

## A BUSCA PELA ELEVAÇÃO DA QUALIDADE ATRAVÉS DO TRABALHO EM EQUIPE NO ÂMBITO EDUCACIONAL

### **Etienne Unias de Vasconcelos**

Faculdade Escola Sobral de Oliveira – FAESDO.

<http://lattes.cnpq.br/6196779829490030>

<https://orcid.org/0000-0002-3404-2589>

E-mail: [e\\_unias@hotmail.com](mailto:e_unias@hotmail.com)

### **Fabrcio José Costa de Holanda**

Faculdade Escola Sobral de Oliveira – FAESDO.

<http://lattes.cnpq.br/2727470982115575>

<https://orcid.org/0009-0009-9666-8534>

E-mail: [fjch10121974@gmail.com](mailto:fjch10121974@gmail.com)

### **Karla Juliana Pinheiro Melo**

Faculdade Escola Sobral de Oliveira – FAESDO.

<http://lattes.cnpq.br/4591562291754918>

<https://orcid.org/0000-0002-9282-1951>

E-mail: [karlajulianapm@gmail.com](mailto:karlajulianapm@gmail.com)

### **Rosângela Couras Del Vecchio**

Faculdade Escola Sobral de Oliveira – FAESDO.

<http://lattes.cnpq.br/6083380778502377>

<https://orcid.org/0009-0006-9584-6069>

E-mail: [dra.rosangela.delvecchio@gmail.com](mailto:dra.rosangela.delvecchio@gmail.com)

DOI-Geral: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2023.V2N3>

DOI-Individual: <http://dx.doi.org/10.47538/RA-2023.V2N3-26>

**RESUMO:** As pessoas e as organizações estão engajadas em uma interação e estão vivendo um momento de profundas transformações socioeconmicas, e isto exige mudanças, na prestação dos serviços. Esta eficácia deve vir acompanhada de uma política de Recursos Humanos que deverá ter entre seus objetivos a identificação das preferências individuais e satisfação profissional. No trabalho aqui realizado, pretende-se enfatizar a importância do trabalho em equipe como fator de qualidade, diante do tema e da pesquisa bibliográfica, concluímos que é fundamental a interação das pessoas no trabalho, com isso pode-se obter um nível de satisfação na empresa e deve-se salientar que, uma política de valores humanos esta aliada aos valores econmicos na busca da eficiência dos funcionários em suas tarefas, produzir o resgate do sentimento de realização do homem no trabalho, possibilitando desenvolver e utilizar sua capacidade criativa, pois o individuo no trabalho independente da posição que ocupa na organização, anseia atingir determinados objetivos, definidos em função das suas necessidades intrsecas, e os objetivos organizacionais somente serão cumpridos,  medida que a organização ofereça condioes para satisfação das necessidades individuais dos funcionários. Deve-se salientar que a Administração de RH deverá compreender que investir em recursos humanos não produz perdas financeiras nem perde de tempo, assim como possibilita uma discussão sobre os fatores positivos e negativos do nível de satisfação na organização para introduzir as pessoas no devido lugar de trabalho, buscando todos os resultados

baseados no estudo do trabalho em equipe, desenvolvido em uma Instituição de Ensino Superior.

**PALAVRAS-CHAVE:** Equipe. Motivação. Crescimento.

### **THE SEARCH FOR QUALITY UPGRADE THROUGH TEAMWORK IN THE EDUCATIONAL FIELD**

**ABSTRACT:** People and organizations are engaged in an interaction and are experiencing a moment of profound socioeconomic transformations, and this requires changes in the provision of services. This effectiveness must be accompanied by a Human Resources policy that must have among its objectives the identification of individual preferences and professional satisfaction. In the work carried out here, it is intended to emphasize the importance of teamwork as a quality factor, in view of the theme and the bibliographical research, we conclude that the interaction of people at work is fundamental, with this it is possible to obtain a level of satisfaction in the company and it should be noted that a policy of human values is allied to economic values in the search for the efficiency of employees in their tasks, it will produce the rescue of the feeling of accomplishment of the man at work, making it possible to develop and use his creative capacity, because the Individuals at work, regardless of their position in the organization, yearn to achieve certain objectives, defined according to their intrinsic needs, and organizational objectives will only be fulfilled as long as the organization offers conditions to satisfy the individual needs of employees. It should be noted that the HR Administration must understand that investing in human resources does not produce financial losses or waste of time, as well as enabling a discussion on the positive and negative factors of the level of satisfaction in the organization to introduce people in their rightful place. Work, seeking all results based on the study of teamwork, developed in a Higher Education Institution.

**KEYWORDS:** Team. Motivation. Growth.

### **INTRODUÇÃO**

As transformações sociais pelas quais passamos nas últimas décadas também desencadearam mudanças nas relações de trabalho. Em se tratando de qualificação profissional, o conceito de competência foi ampliado e hoje, ser competente não significa apenas demonstrar o conhecimento técnico exigido pela profissão, mas também ter autonomia para solucionar problemas e disposição para participar ativamente no ambiente de trabalho, tomando decisões e assumindo responsabilidades com base no trabalho em equipe.

