base de dados SPELL (*Scientific Periodicals Electronic Library*) no mês de fevereiro de 2017. Considerou-se para a pesquisa a busca pelo termo *motivação no trabalho*, em qualquer área dos trabalhos, achando 191 resultados. Depois, foi feito o filtro dos anos 2009 até 2016, resultando em 84 resultados do tema pesquisado.

Na etapa do mapeamento, uma vez organizados, os 84 artigos selecionados foram submetidos a um diagnóstico detalhado, que no seu decorrer mostrou que alguns artigos não se agregavam cientificamente ao tema. Problema este, que se pode atribuir ao filtro da palavra *motivação no trabalho* estar no resumo dos artigos, fazendo-se uma nova seleção, resultado assim em 58 artigos analisados. Ao longo do procedimento de leitura e interpretação dos artigos, foram identificados alguns focos importantes de análise. Esses focos serviram de base para a elaboração de uma tabela via *software Excel*, padronizada, para apreciação de conteúdo individual de cada artigo. A tabela uniformizada apreciou os seguintes temas: publicação por autor e gênero (1), quantidade de IES (2), publicação por periódico (3), publicação por ano (4), construto e modelo (5) e método (6). Ficaram considerados todos os artigos que se encontravam completos.

Concluindo, a análise dos dados foi desenvolvida por meio do método de análise de conteúdo, que conforme o autor Bardin (2004), é um conjunto de técnicas de análise das comunicações, visando obter indicadores que permitam a geração de conhecimentos relativos às condições de produção dessas mensagens. Após a apresentação dos aspectos metodológicos que nortearam o desenvolvimento desta pesquisa, foi realizada a análise bibliométrica sobre publicações identificadas na coletas de dados, cujos resultados são apresentados a seguir.

5. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste tópico serão discutidos os principais resultados encontrados a partir do desenvolvimento da pesquisa bibliométrica. A tabela 1, mostra uma síntese dos principais autores e suas publicações.

Tabela 1: Quantidade de publicações por autor.

AUTOR	QUAN. DE PUBLICAÇÕES	%
Carlos Eduardo Cavalcante	2	1,30%
Anderson Luiz Rezende Mól	2	1,30%
Gláucia Maria Vasconcelos Vale	2	1,30%
Victor Silva Corrêa	2	1,30%
Gilnei Luiz de Moura	2	1,30%
Washington José de Souza	2	1,30%
Marlene Catarina de Oliveira Lopes Melo	2	1,30%
Outros (1)	140	90,90%
TOTAL	154	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Visualizando a tabela 1, percebemos que os autores Carlos E. Cavalcante, Anderson L. R. Mól, Gláucia M. V. Vale, Victor S. Corrêa, Gilnei L. Moura, Washington J. Souza, Marlene C. O. L. Melo, escreveram duas vezes e os outros 140 autores escreveram somente uma vez, gerando um total de 154 autores analisados. Nenhum autor obteve destaque neste específico período, que abrange os anos 2009 à 2016.

Em soma, ainda foram verificados os currículos dos principais autores na plataforma Lattes. Constatou-se que todos possuem graduação em administração, e que os autores Carlos E. Cavalcante, Washington J. Souza e Marlene C. O. L. Melo trabalham na área de recursos



humanos. Considerando outros dados, observa-se que as principais áreas de atuações dos demais autores, fazem referência à Gestão de Pessoas, Cultura, processo e mudança organizacional e Redes Sociais.

Sobre os gêneros constatou-se que 74 pesquisadores são mulheres, gerando um percentual de 50,34%, e 73 pesquisadores são homens, resultando em um percentual de 49,66% do total.

A seguir, a tabela 2 mostra quais as Instituições de Ensino Superior (IES) mais foram citadas sendo as de atuação dos autores.

Tabela 2: Quantidade de publicações por IES.

