Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, 2020/02
ISSN 2178-6925

TEORIAS MOTIVACIONAIS: A FALTA DE MOTIVAÇÃO OCASIONADA PELA MÁ QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

MOTIVATIONAL THEORIES: THE LACK OF MOTIVATION OCCASIONED BY Poor QUALITY OF WORK LIFE

Daniel Robert Gomes dos Santos,
Acadêmico do 8º período do curso de Administração da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni, Brasil.
E-mail: danielrobertgomes@hotmail.com

Edvaldo Silva Dutra,
Bacharel em Administração,
Professor da Faculdade Presidente Antônio Carlos de Teófilo Otoni, Brasil.
E- mail: prof.eddutra@hotmail.com

Recebido: 27/11/2020– Aceito: 08/12/2020

Resumo

O presente Artigo tem como objetivo apresentar as principais teorias motivacionais, por meio de grandes teóricos da área, por exemplo as Teorias das Necessidades de Maslow, Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, Teoria de ERG de Alderfer; a Teoria X e Y de McGregor e a Teoria da Expectativa de Vroom. Em sequência, serão apontados obstáculos como, absenteísmo, alta rotatividade e baixa produtividade nas organizações provocados pela falta de motivação ocasionada por fatores internos relacionados ao trabalho em si: salário, políticas, diretrizes, condições de trabalho, e fatores externos relacionado ao conteúdo do cargo em si, observando o que pode ou não causar a desmotivação nesse ambiente. Por tanto serão discutidas as relações humanas no trabalho, tendo a perspectiva do indivíduo como ser que traz resultados, dotados de emoções, necessidades e desejos e não visto apenas como máquina, para que assim, suas ambições e desejos possam ser almejadas e a organização consiga atingir seus propósitos finais com a maior efetividade possível.

Palavras Chaves: Teorias, motivação, necessidade, produtividade, relações.

Abstract

This article aims to present the main motivational theories, by means of great theorists of the area, for example Maslow's Needs Theories, Herzberg's Two Factors Theory, Alderfer's ERG Theory; McGregor's Theory X and Y and Vroom's Theory of Expectation. In sequence, obstacles such as absenteeism, high turnover and low productivity in organizations will be pointed out, caused by the lack of motivation caused by internal factors related to the work itself: salary, policies, guidelines, working conditions, and external factors related to the job content. itself, observing

what may or may not cause demotivation in this environment. Therefore, human relations at work will be discussed, having the perspective of the individual as a being who brings results, endowed with emotions, needs and desires and not seen only as a machine, so that, his ambitions and desires can be desired and the organization can achieve achieve their final purposes as effectively as possible.

Key Words: Theories, motivation, need, productivity, relationships.

1. Introdução

O presente artigo apresentara as principais teorias relacionadas ao longo de décadas sobre a questão motivacional para o ser humano, bem como discorrera sobre a qualidade de vida no trabalho, traçando um paralelo entre esses dois assuntos.

A motivação pode ser definida como aquilo que é susceptível de mover o indivíduo. É o que faz o indivíduo agir para atingir algo que ele considere um objetivo, dependendo de fatores intrínsecos e de fatores extrínsecos.

As teorias motivacionais são divididas em duas grandes categorias, as teorias motivacionais de conteúdo e as teorias motivacionais de processo. Teorias Motivacionais de Conteúdo estão relacionadas ao que faz as pessoas serem motivadas, o que leva o indivíduo a agir, já as Teorias Motivacionais de Processo estão relacionadas a como essa motivação é gerada.

Desta forma, o presente artigo se dispõe justamente a apresentar fatores que influenciam na qualidade de vida do trabalho do indivíduo e geram a falta de motivação, o que, consequentemente, diminui a produtividade e o rendimento do indivíduo na organização.

2. Teorias Motivacionais

Pode-se caracterizar a motivação como forma de uma energia interior que age e se transforma frequentemente no decorrer da nossa vida, a todo o momento, influenciada por fatores externos, que estimulam sentimentos e impulsos internos, ou seja, motivação é um estímulo que o corpo humano tem para fazer algo. Segundo Chiavenato (2009, pág. 121):

> [...] A motivação constitui um importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano. Para compreender-se o comportamento das pessoas torna-se necessário conhecer sua motivação".

Como o próprio termo já diz motiv (motivo) ação (agir), são motivos que levam a pessoa a fazer algo, a tomar certas atitudes e essa ação pode ser gerada por forças internas, ou externas.