Em outras palavras, a qualificação do profissional atual está baseada menos no conjunto de capacidades técnicas, mas principalmente na capacidade de organizar, coordenar, inovar, agir em situações nem sempre previsíveis, decidir mediante

aprendizagem em situações de trabalho ou não, configuram-se hoje como indispensáveis para o profissional garantir seu lugar no mercado de trabalho. É certo que a vida se incumbem de ensinar a cada um, dentro de seus círculos sociais, muitas de suas competências, porém as instituições de educação profissional não devem deixar de cumprir seu papel. A elas cabe estimular o desenvolvimento das capacidades sócio-comunicativas dos futuros profissionais, através de dinâmicas de grupo e trabalhos em equipe, tomando tais atividades como laboratórios de aprendizagem.

O trabalho em equipe surge assim como uma estratégia para redesenhar o trabalho e promover a qualidade dos serviços. Entre estes processos podemos citar o planejamento de serviços, o estabelecimento de prioridades, a redução da duplicação dos serviços, a geração de intervenções mais criativas, a redução de intervenções desnecessárias pela falta de comunicação entre os profissionais, a redução da rotatividade, resultando na redução de custos, com a possibilidade de aplicação e investimentos em outros processos.

Sabe-se que a capacitação motivacional gera uma espécie de renovação profissional, onde se torna uma forma mais rápida de atingir objetivos, portanto uma pessoa capacitada de certa forma conseguirá realizar qualquer tipo de necessidade, que venha a surgir em seu ambiente de trabalho, ou fora dele.

Com isto, o objetivo geral deste artigo é ressaltar a importância do trabalho em equipe em uma Instituição de Ensino Superior, através dos agentes motivacionais e os objetivos específicos são: fazer um paralelo entre o crescimento empresarial e o trabalho em equipe; como manter a capacitação contínua em troca do crescimento contínuo e por fim mostrar que a capacitação motivacional gera crescimento tanto no âmbito organizacional quanto educacional.

Com o propósito de atender aos objetivos do trabalho, que se propõe a estudar a importância do trabalho em equipe em uma Instituição de Ensino Superior, através dos agentes motivacionais, foi realizada uma pesquisa bibliográfica com base em grandes autores como: Vergara (2000), Maximiniano (1986), Chiavenato (1986), Berganini (1997), Fonseca (2000), Romano (1999), Robbins (2004) e outros. Com isso, fundamentando o objetivo proposto.

Com base nesse propósito, o presente estudo define-se como uma tentativa de diagnóstico das formas de motivação e do trabalho em equipe dentro de uma Instituição de Ensino Superior e em adaptar-se às condições individuais dos componentes da mesma. Essa disfunção foi analisada, não a partir do funcionário, mas partindo do modo como essa situação se reflete e é vivida pelo grupo, tendo como base os seus comportamentos enquanto grupo, bem como alguns determinantes individuais.

## TRABALHO EM EQUIPE NAS ORGANIZAÇÕES

É muito comum ouvirmos que no diálogo reside o segredo do trabalho em equipe. Do diálogo emergem idéias e emoções, através dele as pessoas se aproximam e se conseguem chegar à solução e entendimentos. Se buscarmos a cooperação de uma pessoa, precisamos cativá-la de forma a despertar sua confiança. E só conseguimos isso por meio do diálogo, da conversa.

O Trabalho em Equipe pode ser descrito como um conjunto ou grupo de pessoas que se dedicam a realizar uma tarefa ou um determinado trabalho. Valorizando cada indivíduo e permitindo que todos façam parte de uma mesma ação, seja no campo escolar, profissional ou, até mesmo, em atividades cotidianas, o trabalho em equipe, além de possibilitar a troca de conhecimento que é determinante nas humanas, pois motiva o grupo a buscar de forma coesa os objetivos traçados (SENAC, 2001, p. 16).

No trabalho em equipe, o diálogo deve estar presente o tempo todo, porque, embora as metas do grupo sejam comuns, as idéias nem sempre são convergentes. Pontos de vista diferentes podem ocasionar animosidades e discussões e, muitas vezes, descambam para o terreno puramente pessoal. Nesse caso, a conversa acaba gerando um bate-boca improdutivo, que só pode ser contornado se os profissionais tiverem como meta estabelecer acordos, tendo como guia os objetivos da empresa.

Em geral, o trabalho em equipe visa ao ajustamento de interesses entre o que pretendemos e o que os outros pretendem. Quando conseguimos estabelecer acordos, podemos ter certeza de que estamos melhorando nossa capacidade de relacionamento humano e, portanto, nossa competência para trabalhar em equipe. Mas não podemos esquecer de que os resultados do trabalho em equipe só serão positivos se todos do grupo tiverem um objetivo comum.