IES	QUANT. DE PUBLICAÇÕES	%
Universidade Federal da Paraíba	5	6,33%
Universidade Federal de Santa Maria	5	6,33%
Universidade de São Paulo	4	5,06%
Universidade Federal do Rio Grande do Norte	3	3,80%
Faculdade Novos Horizontes	3	3,80%
Fundação Instituto de Administração	2	2,53%
Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais	2	2,53%
Demais IES (2)	7	17,72%
Demais IES (1)	41	51,90%
TOTAL	79	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Analisando as Instituições de ensino que publicaram, vê-se que a Universidade Federal da Paraíba e a Universidade Federal de Santa Maria foram as que mais tiveram autores publicando no assunto discutido ao longo do artigo com 5 artigos. Além delas também é notório citar a Universidade de São Paulo, a Universidade Federal do Rio Grande do Norte com 4 publicações e a Faculdade Novos Horizontes com 3 postagens.

Fazendo uma ligação entre os principais autores com as principais Instituições de Ensino, temos o Carlos E. Cavalcante trabalhando na Universidade Federal da Paraíba, Gilnei L. Moura trabalhando na Universidade Federal de Santa Maria, Washington J. Souza e Anderson L. R. Mól trabalhando na Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Marlene C. O. L. Melo trabalhando na Faculdade Novos Horizontes e Gláucia M. V. Vale e Victor S. Corrêa trabalhando na Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais.

Na terceira tabela estão expostos os principais periódicos utilizados pelos atores para publicar seus trabalhos.

Tabela 3: Quantidade de publicações por periódico.

NOME DOS PERIÓDICOS	QUANT. DE PUBLICAÇÕES	%
RECAPE - Revista de Carreiras de Pessoas	4	7,14%
RAM - Revista de Administração Mackenzie	4	7,14%
RAUSP - Revista de Administração da Universidade de São Paulo	3	5,37%
Demais (2)	11	39,28%
Demais (1)	23	41,07%
TOTAL	56	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

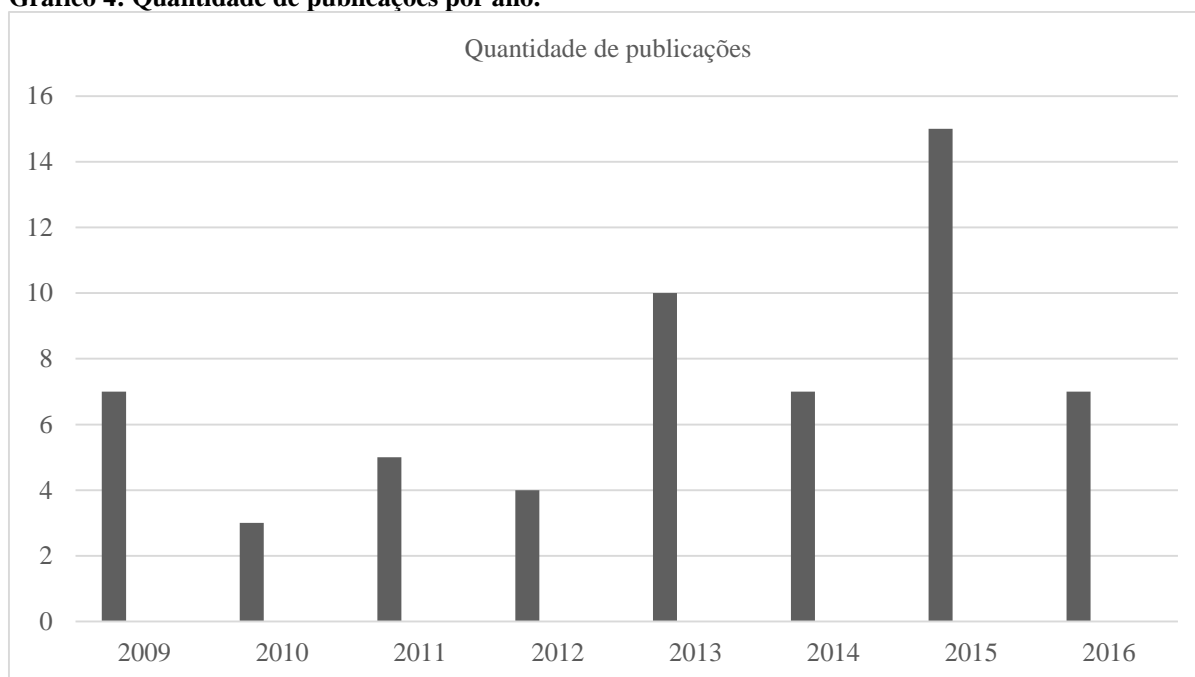
Os principais periódicos vistos nas pesquisas são a Revista de Carreiras de Pessoas(RECAPE) e a Revista de Administração Mackenzie(RAM) com 4 Publicações cada.

