

**TRABALHO COMO FATOR MOTIVACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMA
EMPRESA DO SEGMENTO DE AUTOPEÇAS EM ARAGUAÍNA-TO****WORK AS A MOTIVATIONAL FACTOR: A CASE STUDY IN AN AUTO PARTS
COMPANY IN ARAGUAÍNA-TO****EL TRABAJO COMO FACTOR DE MOTIVACIÓN: UN ESTUDIO DE CASO EN UNA
EMPRESA DE AUTOPARTES EN ARAGUAÍNA-TO**

10.56238/revgeov17n2-113

Vicente Junior Ferreira

Tecnólogo em Logística

Instituição: Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT)

E-mail: vicente.ferreira@ufnt.edu.br

Degson Ferreira

Doutor em Administração

Instituição: Universidade Federal do Norte do Tocantins (UFNT)

E-mail: degsonfer@gmail.com

Daniel Afonso Gomes da Silva

Mestrando em Educação

Instituição: Logos University International (Unilogos)

E-mail: danielafonsogs@gmail.com

RESUMO

Pesquisar sobre motivação é necessário, especialmente em contextos específicos como o setor de autopeças em Araguaína-TO, pois permite identificar as reais necessidades e expectativas dos trabalhadores nesse cenário. Cada realidade organizacional possui particularidades que influenciam os comportamentos e percepções dos indivíduos, e é por isso que estudos localizados contribuem não só para o desenvolvimento teórico do tema, mas também para a aplicação prática de estratégias voltadas à valorização e ao bem-estar dos colaboradores. Esta pesquisa teve como objetivo analisar quais fatores levam as pessoas a se motivarem no ambiente de trabalho em uma empresa do segmento de autopeças em Araguaína-TO. Para atingir o objetivo proposto, foi utilizada uma matriz teórica abordando temas como gestão de pessoas, motivação e tipologia da motivação, com ênfase nas categorias extrínseca e intrínseca. Complementarmente, adotou-se uma pesquisa de natureza descritiva exploratória, com abordagem quali-quantitativa por meio de um estudo de caso com 20 funcionários de uma empresa de autopeças de Araguaína-TO, com aplicação de questionários estruturados. Os resultados da pesquisa mostram que os principais fatores intrínsecos e extrínsecos motivacionais dos colaboradores de uma empresa do segmento de autopeças de Araguaína-TO são boa remuneração, reconhecimento pessoal, crescimento profissional. Conclui-se que compreender as diferentes dimensões da motivação contribui diretamente para a eficácia das estratégias organizacionais e para a construção de um ambiente de trabalho mais produtivo e humanizado.



Palavras-chave: Motivação. Organização. Gestão de Pessoas.

ABSTRACT

Research on motivation is necessary, especially in specific contexts such as the auto parts sector in Araguaína-TO, as it allows for the identification of the real needs and expectations of workers in this scenario. Each organizational reality has particularities that influence the behaviors and perceptions of individuals, and that is why localized studies contribute not only to the theoretical development of the topic, but also to the practical application of strategies aimed at valuing and promoting the well-being of employees. This study aimed to analyze which factors motivate people in the workplace of an auto parts company in Araguaína-TO. To achieve the proposed objective, a theoretical framework was used addressing topics such as people management, motivation, and typology of motivation, with emphasis on the extrinsic and intrinsic categories. In addition, a descriptive exploratory research was adopted, with a qualitative and quantitative approach through a case study with 20 employees of an auto parts company in Araguaína-TO, with the application of structured questionnaires. The results of the research show that the main intrinsic and extrinsic motivational factors of the employees of an auto parts company in Araguaína-TO are good pay, personal recognition, and professional growth. It is concluded that understanding the different dimensions of motivation directly contributes to the effectiveness of organizational strategies and to the construction of a more productive and humanized work environment.

Keywords: Motivation. Organization. People Management.

RESUMEN

La investigación sobre la motivación es necesaria, especialmente en contextos específicos como el sector de autopartes en Araguaína-TO, ya que permite identificar las necesidades y expectativas reales de los trabajadores en este escenario. Cada realidad organizacional presenta particularidades que influyen en los comportamientos y las percepciones de los individuos, por lo que los estudios localizados contribuyen no solo al desarrollo teórico del tema, sino también a la aplicación práctica de estrategias destinadas a valorar y promover el bienestar de los empleados. Esta investigación tuvo como objetivo analizar qué factores motivan a las personas en el entorno laboral de una empresa de autopartes en Araguaína-TO. Para lograr el objetivo propuesto, se utilizó un marco teórico que aborda temas como la gestión de personas, la motivación y la tipología de la motivación, con énfasis en las categorías extrínsecas e intrínsecas. Complementariamente, se adoptó un enfoque de investigación exploratoria descriptiva, con un enfoque cualitativo-cuantitativo a través de un estudio de caso con 20 empleados de una empresa de autopartes en Araguaína-TO, utilizando cuestionarios estructurados. Los resultados de la investigación muestran que los principales factores de motivación intrínsecos y extrínsecos de los empleados de una empresa de autopartes en Araguaína-TO son la buena remuneración, el reconocimiento personal y el crecimiento profesional. Se concluye que comprender las diferentes dimensiones de la motivación contribuye directamente a la eficacia de las estrategias organizacionales y a la creación de un entorno laboral más productivo y humanizado.

Palabras clave: Motivación. Organización. Gestión de Personas.