A necessidade de desenvolvimento do trabalho em equipe passa por diversos fatores de importância para a evolução profissional, como a definição de prioridades, o ajuste de metas, otimismo e o estar aberto a mudanças. Todas estas qualidades, quando são acrescentadas ao ser individual (si próprio), podem significar o sucesso nas relações pessoais, o que forma um círculo vicioso, propiciando assim as tarefas conjuntas. É importante perceber que, quando se fala em trabalhar em equipe, fala-se em maior volume de atividades, mais e maior responsabilidade, comprometimento, flexibilidade, colaboração e esforço pessoal, detalhes que acabam sendo descobertos a cada novo dia de trabalho. Entretanto, como benefício, um grupo coeso aflora muitas características que até então passavam despercebidas no individual, como a criatividade, a participação, visão de futuro, questionamento de posições e colocações e senso crítico.

Segundo Maximiano (1986) a motivação é um fator substancial que deve estar ligado ao trabalho em equipe. De acordo com ela, esse atributo individual do ser humano representa o comprometimento e a chave para o sucesso que está ao alcance de todos.

Quanto maior for o grau de responsabilidade, quanto maior for o universo de aprendizado e as perspectivas de evolução, muito mais eles (os profissionais) se envolvem com as atividades que lhes são atribuídas e, conseqüentemente, a motivação sempre se encontrará no topo (SENAC, 2001, p. 16).

Trabalhar em equipe significa compartilhar uma direção comum. Além disso, atividades desenvolvidas em conjunto encorajam o grupo, o que aumenta o desempenho na hora de realizar atividades, transmitindo autoconfiança, habilidade e união, características - primordiais para o sucesso. Os estudos sobre equipes e processos de formação de equipes tiveram início nas décadas de 50/60. Entretanto, a partir da década de 80 é que as equipes começaram a ocupar um espaço nas organizações de trabalho. Embora haja muitos modos conceituais demonstrando a importância do trabalho em equipe, há ainda muita confusão acerca dos conhecimentos, habilidades e atitudes que compreendem a sua dinâmica. Além disso, as equipes enfrentam uma variedade de fatores situacionais e periféricos que impactam o seu processo de estruturação.

## **COMO TRABALHAR EM EQUIPE**

Na abordagem profissional deve saber como encaminhar qualquer questão no

VASCONCELOS, E. U.; HOLANDA, F. J. C.; MELO, K. J. P.; VECCHIO, R. C. A busca pela elevação da qualidade através do trabalho em equipe no âmbito educacional. **Revista Eletrônica Amplamente**, Natal/RN, v. 2, n. 3, p. 420-438, jul./set. 2023. ISSN: 2965-0003.





ambiente de trabalho, seja para sugerir mudanças, seja para criticar ou elogiar os serviços ou os colegas. O profissional precisa aprender a apresentar suas idéias no momento certo, de maneira a estabelecer relações pessoais construtivas.

Tendo conhecimento profundo da situação e dos objetivos que pretende alcançar numa conversa (numa reunião, num momento de decisão, na hora de revolver um problema, etc.), o profissional deve apresentar uma argumentação que justifique suas opiniões, idéias e sugestões. O profissional não pode cair na tentação de falar demais se não tem o que dizer, tampouco deve deixar de falar por receio de se expor ou de não agradar.

A equipe de trabalho acredita na possibilidade de se chegar a um acordo, a um consenso. A reabordagem confirma que o trabalho em equipe eficaz é o resultado do cultivo permanente da idéia do “nós”. O importante é não deixar o poder tomar conta da situação, engana-se quem pensa que ter poder é ter força, é mandar, ordenar, dar instruções, oprimir. Ter poder é ter capacidade de exercer influência, ter poder é provocar mudanças no comportamento ou nas atitudes de outro indivíduo.

Podemos dizer que, em toda organização, há pelo menos dois tipos de poder: o poder **institucional** e o poder de **influência**. O poder institucional, também conhecido como o poder legítimo ou a autoridade formal, baseia-se no entendimento de que pessoas e grupos específicos, devido à posição que ocupam na empresa, têm o direito de exercer influência, como no caso de empresas que nomeiam supervisores, gerentes, diretores, etc.

O poder institucional existe quando um subordinado reconhece que o influenciador tem o direito ou está legalmente habilitado a exercer influência, sempre dentro de certos limites. Fica também subentendido que o influenciado é obrigado a aceitar esse poder.

O trabalho em equipe não se dá apenas nas empresas que mantêm funcionários formalmente contratados. Os profissionais prestadores de serviços, informais ou autônomos, por exemplo, participam freqüentemente de reuniões com seus clientes e, muitas vezes, integram grupos de trabalho dentro de uma empresa em caráter temporário, não necessariamente com empregados dela. Sendo assim, é claro que esses profissionais precisam incorporar todas as premissas que norteiam o trabalho em equipe.