Na Revista de Administração Mackenzie publicaram Carlos E. Cavalcante, Washington J. Souza e Anderson L. R. Mól que são uns dos autores que mais publicaram. Já na Revista de Administração da Universidade de São Paulo publicaram Gláucia M. V. Vale e Victor S. Corrêa.

A RECAPE é o periódico da PUC-SP que é uma das IES que mais publicaram. Já a RAM é o periódico utilizado pela Universidade Presbiteriana Mackenzie, no entanto esta não faz parte da instituições que mais publicaram. A RAUSP é o periódico da Universidade de São Paulo, a terceira que mais publicou.

No gráfico abaixo estão expostos os anos e o número de publicações do referido ano.

Gráfico 4: Quantidade de publicações por ano.



Fonte: Dados da pesquisa (2017).

O gráfico acima mostra o número de publicações sobre motivação nos últimos oito anos, lembrando sempre que estes dados são referentes a base de dados Spell, de onde os artigos foram retirados para posterior análise.

Averiguando os dados, nota-se que nos últimos quatro anos houve um aumento no número de publicações, sendo que no período de 2009 à 2012 foram publicados 19 artigos, já no período de 2013 à 2016 foram publicados 39 artigos, ou seja, um aumento de 102,63%.

Nos anos de 2015 ocorreu a publicação dos principais autores Carlos E. Cavalcante, Anderson L. R. Mól e Washington J. Souza. Já um ano antes, em 2014, haviam publicado Gláucia M. V. Vale e Victor S. Corrêa. Gilnei L. Moura publicou em 2013 e 2016, e Marlene C. O. L. Melo publicou em 2014 e 2016.

Também podemos considerar que os administradores estão abrindo seu olhar para o aspecto motivação, já que no mundo globalizado que vivemos pede-se cada vez mais desempenho das empresas por conta de seus clientes, e numa via de mão dupla, a empresa precisa que os colaboradores tenham mais rendimento. E este rendimento, com toda convicção, tem relação com a motivação dos empregados.

Na tabela a seguir, estão representados os construtos mais utilizados.

Tabela 5: Construtos mais utilizados.

CONSTRUTOS	QUANTIDADE	%
Motivação	29	18,36%
Satisfação	7	4,43%
Comportamento	5	3,16%
Gestão de Pessoas	4	2,53%
Outros	113	71,52%
TOTAL	158	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Os artigos analisados neste estudo, permitem identificar os construtos mais utilizados, que de acordo com o assunto, são de fundamental importância para o desenvolvimento das análises. Destacam-se os quatro construtos: Motivação, Satisfação, Comportamento e Gestão de pessoas, que estão presente em 28,48% do total de construtos.

Bergamini (1990), enfatiza que se conseguíssemos entender e prever como os indivíduos são motivados, seria possível influenciá-los. Tal compreensão poderia certamente levar à obtenção de grande poder, uma vez que seria possível fazer um indivíduo aplicar mais do seu esforço e talento a serviço do seu empregador.

De acordo com Herzberg (1966), os fatores motivacionais são aqueles que, quando presentes, proporcionam alto nível de satisfação. Essa satisfação no trabalho é resultado do conteúdo ou atividades desafiadoras e estimulantes. São esses fatores que produzem algum efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência, isto é, acima dos níveis normais.

Bergamini (1997), destaca ainda que o caráter motivacional abrange, todos os aspectos por meio do qual o comportamento das pessoas pode ser ativado.