1 INTRODUÇÃO

Estudar e pesquisar motivação é uma área instigante. De acordo com evidências atuais e teorias psicológicas, a motivação implica diretamente na produtividade. Assim, a forma como induzir o colaborador ou encontrar ferramentas para que ele se motive pode ter um elevado impacto dentro da empresa. Esse estudo investiga os potenciais benefícios ao trabalhador que para desenvolver o trabalho tem como premissa a motivação, que descreve a influência de fatores socioecológicos, incluindo suporte social, barreiras aos comportamentos em atividades em grupo e ação individual, aspectos destacados por Deci e Ryan (2000).

Segundo Chiavenato (2014), a motivação é um processo que ocorre internamente a cada indivíduo, porém, existem diversos fatores externos que podem servir de estímulo à motivação desses indivíduos, como por exemplo: uma boa política de remuneração, um ambiente de trabalho adequado, uma cultura organizacional, um bom clima organizacional.

Diante desses fatores citados acima que podem influenciar na motivação do indivíduo, é que emerge o problema de pesquisa deste artigo: quais fatores levam as pessoas a se motivarem no ambiente de trabalho em uma empresa do segmento de autopeças em Araguaína-TO?

Dessa forma, esta pesquisa se justifica pela sua relevância em contribuir com conhecimentos que podem auxiliar gestores a tomar decisões mais assertivas, favorecendo tanto o crescimento dos profissionais quanto o sucesso das organizações.

Este trabalho tem como objetivo geral analisar quais os fatores que levam as pessoas a se motivarem no ambiente de trabalho em uma empresa do segmento de autopeças em Araguaína. Como objetivo específico, têm-se os seguintes: i) Identificar quais fatores externos podem influenciar na motivação dos indivíduos que trabalham em empresa de autopeças em Araguaína-TO; e ii) Identificar quais elementos internos são desencadeadores da motivação dos indivíduos que trabalham em empresa de autopeças em Araguaína-TO.

Falar sobre motivação é necessário, especialmente em contextos específicos como o setor de autopeças em Araguaína-TO, pois permite identificar as reais necessidades e expectativas dos trabalhadores nesse cenário. Cada realidade organizacional possui particularidades que influenciam os comportamentos e percepções dos indivíduos, e é por isso que estudos localizados contribuem não só para o desenvolvimento teórico do tema, mas também para a aplicação prática de estratégias voltadas à valorização e ao bem-estar dos colaboradores.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas representa uma das áreas mais estratégicas dentro das organizações modernas, sendo responsável por atrair, desenvolver, manter e engajar talentos, com o objetivo de



alinhar o potencial humano às metas organizacionais (Chiavenato, 2014). Trata-se de um processo contínuo e dinâmico que envolve políticas e práticas voltadas para o capital humano, considerado um dos ativos mais valiosos de qualquer empresa. A gestão de pessoas, segundo Chiavenato (2014), consiste em um conjunto de ações integradas que têm como objetivo garantir às organizações os recursos humanos essenciais para operar de maneira eficiente e eficaz. Dessa forma, ela deixa de ser uma função meramente operacional para tornar-se essencial ao planejamento e à sustentabilidade organizacional.

O principal objetivo da gestão de pessoas é garantir que os colaboradores estejam capacitados, motivados e comprometidos com os resultados esperados pela organização (Chiavenato, 2014). Para isso, é necessário adotar políticas de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento, avaliação de desempenho e planos de carreira alinhados aos interesses estratégicos da empresa. Conforme Chiavenato (2014), a gestão de pessoas vai além da simples interação com indivíduos, exigindo o entendimento de que cada pessoa possui personalidade, expectativas, valores, motivações e necessidades distintas, exigindo, portanto, um olhar mais humanizado por parte dos gestores.

Nesse contexto, o propósito da gestão de pessoas vai além da eficiência operacional: busca-se também a realização pessoal e profissional dos colaboradores. Abraham Maslow (2000) contribui com essa compreensão ao propor a Hierarquia das Necessidades Humanas, uma teoria que classifica as motivações humanas em cinco níveis: necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização. De acordo com Maslow (2000), a motivação humana segue uma hierarquia, em que as necessidades mais básicas devem ser atendidas primeiro, para que o indivíduo possa buscar níveis mais elevados de realização, aplicada à gestão de pessoas, essa teoria reforça a importância de compreender as motivações individuais para criar ambientes de trabalho mais produtivos e satisfatórios.

Assim, segundo Chiavenato (2014), a gestão de pessoas contemporânea deve integrar os objetivos organizacionais aos anseios individuais, reconhecendo que o desempenho humano é influenciado tanto por fatores externos quanto internos. Isso exige um modelo de gestão que valorize o desenvolvimento contínuo, a autonomia, o bem-estar e a valorização dos colaboradores. Quando bem aplicada, a gestão de pessoas contribui significativamente para a vantagem competitiva da organização, promovendo uma cultura corporativa mais sólida, ética e colaborativa.

2.2 MOTIVAÇÃO

A motivação é um dos temas mais estudados dentro do campo da administração, psicologia e gestão de pessoas, sendo considerada uma força interna ou externa que impulsiona o comportamento humano em direção a determinado objetivo. No contexto organizacional, compreender o que motiva os indivíduos é essencial para potencializar o desempenho, aumentar o engajamento e promover o



bem-estar dos colaboradores, conforme destacam Robbins e Judge (2013).