SENAC (2001, p. 49) informa que “as cooperativas de trabalho também exigem espírito de equipe dos associados”. E não poderia ser diferente, dada à natureza de uma organização que associa pessoas e não capital, que divide lucros e prejuízos igualmente entre os associados, conforme a participação na produção.

Como donos do negócio, os associados são chamados a participar da gestão da cooperativa, e começa pela elaboração de seu estatuto, há casos em que os cooperados contribuem com uma porcentagem do que recebem para manter as atividades administrativas e garantir os benefícios coletivos similares aos mesmos, através do vínculo empregatício.

## BUSCA DA QUALIDADE ATRAVÉS DO TRABALHO EM EQUIPE

A preocupação com qualidade vem desde Hipócrates, mas no século XX, na área da saúde, surge de forma renovada a partir do Relatório Flexner nos Estados Unidos da América. Este documento causou uma radical transformação no sistema de saúde americano, inclusive com o fechamento de hospitais. Existe o risco de se implementar um problema de gestão da qualidade que não encontre respaldo na cultura organizacional. Neste caso, o problema não tem sustentação e leva os clientes internos e externos a não perceberem seus benefícios e, conseqüentemente, cai no vazio em um curto espaço de tempo.

Definir o que vem a ser qualidade é uma tarefa difícil pelo fato de ter diversas definições subjetivas, porém vivenciá-la é extremamente simples.

As dificuldades em dar continuidade no sistema de qualidade são:

- Desmotivação dos membros em relação às mudanças, ou seja, quando a mudança não tem um objetivo a ser alcançado, ou quando não são mostrados claramente os benefícios que a mudança trará a empresa;
- Falta de foco do departamento perante a empresa;
- Falta de tempo para a implantação de uma ferramenta e de pessoal disposto a capacitar (receber treinamento) (BATEMAN, 1980, p. 347).

O benefício em ter uma empresa com qualidade consiste na organização interna da empresa e na otimização de processos. Conseqüentemente, haverá um aumento na competição entre membros em busca de melhorar as atividades para atingir um objetivo:

o de **prestar serviço de qualidade**. A qualidade total agrega valores à administração no intuito de uma abordagem administrativa para a satisfação dos consumidores: por meio de uma ampla gama de ferramentas destinadas a atingir a alta qualidade em bens e serviços.

O trabalho em equipe geralmente tem um ambiente propício para se desenvolver de maneira efetiva. Pois, mais importante do que um bom planejamento, é necessário ter um bom elenco. Portanto, com a seleção e o desenvolvimento de pessoal a empresa estará buscando as pessoas corretas para compor o grande time que é a organização, aonde diversas equipes devem mobilizar-se em prol do objetivo maior que é o sucesso individual, coletivo e fundamentado.

Existe uma confusão entre trabalho em equipe e em grupo. A diferença básica é que no primeiro existe a definição da atuação de cada componente, enquanto no segundo, há um corporativismo acentuado. Os membros da equipe são escolhidos por sua habilidade e competência; já no grupo os membros são aceitos muito mais por afinidades pessoais.

O trabalho em equipe já é uma exigência do mercado. Sendo assim, o estímulo à utilização de técnicas de treinamento deve ser implementado como parte formadora da pessoa. No entanto, a proposição mais evidente nesse contexto, é que precisamos aprender a trabalhar em conjunto, de forma que desempenhemos intensamente o nosso papel de colaborador ao desenvolvimento organizacional.

Segundo Carvalho; Kanoski (2000, p. 45), “a motivação dos membros é um fator importante que afeta a produtividade em equipe e que pode ser gerenciada para evitar ou minimizar a perda de processo”. A motivação é um determinante crucial da realização pessoal e é igualmente fundamental na determinação da realização de uma equipe, ou seja, os membros devem estar suficientemente motivados para alcançar o mais alto nível de produtividade permitido por seus talentos.

Se os membros de uma equipe não conseguem trocar informações, a equipe não consegue funcionar com eficácia. Outro fator determinante do processo de interação dos membros é a existência de uma estrutura de comunicação viável, sendo um infalível combatente de distorções e conflitos sem nenhum fundamento consolidado.



Podemos enumerar algumas vantagens relativas ao trabalho em equipe como: as equipes têm mais fontes de informação; a equipe é mais criativa; o trabalho em equipe incrementa a aprendizagem; satisfação das pessoas quando participam de um processo de decisão; os membros da equipe aprendem mais sobre si próprios.

Enfim, o trabalho em equipe possibilita dar e receber, por parte de cada um de seus membros, afeição, aceitação, sentimento de importância. Isto faz com que o indivíduo cresça, assim como alimenta o crescimento de seus pares. Além disso, o trabalho em equipe é determinante, pois o objetivo a ser alcançado depende da satisfação psicológica do indivíduo bem como das relações humanas.