E por fim Bergue (2014, p. 66), diz que a gestão de pessoas no setor público é complexa, tanto quanto seu desenvolvimento. A visão funcional da gestão de pessoas com formato departamental não condiz com a realidade atual na qual há demandas crescentes em complexidade, qualidade e quantidade.

Na sequência, a tabela 6 mostra os resultados dos principais autores de modelos utilizados pelos pesquisadores na elaboração de seus artigos.

Tabela 6: Autor do modelo utilizado na pesquisa.

AUTORES DE MODELO	QUANTIDADE	%
Cavalcante et al. (2012)	2	3,45%
Limongi-França (2004)	2	3,45%
Demais(1)	54	93,10%
TOTAL	58	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Frente a esses resultados, identifica-se que os autores Cavalcante et al. (2012) e Limongi-França (2004), foram os mais utilizados nos 58 artigos analisados, tornando a análise dos resultados nem um pouco padrão, já que também houve grande variação nos tipos de modelos.

Importante frisar que o modelo Cavalcante et al. (2012), foi criado por alguns dos principais autores que são: Carlos E. Cavalcante, Anderson L. R. Mól e Washington J. Souza.

Por fim, a tabela 7 traz as principais abordagens de pesquisa utilizadas pelos pesquisadores.

Tabela 7: Abordagens de pesquisa

ABORDAGEM	QUANTIDADE	%
Quantitativa	20	34,48%
Qualitativa	20	34,48%
Revisão Teórica	12	20,69%
Quali-Quantí	6	10,35%
TOTAL	58	100%

Fonte: Dados da pesquisa (2017).

Diante dos resultados obtidos, percebeu-se um equilíbrio entre as abordagens quantitativa e qualitativa, resultando num empate de 20 vezes cada, seguido pelo tipo de abordagem revisão teórica, a qual não tem nenhuma intenção de aplicar pesquisas, que obteve 12 utilizações. Por fim aparece a abordagem quali-quantí, de delineamento exploratório e descritivo, com 6 utilizações.

Analisando os dados metodológicos, pode-se concluir muitos aspectos relevantes ao tema, que serão detalhados a seguir.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O intuito do referido trabalho é conhecer o tema motivação no trabalho, e para isso fez-se uma pesquisa que trouxesse algumas respostas. A análise foi realizada com artigos retirados da base de dados SPELL, que mostraram vários dados que embasam o presente artigo.

A partir dos resultados encontrados, fica evidenciado que as pesquisas realizadas pelos pesquisadores acerca do tema vem crescendo no passar dos anos, e também IES que tem linhas de pesquisa neste âmbito. Com isso, percebe-se que o tema ainda possui muitas deficiências que ainda não estão solucionadas, fazendo com que os pesquisadores almejem preenche-los e/ou concluí-los.

Os anos de 2013 e 2015 destacam-se pelo número expressivo de publicações, sendo que são 10 e 15 publicações respectivamente. Isso mostra que ocorreu um aumento na busca pelo tema nos últimos anos, colaborando com a tese que há uma maior preocupação na área recentemente. Isto se dá pela necessidade de se manter no mercado pelo alto nível de competitividade que existe no mesmo atualmente, e esta realidade tende a aumentar no passar dos anos, com o aumento do conhecimento teórico por parte dos gestores.

Diante disso, este artigo busca entender a importância e necessidade de conservar os empregados motivados, aumentando deste modo a produtividade da organização, analisando os estudos e teorias que possam cooperar para o crescimento dos funcionários e da organização, constatando assim a relação entre produtividade e a motivação dos colaboradores.

Entre os principais delimitadores desta pesquisa encontra-se na base de dados SPELL, que mesmo trazendo muitos artigos importantes, também mostrou muitos artigos irrelevantes ao tema. Este problema é devido aos filtros utilizados na pesquisa, sendo que a palavra motivação no trabalho foi pesquisada no título e no resumo de algumas publicações.