De acordo com Chiavenato (2014), a motivação é o estímulo que impulsiona o indivíduo a agir para satisfazer uma necessidade ou atingir um objetivo. Esse impulso pode ser influenciado por diversos fatores, como valores pessoais, necessidades fisiológicas, emocionais ou sociais, e pelas condições oferecidas pelo ambiente de trabalho. Dessa forma, a motivação é um processo dinâmico, individual e contínuo, que varia de acordo com as circunstâncias e com o perfil de cada colaborador.

A motivação pode ser definida como o nível de esforço que uma pessoa aplica, sua orientação para atingir um objetivo e a constância com que mantém esse esforço ao longo do tempo (Robbins e Judge, 2013). Essa definição amplia a compreensão da motivação ao considerar não apenas o desejo de agir, mas também o nível de esforço empregado e o direcionamento das ações. Assim, a motivação influencia diretamente a performance dos indivíduos, interferindo na qualidade e na consistência de suas entregas dentro das organizações.

Consoante com Robbins (2012), o objetivo principal da motivação, sob a ótica organizacional, é impulsionar os colaboradores a atingirem metas alinhadas aos interesses da empresa, ao mesmo tempo em que encontram realização pessoal no trabalho que desempenham. A motivação no trabalho é considerada uma variável essencial para o desempenho organizacional, sendo necessário que sua gestão esteja alinhada a políticas que respeitem a diversidade de interesses dos colaboradores Maximiano (2012). Nesse sentido, gestores devem compreender os diferentes fatores que estimulam seus colaboradores para adotar práticas mais eficazes de gestão de pessoas.

Além disso, o propósito da motivação está vinculado à construção de um ambiente de trabalho saudável, produtivo e sustentável. Quando os colaboradores estão motivados, tendem a apresentar mais criatividade, iniciativa e comprometimento com os resultados da organização. Segundo Bergamini (2011), o comportamento motivado surge quando o indivíduo tem um desejo interno de realizar algo que considera importante ou significativo, reforçando que a motivação é um fenômeno complexo, ligado tanto a estímulos internos quanto externos.

Autores como Deci e Ryan (2000) destacam a importância da motivação intrínseca, aquela que se origina do prazer em realizar a tarefa em si, e da motivação extrínseca, baseada em recompensas externas. Segundo eles, a autodeterminação é um fator chave para que a motivação seja sustentada ao longo do tempo. Isso implica que, além de oferecer recompensas tangíveis, as organizações devem criar ambientes que incentivem a autonomia, a competência e a conexão social.

A motivação tende a ser mais sólida e duradoura quando o colaborador sente que possui autonomia sobre suas atividades e percebe um significado claro em seu trabalho, sendo essencial o reconhecimento de sua competência e o apoio à sua autonomia (Reeve, 2016). A gestão de pessoas, portanto, deve ser pautada por práticas que valorizem esses elementos motivacionais.

Segundo Alderfer (1972), as necessidades humanas são divididas em existência,



relacionamento e crescimento, e a satisfação dessas necessidades influencia o comportamento. Diferente da hierarquia rígida proposta por Maslow, Alderfer destaca que diferentes níveis podem ser buscados simultaneamente, tornando essencial compreender o estado atual do indivíduo para promover estratégias motivacionais eficazes. Dentro das organizações, a qualidade de vida no trabalho surge como um importante fator motivacional, pois proporciona equilíbrio entre as dimensões profissional e pessoal, favorecendo a satisfação das necessidades humanas em diferentes níveis da pirâmide (Chiavenato, 2004). Ambientes que promovem respeito, segurança, pertencimento e oportunidades de desenvolvimento tendem a favorecer a motivação contínua, contribuindo para o desempenho organizacional e o crescimento sustentável (Chiavenato, 2004).

Embora formulada anteriormente ao recorte temporal proposto, autores contemporâneos como Chiavenato (2014) e Robbins (2013) continuam a utilizá-la como base teórica. Essa teoria demonstra que as pessoas buscam satisfazer necessidades em uma ordem progressiva, e que a motivação surge da insatisfação de alguma dessas necessidades.

Outro modelo importante é a teoria dos dois fatores de Herzberg, que divide os elementos motivacionais em fatores higiênicos e fatores motivacionais. Segundo Herzberg (1973), os fatores higiênicos como salário e condições de trabalho evitam a insatisfação, mas não geram motivação duradoura; já os fatores motivacionais (como reconhecimento e crescimento profissional) são os que efetivamente motivam os indivíduos. Essa teoria continua sendo aplicada por diversos estudiosos, como Bergamini (2011), ao analisar os impactos do ambiente de trabalho sobre a motivação.

Conforme destacado por Brunstein e Domenico (2020), com a evolução do mundo do trabalho, novas abordagens de motivação surgiram entre os anos 2000 e 2020, focando no bem-estar, na qualidade de vida no trabalho e no equilíbrio entre vida pessoal e profissional.

É importante destacar ainda que a motivação não é um estado permanente, mas um processo que exige atenção contínua por parte da liderança. Para Chiavenato (2004), a ausência de estímulos adequados pode levar à desmotivação, absenteísmo, rotatividade e queda de produtividade. A motivação precisa ser constantemente administrada, já que pode ser influenciada por mudanças no ambiente, na cultura organizacional e nas características dos próprios indivíduos. Por isso, é necessário investir em práticas consistentes e de longo prazo (Chiavenato, 2014).

Entende-se que a motivação é um fenômeno multifacetado, com papel central na gestão de pessoas e no desempenho organizacional. Seu objetivo é estimular o esforço, canalizar comportamentos para metas específicas e promover a satisfação no trabalho. Seu propósito mais amplo é humanizar as relações de trabalho, criando um ambiente onde as pessoas se sintam valorizadas, úteis e realizadas. Para isso, é fundamental que os gestores se apoiem em modelos teóricos consagrados e em práticas atualizadas que respeitem as individualidades e favoreçam o engajamento de forma sustentável.