A motivação vem de dentro de cada um, mas, estímulos e incentivos externos também podem influenciar o nível de motivação, logo o nível de motivação no trabalho pode afetar a produtividade dentro da organização. Vale transcrever as palavras de Bergamini (1997 pág. 83 e 32)

> A motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não consegue jamais motivar alguém, o que ela pode fazer é estimular a outra pessoa. A probabilidade de que uma pessoa siga uma orientação de ação desejável está diretamente ligada à força de um desejo. (BERGAMINI, 1997, p.83).

> …Os aspectos motivacionais surgem, essencialmente, do próprio sujeito, como resultado de sua história de vida suas necessidades de encarar desafios, do lugar reservado ao trabalho em sua vida, o modo como constrói as relações interpessoais, a disponibilidade para construir a carreira e o modo como este se organiza frente a situações não planejadas… a motivação surge a partir da personalidade do indivíduo. (BERGAMINI, 1997, p.32).

A motivação pode ser subdividida em motivos intrínsecos, relacionados às necessidades e motivos próprios de cada indivíduo e fatores psicológicos, como por exemplo a satisfação de determinada pessoa ao concluir um objetivo, ou extrínsecos geradas por métodos de reforço e punição, como por exemplo recompensas dadas por outra pessoa, como aumento de salário.

> A motivação para um trabalho depende do significado que cada qual atribui a essa atividade. Acredita-se que a ligação do trabalhador com a empresa seja um elo habitual. Portanto já não faz mais sentido negar que, em

> condições favoráveis, cada pessoa exerça com naturalidade seu poder criativo, buscando ai seu próprio referencial de auto identidade e autoestima. (BERGAMINI, 1997, p. 24)

Quando o colaborador está desmotivado ele tem pensamentos negativos, questiona a capacidade de entregar, de produzir, gera uma atmosfera de procrastinação, então é importante que todos os colaboradores estejam motivados, sendo necessário que a empresa estimule o colaborador a se inspirar e se motivar.

Desta forma, há diversas formas para uma organização motivar a sua equipe, e essas formas são explicadas através das teorias que serão abordadas nos seguintes capítulos.

2.1 Teorias motivacionais de conteúdo

2.1.1 A Teoria X e Y de MC Gregor

Essa primeira teoria, afirma que há duas maneiras diferentes e antagônicas de encarar a natureza humana, a antiga e negativa baseada na desconfiança das pessoas e a outra moderna e positiva baseada na confiança das pessoas, e podem ser consideradas teorias oposicionistas, pois de um lado está a confiança e do outro a desconfiança.

Para McGregor (1999), em sua teoria X, sugere que as metas dos trabalhadores e da organização vivem em conflito e que aqueles são antes de tudo motivados por recompensas extrínsecas e pelo temor da punição. Inicialmente esta teoria sugere uma estratégia gerencial “dura”.

“Um trabalhador X, ou um trabalhador visto por um gerente de visão X, não gosta de trabalhar e o faz somente quando é compelido. Não gosta de assumir responsabilidade, é pouco ou nada ambicioso e busca acima de tudo segurança”. (MARRAS, 2011, p. 29).

McGregor (1999) sugere baseado em sua teoria Y que o homem é motivado de para obter domínio sobre seu mundo e experimentar sentimentos de auto-respeito, auto-realização, além de sua busca por gratificações externas.

> "Um trabalhador Y, ou um trabalhador visto por um gerente de visão Y, é alguém que, pelo contrário, sente-se bem no trabalho e busca atingir os objetivos que lhe são colocados, é alguém criativo e com potencialidades que podem e devem ser exploradas". (MARRAS, 2011, p. 30).

2.1.2 Teoria das Necessidades de Maslow

Maslow (1908-1970) afirma que existe uma hierarquia das necessidades, que se comporta dentro de uma pirâmide, ou seja, a base é mais importante que o topo. Nessa teoria o indivíduo só terá percepção da necessidade seguinte se todas as anteriores estiverem satisfeitas.

As necessidades desta teoria são divididas em fisiologia, segurança, relacionamento social, estima e por fim realização pessoal, e ainda são divididas como sendo respectivamente as duas primeiras primárias e as três últimas secundárias.