É consenso que o bom padrão de qualidade representa alguma coisa bem concebida, bem projetada, bem elaborada, bem organizada, bem administrada, bem-feita, bem apresentada, que atende a determinadas especificações e satisfaz, assim, as necessidades de produtores, prestadores de serviços e clientes.

Podemos dizer que a qualidade de um produto ou de um serviço é medida pelo conjunto de características capazes de atender às necessidades implícitas e explícitas do cliente. As necessidades implícitas dizem respeito ao que o cliente espera ou deseja, portanto, não estão especificadas em documentos.

Enfim, as necessidades implícitas têm a ver com aspectos pessoais, próprios de cada indivíduo ou de um grupo que reúna características comuns. Quando falamos de serviço de qualidade, estamos nos referindo primeiramente, à plena satisfação do cliente. E o segredo para atingir tal objetivo reside na empresa prestadora de serviços concentrar-se profundamente nas necessidades e nos desejos do cliente, criando um serviço que atenda ou exceda as expectativas do cliente.

## **A MOTIVAÇÃO E SUA NATUREZA**

A motivação se invoca com frequência para explicar as variações de determinados comportamentos e, sem dúvida, apresenta uma grande importância para a compreensão do comportamento humano.

É um estado interno resultante de uma necessidade que desperta certo

comportamento, com o objetivo de suprir essa necessidade. Cada pessoa desenvolve suas capacidades humanas da sua motivação - seus desejos, carências, ambições, apetites, amores, ódios e medos. As diferentes motivações e cognições de uma pessoa explicam a diferença do desempenho de cada uma.

Existem mais de 100 compartimentos específicos em indivíduos que já foram identificados associados a problemas de motivação, no entanto, os 10 mais freqüentes são:

- hiperatividade;
- problemas psicomotores,
- labilidade emocional;
- problemas gerais de orientação;
- desordens de atenção;
- impulsividade;
- desordens na memória e no raciocínio;
- dificuldades específicas (dislexia, disgrafia, disortografia e discalculia);
- problemas de audição e de fala;
- sinais neurológicos equívocos (FONSECA, 2000, p. 148).

Verificou-se que a motivação resulta de uma variedade de necessidades, e é a necessidade dinâmica e persistente que determina o comportamento humano. Quando o indivíduo tem uma necessidade qualquer, isso rompe com o seu equilíbrio, o que causa tensão, insatisfação, inquietação e desconforto.

Esses seriam os motivos que, interagindo entre si, levariam o indivíduo a agir, buscando restabelecer o equilíbrio, o ajustamento anterior. Sendo assim uma constante na vida do ser humano, essa busca do equilíbrio e do ajustamento próprio.

## DEFININDO MOTIVAÇÃO

Do ponto de vista da Psicologia, muitas dessas questões sobre motivos e motivação têm profundo interesse para o estudo sistemático do comportamento humano. É importante registrar algumas questões relacionadas ao problema da análise da motivação.

Os principais problemas que devem ser destacados podem ser sintetizados nas três perguntas a seguir:

- O que é uma vontade?
- Como uma vontade da origem a uma ação?
- Que tipos de vontade existem?

Os motivos das pessoas variam de cultura para cultura variam de pessoa para pessoa; variam no mesmo indivíduo em diferentes fases de sua vida e situações; podem, vários deles, muitas vezes, serem expressos através de um mesmo tipo de comportamento; e um comportamento pode expressar vários motivos. [...] (BACHELARD, 2006, p. 123).

Bachelard (2006, p. 78) informa que “a motivação também pode ser intrínseca ou extrínseca”. Quando a satisfação de uma necessidade nos dá prazer inerente à própria ação envolvida, estamos diante de uma motivação intrínseca, ou seja, quando um aluno tem vontade de aprender algo, isso por si só é a sua motivação para aprender.

Quando ele satisfaz essa necessidade, aprendendo o que queria, essa ação gera prazer e ao mesmo tempo serve como recompensa e cria nova motivação para aprender mais.

Porém, quando a satisfação é apenas consequência da ação, estamos diante de uma motivação extrínseca.

Quase sempre as necessidades estão relacionadas a coisas externas, o que não acontece com os interesses, que são sempre internas. As coisas pelas quais nos interessamos parte de nossa vontade de adquiri-los ou fazê-las, enquanto que as necessidades nos são impostas, em muitos casos, por fatores alheios à nossa vontade.

É importante notar, porém, que, desde os primeiros anos de vida, a motivação para realizar significa querer ser capaz de fazer alguma coisa. O indivíduo conceitua seus objetivos em termos de ação. A própria ação pode ser mais ou menos útil do ponto de vista social.

Vários são os autores que conceituam motivação, veremos a seguir alguns deles:

Definiremos motivação como a vontade de empregar altos níveis de esforço em direção a metas organizacionais, condicionada pela capacidade de esforço de satisfazer alguma necessidade do indivíduo (GIL, 1994, p. 109).