2.3 TIPOLOGIA DE MOTIVAÇÃO

A tipologia da motivação refere-se às diferentes formas pelas quais o impulso motivacional pode se manifestar nos indivíduos, sendo geralmente dividida em dois grandes grupos: motivação intrínseca e motivação extrínseca. De acordo com Chiavenato (2014), a motivação intrínseca está relacionada a fatores internos ao indivíduo, como a satisfação pessoal, o prazer em realizar uma tarefa, o sentimento de realização e a busca por desafios. Já a motivação extrínseca está ligada a elementos externos, como recompensas financeiras, promoções, reconhecimento e benefícios oferecidos pela organização.

Segundo Robbins (2012), embora a motivação extrínseca funcione bem quando as recompensas são vistas como justas e proporcionais ao desempenho, é a motivação intrínseca que geralmente promove um engajamento mais profundo e duradouro.

Nesse sentido, Herzberg (1959), por meio da Teoria dos Dois Fatores, também reforça essa distinção ao afirmar que os fatores motivacionais (intrínsecos), como reconhecimento e autorrealização, são os que verdadeiramente promovem a satisfação, enquanto os fatores higiênicos (extrínsecos) apenas evitam a insatisfação. Assim, compreender a tipologia da motivação é essencial para que as organizações possam desenvolver estratégias que considerem tanto os estímulos externos quanto os desejos e aspirações internas de seus colaboradores.

2.3.1 Motivação Extrínseca

De acordo com Deci e Ryan (1985), a motivação extrínseca é definida como o impulso para a ação que se origina de recompensas externas ao indivíduo, como dinheiro, prêmios, benefícios, reconhecimento social, promoções e status. Robbins e Judge (2013) afirmam que a motivação extrínseca ocorre quando o comportamento de uma pessoa é direcionado pela busca por recompensas externas ou pela intenção de evitar punições.

No contexto organizacional, a motivação extrínseca é amplamente utilizada como ferramenta de gestão de desempenho. Os sistemas de recompensas são estruturados para estimular os colaboradores a atingirem metas, manterem produtividade elevada e se alinharem às diretrizes estratégicas da empresa. Chiavenato (2014) destaca que a motivação extrínseca está vinculada a fatores externos ao indivíduo, como o ambiente de trabalho, recompensas financeiras e formas de reconhecimento, os quais influenciam e direcionam o comportamento humano. Para ele, recompensas bem aplicadas podem impulsionar o rendimento e reforçar atitudes desejáveis dentro da organização.

O principal objetivo da motivação extrínseca é estabelecer uma relação de troca clara entre esforço e recompensa, promovendo o cumprimento de tarefas e a obtenção de resultados tangíveis. Lacombe (2012) afirma que o sistema de recompensas atua como um reforço positivo no ambiente organizacional, incentivando os colaboradores a repetirem comportamentos produtivos. Quando bem



estruturados, esses sistemas funcionam como mecanismos eficientes de controle e direcionamento de comportamento, especialmente em tarefas rotineiras ou de baixa autonomia.

O propósito da motivação extrínseca vai além do simples pagamento por desempenho. Ela visa também criar uma cultura de reconhecimento e meritocracia, onde os colaboradores se sintam valorizados por suas contribuições. Conforme Maximiano (2017), recompensas externas, quando aliadas a metas bem definidas e a um feedback contínuo, fortalecem a sensação de justiça e incentivam o comprometimento com os objetivos da organização. Dessa forma, os incentivos extrínsecos atuam como instrumentos para fortalecer o vínculo entre colaborador e empresa.

Apesar de sua eficácia, a motivação extrínseca apresenta algumas limitações. Quando utilizada de forma excessiva ou desvinculada de uma estratégia mais ampla de valorização humana, pode gerar comportamentos focados apenas na recompensa, reduzir a criatividade e até mesmo comprometer a motivação intrínseca.

Incentivos externos podem minar a motivação intrínseca se o colaborador sentir que está sendo controlado ou manipulado. Isso ocorre porque a motivação intrínseca é baseada na autodeterminação, e qualquer fator percebido como controle pode comprometer esse senso de autonomia (REEVE, 2016, p. 220).

Ainda assim, a motivação extrínseca continua sendo indispensável, principalmente em contextos que exigem performance mensurável, cumprimento de metas e retorno financeiro. Programas de bonificação, planos de carreira, reconhecimento por desempenho e políticas de recompensas coletivas são práticas amplamente adotadas nas empresas que buscam alinhar os esforços individuais com os resultados organizacionais. Tais iniciativas, quando bem estruturadas, contribuem significativamente para a competitividade e sustentabilidade da organização.

Em síntese, a motivação extrínseca representa um instrumento estratégico na gestão de pessoas, cuja eficácia depende do equilíbrio entre reconhecimento material e valorização subjetiva do trabalho (Chiavenato, 2014).

2.3.2 Motivação Intrínseca

A motivação intrínseca é compreendida como a disposição interna que impulsiona o indivíduo a realizar uma atividade pelo prazer e interesse que ela proporciona, e não por recompensas externas. Trata-se de um impulso natural relacionado à curiosidade, à vontade de aprender, ao desafio e à autorrealização. De acordo com Deci e Ryan (2000), a motivação intrínseca é aquela em que o comportamento é motivado por fatores internos, como o interesse genuíno e a satisfação pessoal em realizar determinada tarefa, sendo fundamental para a autodeterminação e o desenvolvimento pleno do potencial humano.