Segundo a autora Bergamini:

> A noção de necessidade permeia a maior parte dos conceitos no campo de motivação. Sendo considerada como ponto de partida do comportamento motivacional, a necessidade, usada com o sentido de estado de carência, está presente em um bom número de teorias. Bergamini (BERGAMINI, 1997, p. 71):

TIPO DE NECESSIDADE	O QUE ELA REPRESENTA
FISIOLÓGICA	Necessidades físicas como: Sexo, bebida, comida, sono, etc.
SEGURANÇA	A contrapartida da insegurança natural das pessoas: estabilidade, proteção: Um abrigo, uma estrutura, uma ordem, etc.
SOCIAL	A necessidade endógena de amar e ser amado, ter amizades, vínculos familiares, intimidade, etc.

ESTIMA	A noção das pessoas de se sentirem valorizadas pelos que às rodeiam, sua autoestima, o desejo de se sentir importante, competente e valorizado.
AUTORREALIZAÇÃO	O desejo dos indivíduos de renovar e reciclar seu potencial tornar-se cada vez mais o que cada um seria capaz de ser.

Fonte: (MARRAS, 2011. p. 26)

2.1.3 Teoria dos dois fatores de herzberg

Esta teoria é dividida em Fatores Higiênicos ou Extrínsecos e Fatores Motivacionais ou Intrínsecos. Os fatores higiênicos estão relacionados ao trabalho, como: salário, benefícios, condições de trabalho, políticas e diretrizes, etc. Já os fatores motivacionais estão relacionados ao o conteúdo do cargo e suas tarefas, que quando atendidos ou não podem gerar a satisfação, ou insatisfação.

> Fatores higiênicos: referem-se às condições que rodeiam o empregado enquanto ele trabalha, englobado as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os empregados, os regulamentos internos, as oportunidades existentes etc. Correspondem às perspectivas ambientais. Constituem os fatores tradicionalmente utilizados pelas organizações para obter motivação dos empregados. Herzberg considera esses fatores higiênicos muito limitados em sua capacidade de influenciar poderosamente o comportamento dos empregados. Escolheu a expressão “higiene” para refletir seu caráter preventivo e profilático. De acordo com as pesquisas de Herzberg, quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam insatisfação. E quando precários eles provocam a insatisfação dos empregados.
> Fatores motivadores: referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si. São os fatores motivacionais que produz em efeito duradouro a satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência. Para Herzberg, o termo motivação envolve sentimento de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional manifestado por meio do exercício das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado ao trabalhador. Para Herzberg os fatores motivacionais estão sobre controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que faz e desempenha (CHIAVENATO, 2009, p. 130).

2.1.4 Teoria ERG de Alderfer

Afirma que o homem é motivado por três categorias de necessidades sendo elas, as necessidades de Existência, Relacionamento e de Crescimento, cabendo ressaltar que estas necessidades não são interdependentes. Ao contrário da teoria das necessidades de Maslow, nesta teoria existem apenas três necessidades e não cinco e ao invés de uma pirâmide onde a base é mais importante que o topo, vê-se uma horizontalidade, onde todos estão em uma mesma linha.

> "O autor sugere que esses três objetivos existam também numa relação sequencial, vindo assim sucessivamente: necessidades de existência, as necessidades de relacionamento e finalmente as necessidades de crescimento". (BERGAMINI, 1997, p. 75)

2.1.5 Teoria de Necesidades Adquiridas de David McCleeland

Famoso psicólogo americano, apresenta em 1961 esta teoria em seu livro: "The Achieving Society" (Reis. 2001, p. 43), reitera que há três necessidades que se alternam entre si durante a vida, sendo elas realização, poder e afiliação.

A realização corresponde ao desejo de uma pessoa em atingir objetivos que representem desafios, em faze-los melhor e mais eficiente.

> Para McClelland, certo número de características define um empregado orientado para a realização. Pois as pessoas trabalham com mais afinco quando percebem que irão ter um crédito pessoal por seus esforços, quando existe apenas um risco moderado de fracasso e quando recebem um retorno especifico pelo desempenho passado... As pessoas orientadas para realização trabalham mais quando seus superiores oferecem uma avaliação detalhada de seus comportamentos no trabalho. (REIS, 2001, p.44).

O poder caracteriza o desejo de controlar, influenciar e ser responsável pelo desempenho dos outros. Para Reis:

> As pessoas motivadas pelo poder querem criar um impacto em suas organizações e assumem riscos ao fazê-lo. Elas tornam-se excelentes administradores caso suas necessidades sejam de poder institucional em lugar do poder pessoal. Entende-se por poder institucional a necessidade de influenciar o comportamento dos outros para o bem de toda a organização, ou melhor, estas pessoas procuram o poder através de meios legítimos e ascendem as posições de liderança através de sucesso no desempenho, sendo por isso aceita pelos outros. Mas se a necessidade de poder, for do tipo pessoal este indivíduo tende a ser um líder organizacional mal sucedido. (REIS, 2001, p. 44).