Segundo Megginson; Mosley; Pietri (1998, p.120) “a motivação é um processo de introduzir uma pessoa ou um grupo, cada qual com necessidades distintas, a atingir os objetivos da organização, enquanto tenha também atingir os objetivos pessoais”.

Murray apud Bergamini (1990, p. 78) afirma que “um motivo se divide em dois componentes: impulso e objetivo”. Transpondo tal observação para um ambiente organizacional pode-se dizer que a motivação está relacionada à busca da auto-realização, seria os objetivos, e os caminhos percorridos para se chegar às metas subjetivamente preestabelecidas por cada indivíduo, seria o impulso.

De acordo Megginson; Mosley; Pietri (1998, p.99) “a motivação se relaciona com a compreensão do “porque” do comportamento humano”. Se tivermos algum conhecimento da razão pela qual as pessoas fazem o que fazem, poderemos melhor compreender, prever e influenciar esse comportamento.

Embora haja vários fatores influenciando o desenvolvimento do desempenho dos empregados em uma determinada empresa, um fator principal para atingir seus objetivos, tanto pessoais como da organização seria investir na motivação dos empregados. Visando que a motivação é tão individual como a personalidade e o comportamento humano, e assim com diferentes antecedentes, necessidades e aspirações, têm maneiras diferentes de encarar a motivação. Porém, certos princípios e teorias de motivação possibilitam uma maior compreensão e previsão das reações das pessoas ao desempenhar suas tarefas, apesar da singularidade dos seres humanos.

Existem pelo menos três objetivos da motivação na administração, cada qual exigindo diferentes abordagens, táticas e incentivos:

- \* Encorajar empregados potenciais a ingressar na empresa;
- \* Estimular os empregados a produzir mais ou a desempenhar suas funções com eficácia;
- \* Encorajar os empregados a permanecer na empresa.

## O QUE A MOTIVAÇÃO REPRESENTA PARA A ORGANIZAÇÃO

O nosso comportamento pode ser causado pelo modo como percebemos o mundo e existe para atingir certas metas. Assim, o processo motivacional é basicamente induzido.

As necessidades dos empregados (motivos) causam um desejo interior de sobrepujar alguma falta ou desequilíbrio. Aplica-se alguma forma de incentivo de administração que nos motiva a responder e a nos comportar de forma a chegar a um resultado. Assim, nossas necessidades estão satisfeitas e a organização obtém o resultado desejado.

Segundo Megginson; Mosley; Pietri, (1998, p. 96) “a compreensão desse processo contribui para o sucesso de forma que os membros da organização contribuem com seus esforços conjuntos para uma maior produtividade”.

## CLIMA ORGANIZACIONAL RELACIONADO COM A MOTIVAÇÃO

Sabemos que a motivação das pessoas tem uma relação direta na excelência da qualidade dos produtos se serviços das organizações. As várias correntes acerca do comportamento do homem organizacional demonstram uma particular estratégia de comportamento individual e grupal. É o norteador da maneira de agir da organização que defronta os individuais que com ela colaboram e interagem. A questão fundamental é descobrir como os fatores motivacionais contribuem para a excelência da qualidade de produto se serviços. A motivação vem da importância que cada um dá ao seu trabalho, do significado que é atribuído a cada atividade desse trabalho e de cada pessoa que busca o seu próprio referencial de auto-estimar e auto-identidade.

Pessoas que fazem parte da Organização são talentos que precisam ser desenvolvidos e mantidos. É o capital intelectual que movimenta a organização na direção por ela determinada.

De acordo com Chiavenato (1994, p. 76) “o clima organizacional refere-se ao ambiente interno que existe entre os participantes de uma empresa”. Está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes, nele verificamos que:

---

VASCONCELOS, E. U.; HOLANDA, F. J. C.; MELO, K. J. P.; VECCHIO, R. C. A busca pela elevação da qualidade através do trabalho em equipe no âmbito educacional. *Revista Eletrônica Amplamente*, Natal/RN, v. 2, n. 3, p. 420-438, jul./set. 2023. ISSN: 2965-0003.



\*Todos os indivíduos têm certos motivos ou necessidades básicas, que representam comportamentos potenciais e que somente influenciam o comportamento quando provocados.

\* As propriedades do ambiente que envolve cada indivíduo servem para estimular ou provocar certos motivos. Isto é, um motivo específico não influencia o comportamento até que seja provocado por uma influência ambiental apropriada.

\*Mudanças no ambiente percebido resultarão em mudanças no padrão da motivação provocada.

\* Cada espécie de motivação é dirigida para a satisfação de uma diferente espécie de necessidade. O padrão da motivação provocada determina o comportamento, e uma mudança nesse padrão resultará também em uma mudança de comportamento.

O clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento. Refere-se especificamente às propriedades motivacionais do ambiente organizacional, ou seja, aqueles aspectos internos da empresa que levam à provocação de diferentes espécies de motivação nos seus participantes.