No ambiente organizacional, a motivação intrínseca possui como objetivo despertar o



engajamento autêntico dos colaboradores, promovendo um desempenho sustentável, criativo e alinhado com os valores pessoais. De acordo com Chiavenato (2014), a motivação intrínseca origina-se do próprio trabalho, considerando sua relevância, significado e o nível de desafio que proporciona ao indivíduo. Isso significa que, quando os funcionários se sentem valorizados, têm autonomia e percebem seu impacto na organização, tendem a apresentar maior dedicação e proatividade em suas atividades.

O propósito da motivação intrínseca está em construir um ambiente organizacional que valorize a individualidade, incentive o desenvolvimento pessoal e estimule o aprendizado contínuo. Segundo Bergamini (2011), a motivação verdadeira está relacionada à percepção do indivíduo sobre seu papel no ambiente de trabalho, sendo estimulada quando ele reconhece seu progresso e a contribuição relevante que oferece. Nesse sentido, a motivação intrínseca representa um caminho para aumentar o comprometimento e fortalecer o vínculo entre colaborador e organização.

Além disso, autores como Reeve (2016) reforçam que ambientes que favorecem a motivação intrínseca – por meio da autonomia, do senso de competência e de relacionamentos interpessoais positivos – têm maior capacidade de gerar inovação, resolução de problemas complexos e aprendizado autorregulado. Essa abordagem contribui para que as organizações não apenas alcancem metas de curto prazo, mas também cultivem uma cultura de excelência e crescimento sustentável a longo prazo.

Portanto, a motivação intrínseca constitui uma estratégia poderosa para a gestão de pessoas, especialmente em contextos que exigem criatividade, iniciativa e comprometimento. Estimular a motivação dos colaboradores exige uma liderança que inspire, forneça feedback contínuo, crie oportunidades de desenvolvimento e reconheça o valor do trabalho realizado. Conforme Chiavenato (2014), essa perspectiva destaca a importância de enxergar o ser humano como protagonista de sua própria trajetória profissional, favorecendo o bem-estar, o desempenho e a realização no ambiente organizacional.

De acordo com Vasconcelos (2004), a humanização no ambiente de trabalho é essencial para promover a motivação e o comprometimento dos colaboradores, uma vez que cada indivíduo traz consigo valores, expectativas e motivações singulares. Reconhecer essas diferenças e criar um ambiente organizacional que valorize a realização pessoal e profissional favorece não apenas o bem-estar individual, mas também a eficiência organizacional. Isso está alinhado com a teoria de Maslow (1943), que nos lembra da importância de atender às necessidades humanas em diferentes níveis, desde as mais básicas até as de autorrealização.

Ademais, a discussão sobre motivação intrínseca e extrínseca é particularmente pertinente. A motivação intrínseca, que se origina do prazer e do interesse pela tarefa, é um motor poderoso para o engajamento e a criatividade. Por outro lado, a motivação extrínseca, embora eficaz em certos contextos, deve ser utilizada com cautela para não comprometer a motivação interna dos



colaboradores. A ideia de que a motivação deve ser gerida continuamente, como mencionado por Chiavenato, é um lembrete importante de que as dinâmicas de trabalho estão sempre mudando e exigem atenção constante por parte dos gestores.

Sucintamente, o referencial teórico apresentado oferece uma base consistente para a prática de gestão de pessoas, enfatizando a importância de integrar os objetivos organizacionais com as aspirações individuais. Investir no desenvolvimento humano não é apenas uma estratégia de gestão, mas uma forma de garantir a sustentabilidade e a evolução das organizações no longo prazo. Essa visão ampla e humanizada é, sem dúvida, o caminho para construir ambientes de trabalho mais saudáveis, produtivos e inovadores.

3 METODOLOGIA

A pesquisa exploratória tem o propósito de aumentar a familiaridade com um problema ainda pouco conhecido, possibilitando a formulação de hipóteses e o aprimoramento das ideias, enquanto a pesquisa descritiva busca detalhar as características do fenômeno estudado para facilitar sua compreensão. Já a pesquisa descritiva visa observar, registrar, analisar e correlacionar fatos ou fenômenos sem manipulá-los, buscando descrever características de uma população ou problema de forma sistemática (Gil, 2008).

Em relação ao método de pesquisa, este estudo adotou procedimento metodológico quali-quantitativa por meio de estudo de caso. Conforme Gil (2019), o estudo de caso é uma pesquisa empírica que examina um fenômeno contemporâneo em seu contexto real, especialmente quando não há uma delimitação clara entre o fenômeno e o contexto em que ocorre.

A abordagem quali-quantitativa foi escolhida por permitir uma análise mais ampla e aprofundada do objeto de estudo, combinando a mensuração estatística dos dados (quantitativa) com a interpretação das percepções e opiniões dos participantes (qualitativa). Gil (2019) destaca que a pesquisa qualitativa busca compreender significados e contextos, enquanto a quantitativa trabalha com dados mensuráveis e generalizáveis, sendo possível integrá-las de forma complementar.

O presente estudo foi desenvolvido em uma empresa do setor de autopeças situada na cidade de Araguaína, no estado do Tocantins. A organização atua na comercialização de peças e acessórios automotivos para veículos leves e pesados, atendendo tanto ao mercado varejista quanto ao segmento de oficinas mecânicas da região. Sua relevância local e seu ambiente organizacional dinâmico proporcionam um contexto propício para a investigação dos temas abordados nesta pesquisa.