Outra questão negativa neste processo de avaliação dos artigos retirados da base de dados Spell, diz respeito com os instrumentos de coletas de dados, que foram encontrados em apenas um artigo analisado do total de 58. No entanto, isto não é levado em consideração no processo de avaliação da qualidade e relevância dos estudos.

Em relação a trabalhos futuros, os pesquisadores argumentam que é necessário abrir sempre mais o número da amostra de pesquisa e também levar em consideração as peculiaridades de cada região. Obteve-se um grande número de artigos com poucos

respondentes, o que evidencia o desinteresse dos pesquisados, que em sua maior parte são professores e gerentes de empresas.



REFERÊNCIAS

BERGUE, S.T. Gestão estratégica de pessoas no setor público. **EDa Atlas SA**, 2014.

CRUZ, R.B. A influência da liderança na motivação dentre do contexto organizacional. 30 de Julho de 2005

<http://www.avm.edu.br/monopdf/23/RENATA%20BRAGA%20DA%20CRUZ.pdf>>. Acesso dia 18/05/2017

ESTADÃO, Sua carreira. Disponível em: <http://economia.estadao.com.br/noticias/sua-carreira,falta-de-motivacao-no-trabalho-atinge-31,82016>. Acesso em 17/05/2017

FERREIRA, C. A. A. Percepção da Motivação e Satisfação no Trabalho pelos Trabalhadores de uma Instituição Psiquiátrica no Brasil. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 14, n. 2, p. 25-41, 2016.

LIRA, M.; SILVA, V. P. G. Motivação Intrínseca vs. Motivação Extrínseca: a Aplicação da Escala WPI no Contexto do Setor Público Português. **Revista de Gestão, Finanças e Contabilidade**, v. 5, n. 4, p. 171-195, 2015.

KNAPIK, J. **Gestão de Pessoas e talentos**. 2. ed. Curitiba: Ibpe, 2008.

KARSAKLEN, E. Comportamento do consumidor. **São Paulo: Atlas**. Ano 2000.

MAGALHÃES, E. M. et al. Política de treinamento dos técnicos de nível superior da Universidade Federal de Viçosa na percepção de ex-dirigentes da instituição. In: **encontro anual da associação nacional de pós-graduação em administração**. 2006, Salvador. *Anais...* Salvador: Anpad, 2006.

NORTHCRAFT, G. B; NEALE M. A. Organizational behavior: a management challenge. **Chicago: Dryden Press**, 1990.

Portal IBC, Liderança e motivação. Disponível em:

<<http://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/teorias-da-motivacao/>>.

Acesso em 04 de abril de 2017

RODRIGUES, W. A.; REIS NETO, M. T.; GONÇALVES FILHO, C. As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. **Revista de Administração Pública**, v. 48, n. 1, p. 253-273, 2014.

SANTOS, M. S. C.; ANDRADE, A. F.; SOUSA, Â. S.; MOREIRA, I. O. Comportamento Organizacional: um Estudo sobre o Comprometimento Organizacional numa Empresa de Material de Construção. **RAUnP - Revista Eletrônica do Mestrado Profissional em Administração da Universidade Potiguar**, v. 8, n. 2, p. 20-33, 2016.



SOBRAL, F. J. B. A.; MANSUR, J. A. Produção científica brasileira em Comportamento Organizacional no período 2000-2010. **Revista de Administração de Empresas**, v. 53, n. 1, p. 21-34, 2013.

SILVA, L. R. F.; MOUSQUER, L. D.; SCHADECK, M.; RODRIGUES, L. A. A influência da motivação na produtividade do trabalho na representação comercial. **Revista de Administração IMED**, v. 5, n. 3, p. 241-249, 2015.

SAMARA, B. S.; MORSCH, M. A. Comportamento do consumidor: Conceitos e casos. **Editora Pearson**. Ano 2005.

SILVA, E.L.; MENEZES, E.M. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. **Revista Atual**. Ano 2001

TAKAHASHI, LEMOS, SOUZA. Motivação no Serviço Público e Permanência na Carreira Militar da Polícia Militar do Paraná/Brasil. **Editora Unijuí**, v. 13, n. 29, p. 311-354, 2015.