Na medida em que o ambiente organizacional permite a satisfação das necessidades individuais de seus participantes, o clima organizacional pode mostrar-se favorável. Porém, na medida em que o ambiente organizacional frustra a satisfação das necessidades dos participantes pode mostra-se desfavorável.

O clima organizacional pode ser percebido dentro de uma ampla gama de características qualitativas: saudável, doentio, quente, frio, incentivador, desafiador, neutro, etc., de acordo com as características com que cada participante se defronta nas suas transpires com o ambiente organizacional e passa a percebê-lo em função de suas transpires (CHIAVENATO, 1994, p. 32).

A motivação significa movimento, e atualmente as empresas devem estar em constante movimento, sempre aperfeiçoando seus processos em decorrência da competitividade.

## IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO PARA A PRODUTIVIDADE

A motivação nas empresas tem sido alvo de diversos estudos. O que é que leva realmente as pessoas estarem motivadas e mais produtivas. A maior parte dos gestores tenta encontrar resposta para esta questão. Só depois de se conhecer as fontes de motivação dos trabalhadores é que se pode esperar ganhos adicionais, efetuando, ao mesmo tempo, uma eficaz gestão de recursos humanos.

Atualmente, o dinheiro já não é o principal fator de motivação. Os trabalhadores já não são meros assalariados, vivendo em função do salário que chega ao final do mês. Os trabalhadores são pessoas com sentimentos, desejos e ambições.

Os fatores motivacionais têm uma contribuição direta na qualidade de vida das pessoas e na qualidade de produtos. É a força matriz que impulsiona a participação do colaborador e desenvolve um compromisso duradouro com responsabilidade além de um relacionamento frutífero e produtivo, satisfazendo os interesses de ambas as partes.

Ou seja, os fatores motivacionais contribuem para que haja qualidade de produtos e serviços principalmente qualidade de vida dentro das organizações. Uma pessoa motivada, além de gerar qualidade, produz um clima de trabalho no qual as pessoas se sentem bem e há interação social na equipe, proporcionando um crescimento organizacional mais elevado.

## CONCLUSÃO

Após feita uma revisão da literatura referente ao tema em questão, surgiram às seguintes considerações: gerenciar pessoas é diferente de gerenciar com pessoas; não necessariamente gerente é o líder; para uma forte equipe de trabalho, é necessário um bom líder; para um bom trabalho em equipe, é necessário ter uma visão do sistema com um todo; é necessário que existam condições ambientais e profissionais para a motivação de pessoal.

Dentre os aspectos relevantes está o grau de comprometimento das pessoas. Dentro desta abordagem, o gerenciamento de práticas que, efetivamente traduzam os objetivos organizacionais na perspectiva de seus recursos humanos, revela tendência

irreversível do mercado.

As diretrizes das empresas que privilegiam seus Recursos Humanos possibilitando oportunidades de crescimento, treinamento e desenvolvimento e criando condições que satisfaçam as necessidades pessoais em consonância aos objetivos das organizações estarão garantindo sua posição duradoura e efetiva no mercado.

Quanto aos fatores motivacionais, a pesquisa descreve como um dos pré-requisitos para haver um bom relacionamento e uma boa produção é, sem dúvida, o que leva o ser humano a se comportar de maneiras específicas e diretamente ligadas às suas necessidades, sejam estas à nível fisiológico e ou cognitivos, o que torna a motivação um tanto complexa, subjetiva e diretamente ligada à personalidade de cada indivíduo. Sendo assim as ações humanas estão relacionadas aos motivos, explicando que motivação é o motivo que nos leva a ação. As forças que levam essas ações são denominadas impulso ou instinto. Seja qual for a definição dada à motivação não se pode deixar de estudar sua aplicabilidade no comportamento humano, principalmente a níveis sociais e nas organizações. O potencial de cada funcionário dentro de uma empresa, depende em grande parte da motivação que ele tem.

Funcionários que trabalham somente por pressão ou insatisfeitos com seus empregos estão condenados a não utilizarem todo o seu potencial, ao invés daquele que trabalha em busca de seu constante aperfeiçoamento. Fica evidente a importância do reconhecimento do trabalho, pois assim o funcionário se realizará pessoalmente, proporcionando o bom andamento e sucesso da organização, com isso o retorno não só será para o funcionário, como também para a organização, e uma equipe trabalhando de forma unida, com certeza os resultados serão bem melhores, através de reuniões no setor desejado pedindo opiniões de todos que estão relacionados a equipe produzirá melhor e conseguirá como consequência dar resultados satisfatório a empresa .

Com relação ao estudo realizado sobre as instituições de ensino superior, as mesmas são conhecidas por suas características especiais que as tornam uma organização complexa. Esta complexidade é decorrente de seus objetivos difusos e ambíguos, de sua tecnologia fragmentada, da presença de distintos grupos de interesse no seu interior, da sua função de atender às necessidades específicas de seus clientes, do profissionalismo

do trabalho acadêmico e da vulnerabilidade aos fatores externos (BALDRIDGE, 1983). Essa complexidade afeta a maneira como as organizações educacionais se estruturam e funcionam, influenciando em especial sua gestão que deve ser mais adequada às especificidades deste tipo de organização.