Para a coleta de dados, foi utilizado um questionário estruturado, contendo perguntas fechadas e abertas, aplicado de forma anônima aos participantes da organização. As respostas fechadas foram tratadas estatisticamente, enquanto as abertas foram analisadas por meio de categorização temática.



O questionário foi composto por três partes, sendo seis questões gerais que identificam o perfil dos funcionários, sete questões referentes aos fatores higiênicos e sete de cunho motivacional. Os fatores higiênicos foram distribuídos em: remuneração, segurança, condições de trabalho, relações interpessoais e políticas administrativas. Entre os fatores motivacionais escolhidos estão: reconhecimento, comprometimento, responsabilidade, crescimento, autonomia e realização.

A pesquisa foi realizada em 04/2025, contemplando o total de 20 questões e foi aplicada à 20 funcionários. Dos 20 colaboradores, tinha-se 5 auxiliares administrativos da logística (ADML) e 15 auxiliares de estoque (AE). Para a descrição e análise dos relatos, os auxiliares foram enumerados de A1 a A2.

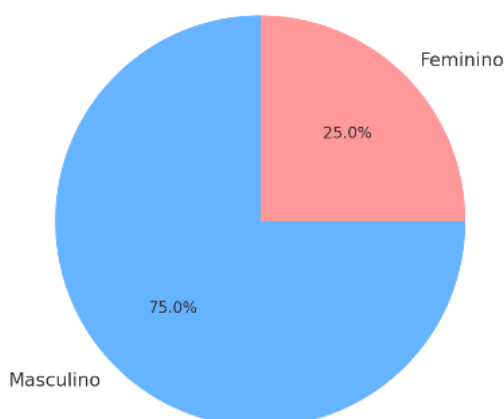
A técnica utilizada para a coleta de dados foi um questionário que foi preenchido de forma anônima, com questões fechadas e abertas baseadas nas seguintes teorias: Teoria dos dois fatores, a teoria das necessidades e a teoria das expectativas. Foi possível relacionar as questões higiênicas e motivacionais, seguindo uma sequência lógica, considerando inicialmente as questões de identificação geral para traçar o perfil do público estudado, seguido de questões higiênicas, ou seja, aquelas ligadas ao ambiente e por fim questões motivacionais.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Conforme apresentado na introdução deste estudo, o objetivo geral da pesquisa foi analisar quais fatores levam as pessoas a se motivarem no ambiente de trabalho em uma empresa do segmento de autopeças em Araguaína-TO. A partir dessa proposta, a análise dos dados obtidos por meio da aplicação de questionários estruturados permitiu identificar tanto os fatores higiênicos quanto os fatores motivacionais percebidos pelos colaboradores. Nesta seção, serão discutidos os principais resultados da pesquisa, relacionando-os com os referenciais teóricos abordados, com o intuito de compreender como tais elementos influenciam a motivação no ambiente organizacional estudado. Com o auxílio do Gráfico 1, é possível visualizar de maneira mais clara essas informações.



Gráfico 1 – Distribuição por sexo



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

A pesquisa identificou que 75% dos participantes são do sexo masculino e 25% do sexo feminino, justamente porque os homens possuem mais força absoluta do que as mulheres, devido a fatores como maior massa e área muscular, maior densidade óssea, e maior influência da testosterona, isso se faz necessário para trabalhar dentro do estoque pelo fato de ter várias peças acima de 50 kg que exigem muito força. Este dado reflete a predominância masculina no setor de autopeças, o que pode influenciar diretamente nas estratégias de gestão de pessoas e políticas motivacionais adotadas pela empresa.

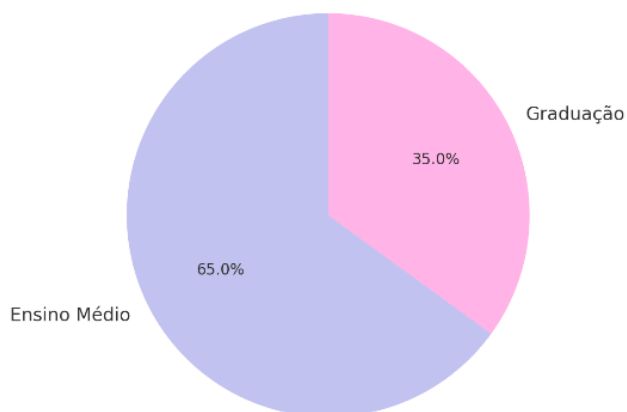
Segundo Robbins e Judge (2017), a composição de gênero nas organizações pode afetar a dinâmica de trabalho e a cultura organizacional, influenciando, por exemplo, as políticas de liderança e as estratégias motivacionais. A predominância de um determinado gênero, como observado neste setor, pode impactar a forma como as empresas estruturam suas abordagens motivacionais, sendo necessário um esforço consciente para garantir que políticas inclusivas e equitativas sejam implementadas.

A diversidade de gênero, quando bem gerida, contribui para um ambiente de trabalho mais equilibrado, com melhores resultados em termos de inovação, satisfação e produtividade.

Portanto, é essencial que as organizações promovam a equidade de gênero de forma ativa, não apenas para criar um ambiente de trabalho mais justo, mas também para aproveitar os benefícios de uma diversidade que, quando bem gerida, pode impulsionar o desempenho organizacional e a satisfação dos colaboradores.