Por fim, a afiliação caracteriza-se com o desejo em manter relações pessoais estreitas e de amizade. “Pessoas orientadas para a afiliação tendem a escolherem amigos para estarem a sua volta, estas pessoas sentem-se satisfeitas quando estão com amigos e desejam liberdade no trabalho para desenvolverem estes relacionamentos”. (REIS, 2001, p. 44)

2.2 Teorias motivacionais de processos.

2.2.1 Teoria da Equidade de Adams

Surge do princípio de que a motivação depende do equilíbrio entre o que a pessoa oferece a organização através do sistema produtivo e aquilo que recebe através do sistema retributivo ou seja, um equilíbrio entre o seu desempenho e a sua compensação.

Ainda nesta teoria existem os parâmetros de compensação injusta e compensação justa. Para os parâmetros de compensação injusta as pessoas sentemse insatisfeitas e tendem a reduzir as suas contribuições, podendo até mesmo sair da organização. Já para os parâmetros de compensação justa, as contribuições para a organização continuam idênticas e quando a compensação está acima da recebia por outras pessoas é maior a tendência para um maior esforço.

> A maioria dos empregados está preocupada com alguma coisa a mais do que ter suas necessidades satisfeitas; eles também querem que o sistema

> de recompensas seja justo. [...] A teoria da equidade de J. Stacy Adams afirma que os empregados tendem a julgar a justiça comparando inputs contribuições relevantes no trabalho com as recompensas que recebem e também comparando essa relação para outras pessoas tomadas como parâmetro. De forma consistente com o contrato de trabalho, eles analisam a justiça do seu próprio "contrato" comparando, então, o seu próprio com o contrato de outros trabalhadores e ainda com aquele firmado com outros na comunidade e na sociedade. A Justiça das recompensas pode até mesmo ser julgada em comparação com critérios relativamente arbitrários como idade (DAVIS e NEWSTROM, 2004, p. 79).

2.2.2 Teoria da Expectância de Vroom

Pode ser considerada a teoria mais completa dentre as teorias motivacionais de processo, nesta teoria a motivação é um produto das expectativas das pessoas em relação as suas habilidades de atingir os resultados e o valor que elas dão as recompensas. Vroom defende que a força da motivação é determinada pelo valor do alcance da meta e a possibilidade de alcançá-la. Tem-se ainda fatores que determinam a motivação em cada indivíduo para produzir, sendo eles a força de vontade para atingir metas ou objetivos pessoais, a percepção que o indivíduo tem sobre a relação entre produtividade e o alcance dos seus objetivos, e por fim, a medida que o indivíduo percebe a capacidade que tem de poder influenciar seu próprio nível de produtividade.

> Objetivos pessoais do indivíduo: que podem incluir dinheiro, segurança no cargo, aceitação social, reconhecimento, trabalho interessante, etc. Existem outros objetivos que a pessoa pode procurar satisfazer simultaneamente. Relação percebida entre satisfação dos objetivos e da alta produtividade: Se um operário tem como importante objetivo ter um salário maior e se ele trabalha na base de remuneração por produção, poderá manter uma forte motivação para produzir mais. Porém, se sua necessidade de aceitação social pelos outros membros do grupo é mais importante, poderá produzir abaixo do nível que o grupo consagrou como padrão de produção informal, pois produzir mais poderá significar a rejeição do grupo.
> Percepção de sua capacidade de influenciar sua produtividade: Se um empregado acredita que um grande volume de esforço despendido tem pouco efeito sobre o resultado, tenderá a não se esforçar muito, como é o caso de uma pessoa colocada em um cargo sem treinamento adequado ou do operário colocado em uma linha de montagem de velocidade fixa (CHIAVENATO, 2009, p. 137)

2.2.3 Teoria do Reforço de Skinner

Esta teoria é considerada mais simples, e afirma que o reforço condiciona o comportamento sendo que este é determinado por experiências negativas ou positivas, devendo o gerente ou lider estimular comportamentos desejáveis e desencorajar comportamentos indesejáveis.

Além disso, a presente teoria busca entender como as consequências dos comportamentos anteriores influenciam nas ações futuras, bem como a relação entre o comportamento e suas consequências seguindo uma ideia de aprendizagem clínica.