Uma das funções mais negligenciadas nas instituições de ensino superior é a sua gestão. Alguns elementos contribuem para a situação em que se encontra a gestão das instituições de ensino superior. A primeira delas é o fato de se atribuir à função gerencial na escola uma dimensão essencialmente operacional e secundária. A segunda é a ausência de modelos próprios de gestão para a organização educacional fazendo com que se utilize modelos “importados” do contexto empresarial, inadequados à realidade das escolas. Finalmente, um terceiro elemento é o predomínio de uma prática amadora e profissional de gestão. As pessoas escolhidas para ocupar as posições de gestão não possuem preparação formal ou adequada experiência para assumir posições gerenciais.

Uma das funções gerenciais que vem merecendo maior atenção nas IES é o planejamento estratégico e sua prática, com isto a inserção do foco no trabalho em equipe para atingir os resultados estipulados. O planejamento implica em comprometimento com a ação. Qualquer planejamento só tem sentido se for implementado, caso contrário torna-se apenas um conjunto ou coletânea de boas intenções sem qualquer benefício concreto à organização, exceto aqueles de natureza simbólica.

Desta forma, observando a problemática levantada: **Como acontece o desenvolvimento do trabalho em equipe, com a utilização dos agentes motivacionais, dentro de uma Organização Educacional?** Chegou-se a conclusão, baseadas na empresa estudada que os fatores: motivação e trabalho em equipe, são de suma importância ou por não dizer imprescindíveis para o crescimento vertical de uma organização, pois através dessas vertentes a equipe unida de funcionários participam do mesmo ideal, buscando um só caminho, ou seja, o crescimento organizacional e conseqüentemente pessoal, ressaltando também o apoio que é dado pela organização para que os seus funcionários possam desenvolver-se e conseqüentemente possibilitar o crescimento da empresa.

Observou-se que o trabalho em equipe é mais do que uma ferramenta de trabalho.

VASCONCELOS, E. U.; HOLANDA, F. J. C.; MELO, K. J. P.; VECCHIO, R. C. A busca pela elevação da qualidade através do trabalho em equipe no âmbito educacional. *Revista Eletrônica Amplamente*, Natal/RN, v. 2, n. 3, p. 420-438, jul./set. 2023. ISSN: 2965-0003.



Aí um recurso primordial para a produtividade, e, para tal, é necessário que a equipe desenvolva atividades para uma determinada missão, projeto ou qualquer desafio dentro da organização.

Constatou-se que para obter sucesso na formação de equipes, é necessário haver a ideologia como fator de coesão e atração entre os indivíduos, pois, assim, os grupos se motivam para atingir os mesmos ideais, embora se saiba que é difícil conciliar visões e estilos em torno de um ideal comum nos ambientes de trabalho. A percepção é outra fonte importante para a formação de uma equipe. Não basta apenas a convivência física, é necessário que as pessoas estejam organizadas para atingir os mesmos objetivos.

O trabalho em equipe terá bons resultados se todos tiverem a visão do sistema, e não apenas do setor onde é desenvolvido determinado tipo de tarefa. Para que essa idealização seja concluída é importante ter um bom líder, e para isso é necessário saber exatamente aonde se quer chegar, como chegar e quando chegar.

## REFERÊNCIAS

- BACHELARD, G. **Educação Através de Histórias em Quadrinhos**. Disponível em: [www.cbpf.br](http://www.cbpf.br). Acesso em: 29/12/2022.
- BATEMAN, T. S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1980.
- BERGAMINI, C. W. **Desenvolvimento de recursos humanos: uma estratégia organizacional**, São Paulo. 2001.
- CHIAVENATO, I. **Administração de empresas**. São Paulo: Makron, 1994.
- FONSECA, V. **Introdução às dificuldades de aprendizagem**. São Paulo: Ética, 2000.
- GIL, A. C. **Administração de Recursos Humanos - Um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Gerência de trabalho de equipe**. São Paulo: Pioneira, 1986.
- ROBBINS, S. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Education, 2004.
- ROMANO, B.W. **Equipe multiprofissional: é possível a inserção do psicólogo?** Em: Princípios para a prática da Psicologia em Hospitais. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1999.
- SENAC. **Qualidade em Prestação de Serviços**. Rio de Janeiro: SENAC/DN/DFP, 2001.
- VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2000.



PORTER, M. **Vantagem competitiva**: criando e sustentando um desempenho superior. Rio de Janeiro: Campus, 1985.

TAYLOR, F. W. **Princípios de administração científica**. São Paulo: Atlas, 1970.

Data de submissão: 03/05/2023. Data de aceite: 04/06/2023. Data de publicação: 08/08/2023.