Gráfico 2 - Escolaridade



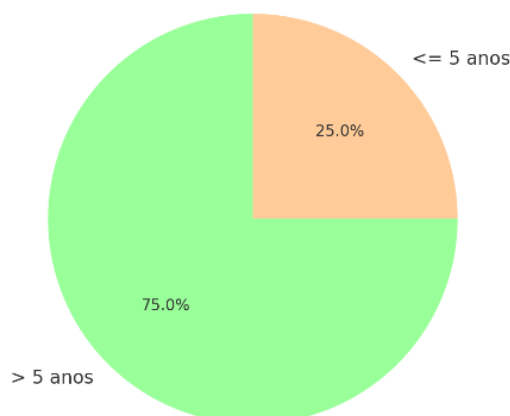
Fonte: Elaborado pelo autor (2025)

Verificou-se no Gráfico 2 que 65% dos colaboradores possuem ensino médio completo, enquanto 35% têm ensino superior. Esse perfil escolar sugere que políticas de capacitação contínua podem contribuir significativamente para o aumento da motivação e do desempenho. Segundo Chiavenato (2004), o desenvolvimento contínuo das competências dos colaboradores é essencial para a adaptação às mudanças do mercado e para o aumento da eficácia organizacional.

A capacitação não apenas fortalece as habilidades técnicas, mas também promove a motivação ao proporcionar oportunidades de crescimento pessoal e profissional. Quando as organizações investem em programas de treinamento e desenvolvimento, elas demonstram um compromisso com o aprimoramento dos colaboradores, o que, por sua vez, resulta em maior satisfação e engajamento no trabalho.

Segundo Chiavenato (2009), é fundamental que as empresas adaptem suas políticas de capacitação às necessidades específicas de seus colaboradores, levando em consideração os diferentes níveis educacionais, para garantir que todos tenham a oportunidade de crescer e se desenvolver dentro da organização, contribuindo assim para a melhoria contínua e o sucesso organizacional.

Gráfico 3 – Tempo de Serviço



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

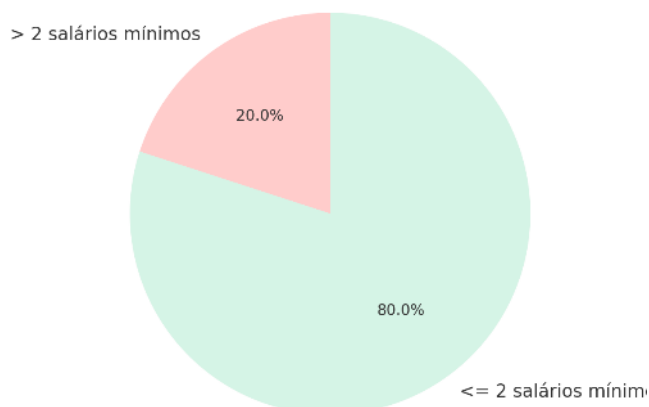
A maioria dos colaboradores (75%) atua na empresa há mais de cinco anos, indicando baixa rotatividade e possível vínculo organizacional consolidado, o que favorece a aplicação de estratégias motivacionais de longo prazo. Segundo Porter e Steers (1973), a permanência prolongada na organização pode ser um indicativo de forte comprometimento organizacional, o que resulta em uma maior disposição dos colaboradores em contribuir para o sucesso da empresa.

Esse vínculo organizacional está relacionado à percepção de estabilidade e à satisfação com o ambiente de trabalho, elementos essenciais para o engajamento dos funcionários. Herzberg (1971) também reforça essa perspectiva ao afirmar que a motivação duradoura e o comprometimento com a organização dependem não apenas de fatores higiênicos, como a remuneração, mas também de fatores motivacionais, como o reconhecimento e a realização.

Nesse contexto, a permanência de longo prazo dos colaboradores oferece uma base sólida para a implementação de estratégias motivacionais que se alinhem aos seus valores e expectativas, promovendo a satisfação contínua e maximizando os resultados da organização. Portanto, é crucial que as empresas aproveitem esse vínculo estabelecido ao longo dos anos para consolidar estratégias que favoreçam o crescimento pessoal e profissional dos colaboradores, garantindo não só a manutenção do engajamento, mas também a atração de novos talentos.



Gráfico 4 – Faixa Salarial



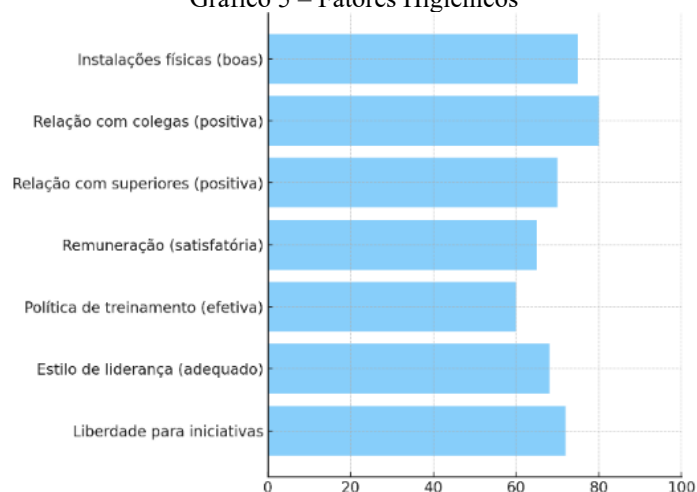
Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os dados apresentaram que apenas 20% dos funcionários recebem acima de dois salários-mínimos, enquanto 80% estão abaixo dessa faixa. Essa distribuição salarial pode impactar diretamente a percepção de reconhecimento e satisfação profissional. Segundo Chiavenato (2004), a remuneração é um dos principais fatores motivacionais dentro das organizações, pois representa, além da compensação pelo trabalho realizado, um sinal de valorização profissional.