2.2.4 Teoria da Auto eficácia de Locke

Assegura basicamente que se uma pessoa determina os seus objetivos, ela será motivada a atingir esses objetivos justamente por que os determinou, ou seja, a intenção de atingir um objetivo é um grande fator motivador. Pode se dizer que Locke acredita que somente o objetivo não é motivador, mas sim a diferença percebida entre o que foi efetivamente atingido e o que se planejou.

3.0 A falta de motivação e a qualidade de vida no trabalho

A qualidade de vida se pauta em ter uma condição de vida favorável no ambiente de trabalho, levando em conta diversas áreas como a saúde física, mental, emocional e outros, que na maioria das vezes é desencadeado pela motivação ou desmotivação. Sendo assim, para ter qualidade de vida no trabalho, é preciso que haja motivação e que as condições ao redor estejam favoráveis, abrangindo saúde, alimentação, transporte, lazer, saneamento e diversos outros fatores que influenciam e geram impacto na vida do indivíduo.

> A qualidade de vida no trabalho (QVT) representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer a suas necessidades

> pessoais com sua atividade na organização. A qualidade de vida no trabalho envolve uma constelação de fatores, como: a satisfação com o trabalho executado, possibilidades de futuro na organização, reconhecimento pelos resultados alcançados, o salário percebido, benefícios auferidos, relacionamento humano dentro do grupo e da organização, ambiente psicológico e físico de trabalho, liberdade de decidir, possibilidades de participar e coisas assim. (CHIAVENATO, 2004, p. 367)

A falta de motivação no trabalho gera baixa produtividade, aumento de absenteísmo no trabalho, insatisfação em suas tarefas, má desempenho, influência negativa na equipe, dentre outros comportamentos que ocorrem.

As pessoas passam mais tempo no trabalho do que em qualquer outro lugar, logo, ao se falar em qualidade de vida, deve-se falar na qualidade no trabalho. Um dia tem 24h, uma qualidade boa de sono seria algo em torno de 8h ininterruptas, restando 16h, das 16h a média nacional passa de 65% a 70% trabalhando. Se existe camaradagem, se os valores da empresa são compatíveis com os dos colaboradores, se a organização fornece as ferramentas e os conhecimentos necessários para desempenhar suas atividades e se a liderança é inspiradora, os colaboradores têm tudo para se sentirem realizados.

Sendo assim, percebe-se que a qualidade de vida no trabalho está diretamente ligada além dos fatores externos à motivação, ou na grande maioria das vezes, na falta dela. Segundo Chiavenato:

> Pesquisas demonstram que, para alcançar qualidade e produtividade, as organizações precisam ser dotadas de pessoas participantes e motivadas nos trabalhos que executam e recompensadas adequadamente por sua contribuição. Assim, a competitividade organizacional passa obrigatoriamente pela qualidade de vida no trabalho... A gestão da qualidade total em uma organização depende fundamentalmente da otimização do potencial humano. E isto depende de quão bem se sentem as pessoas trabalhando dentro da organização. (CHIAVENATO, 2004, p. 365).

Desta forma, é fundamental identificar as necessidades e os desejos dos colaboradores da organização, tanto em aspectos físicos como em aspectos psíquicos. Não há qualidade de vida no trabalho se não houver a devida motivação. É necessário que sejam identificados os anseios do colaborador, é necessário que

os colaboradores sejam reconhecidos pelo bom desempenho, e tenham feedback positivos. De fato a qualidade de vida no trabalho influencia positivamente a motivação de cada colaborador.

> Não há Qualidade de Vida no Trabalho sem Qualidade Total, ou seja, sem que a empresa seja boa. Não confundir QVT com política de benefícios, nem com atividades festivas de congraçamento, embora essas sejam importantes em uma estratégia global. A qualidade tem a ver, essencialmente com a cultura da organização. São fundamentalmente os valores, a filosofia da empresa, sua missão, o clima participativo, o gosto por pertencer a ela e as perspectivas concretas de desenvolvimento pessoal que criam a identificação empresa– empregado. O ser humano fazendo a diferença na concepção da empresa e em suas estratégias (MATOS, 1997, p. 40).

4.0 A importância de uma boa liderança para se obter motivação

Liderança é um fenômeno social, depende da relação das pessoas e é necessário a capacidade de exercer a influência, ou seja, fazer com que as pessoas façam aquilo que elas não fariam sem a presença do líder. Líder é aquela pessoa que indicará o caminho a ser seguido para o alcance dos objetivos da organização.

> “a liderança é vista como um processo amplo no qual um membro individual de um grupo ou organização influencia a interpretação de eventos, a escolha de objectivos e estratégias, a organização das actividades, a motivação das pessoas para alcançar os objectivos, a manutenção de relacionamentos corporativos, o desenvolvimento de competências, a confiança dos membros e a angariação do apoio e cooperação das pessoas externas ao grupo ou à organização” (Yukl, 1998: 5).

O primeiro passo para uma boa liderança é um bom relacionamento com as pessoas. Além disso, é importante ressaltar também que uma das melhores e principais formas de um líder motivar a sua equipe é o reconhecimento. Para muitas pessoas, apenas ter um bom salário não gera motivação, mas quando tem reconhecimento, a motivação vem naturalmente, pois se você faz alguma coisa e

tem reconhecimento, automaticamente você vai se sentir empolgado, animado, com energia, vai se sentir motivado a continuar fazendo. Então um bom líder, sempre deve exercitar o reconhecimento com sua equipe. Além de dar o reconhecimento a toda equipe, o líder deve sempre reconhecer o trabalho do colaborador que se dedicou mais, que gastou mais energia para conseguir algo, então esse indivíduo tem que ter um reconhecimento especial para que ele se sinta especial, e ao ver esse reconhecimento, os outros indivíduos também vão se sentir motivados pois vão querer receber o mesmo reconhecimento, e assim toda a equipe sera motiva de forma espontânea.

Percebe-se então, que uma boa liderança é essencial para que haja a devida motivação da equipe de colaboradores. É necessário que o líder desenvolva de forma excepcional a sua função, orientando e liderando a equipe com as melhores técnicas possíveis para que os colaboradores se espelhe nele e tenham motivação para cumprir suas metas e objetivos.

Considerações finais

Diante de todo o exposto, pode-se perceber que atualmente os colaboradores de cada organização são mais do que apenas funcionários com “mão-de obra”, são aliados que podem fazer toda diferença no crescimento e na lucratividade da organização.

Por isso, percebe-se a importância da motivação para que haja qualidade de vida no trabalho, devendo a organização não apenas pagar um salário ao colaborador, mas sim proporcionar benefícios que garantam seu bem estar, investindo em opções como bom ambiente de trabalho, bom relacionamento, feedbacks, colaborações na organização, reconhecimento das suas atividades, dentre outros fatores já mencionados no decorrer deste trabalho.

Conclui-se, então, que cabe à organização gerar essa troca com o colaborador, garantindo bem estar e motivação para que, tendo boa qualidade de vida na empresa, o colaborador garanta bom desempenho no trabalho e mostre resultados satisfatórios.

Referências

____. **Teorias Motivacionais.** Portal do recrutador. Disponível em: <http://www.portaldorecrutador.com.br/index.php/artigos/1-teoriasmotivacionais>. Acesso em: 13 de junho de 2020.

CABRAL, Gabriel. **Motivação** 2014. Brasil escola. Disponível em:<http://www.brasilescola.com/psicologia/motivacao-psicologica.htm>. Acesso em: 13 de junho de 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro: Elserwier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. São Paulo: Manole, 2009.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos: O capital humano das organizações.** São Paulo: Atlas, 2004.

GOMES, Maria Tereza. **O guia cresceu**. Exame. 7.ed. São Paulo. As melhores empresas para você trabalhar. p. 4, 2003.

GONDIM, Sônia Maria Guedes; SILVA, Narbal. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. 3 ed. São Paulo, Atlas, 2002.

REIS, José dos santos dos. **Os fatores motivacionais para o trabalho: Um Estudo de Caso da Empresa Marilan.** São Paulo: Onsular, 2001.

ROBERTO, Manoel. **Qualidade de Vida e Motivação no Trabalho**. Disponível em: http://www.administradores.com.br/artigos/marketing/qualidade-de-vida-e-motivacaono-trabalho/25825/ Acesso dia: 23 de junho de 2020.

SALLES, P. E. M. de; FEDERIGHI, W. J. **Qualidade de Vida no Trabalho (QTV): a visão dos trabalhadores.** O mundo da Saúde. Abril/junho n. 30. São Paulo: 2006.

SILVA, José Carlos da. **Psicologia Organizacional com Ênfase em Recursos Humanos**. 2011. Psicologado. Disponível em:<https://psicologado.com/atuacao/psicologia-organizacional/psicologiaorganizacional-com-enfase-em-recursos-humanos>.Acesso em: 6 de julho de 2020..