Quando os salários não correspondem às expectativas ou ao esforço empregado, há tendência à desmotivação, insatisfação e até ao comprometimento do desempenho organizacional. Nesse contexto, é fundamental que a gestão de pessoas adote estratégias de valorização compatíveis com a realidade e as demandas dos colaboradores, promovendo não apenas justiça salarial, mas também um ambiente de trabalho mais equilibrado, produtivo e sustentável a longo prazo.

O Gráfico 5 a seguir apresenta os fatores higiênicos elencados na pesquisa.

Gráfico 5 – Fatores Higiênicos



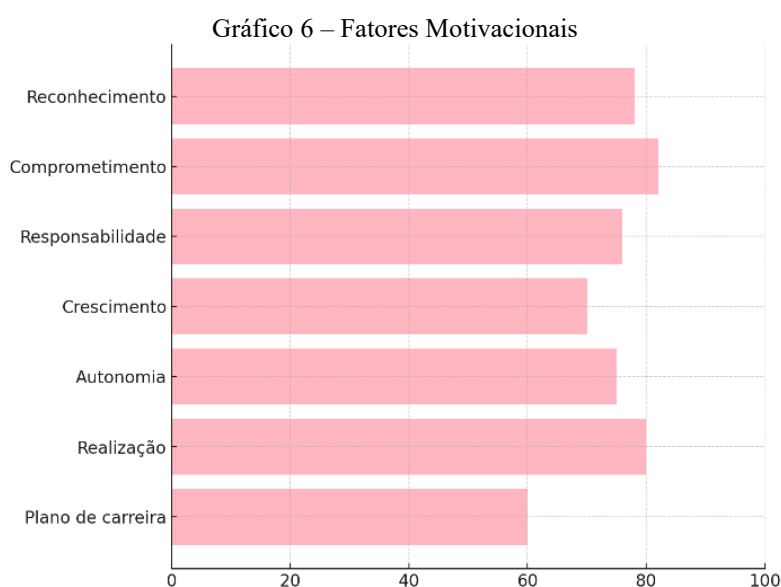
Fonte: Elaborado pelo autor (2025).



Os dados apontam para altos índices de satisfação com as condições físicas do ambiente (75%) e as relações interpessoais com colegas e superiores (acima de 70%). Sobre essas questões de condição física e relacionamento interpessoal, A1 (Auxiliar Administração L) afirma: *“Tá tudo bem organizado e o ambiente é bom, mas ainda daria pra melhorar um pouco os equipamentos e a iluminação em alguns pontos”*. Esses fatores, conforme Maslow (1954), integram níveis fundamentais da hierarquia das necessidades humanas, especialmente no que se refere à segurança física e à necessidade de pertencimento, sendo considerados essenciais para o bem-estar psicológico e a motivação no contexto laboral.

Nessa mesma direção, Chiavenato (2004) ressalta que a adequação do ambiente físico de trabalho e a qualidade das interações humanas são elementos centrais para a promoção da qualidade de vida no trabalho, refletindo diretamente na satisfação, no engajamento e no desempenho dos colaboradores. Assim, evidencia-se que o investimento em condições adequadas de trabalho e em um clima organizacional positivo não apenas contribui para a manutenção da motivação, mas também atua como um fator estratégico para o alcance de melhores resultados organizacionais.

O Gráfico 6 a seguir apresenta os fatores motivacionais elencados na pesquisa.



Fonte: Elaborado pelo autor (2025).

Os dados apresentam os elementos com maior percentual de satisfação foram comprometimento (82%), realização (80%) e reconhecimento (78%). Por outro lado, aspectos como plano de carreira (60%) e crescimento (70%) demonstram oportunidades de melhoria por parte da organização. Segundo Maslow (1954), a realização e o reconhecimento estão diretamente ligados à necessidade de estima e autorrealização, que ocupam os níveis superiores na hierarquia



das necessidades. Essas necessidades só podem ser atendidas após a satisfação das necessidades mais básicas, como segurança e pertencimento.

Nesse contexto, a ausência de um plano de carreira estruturado e de oportunidades de crescimento, como observado no baixo índice de satisfação (60% e 70%, respectivamente), pode ser vista como uma falha em atender à necessidade de segurança e desenvolvimento, o que gera frustração e impacto no comprometimento dos colaboradores. Sobre este aspecto, A2 (Auxiliar Estoque) afirma: *“Gostaria que a empresa oferecesse mais chances de aprender e crescer dentro da área, como treinamentos e possibilidade de promoção”*.

Complementando essa visão, Chiavenato (2004) destaca que a motivação organizacional não depende apenas de fatores externos, como remuneração, mas também da percepção de valorização e das oportunidades de crescimento que a empresa oferece, sendo essencial que as organizações promovam o desenvolvimento contínuo dos colaboradores para garantir sua satisfação e engajamento.

Dessa forma, a organização deve compreender que o atendimento às necessidades de crescimento e de desenvolvimento profissional é essencial não apenas para reduzir índices de insatisfação, mas também para fomentar um ambiente de trabalho mais motivador, produtivo e comprometido com os objetivos estratégicos.

5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa buscou identificar os fatores motivacionais que influenciam o desempenho dos funcionários de uma empresa de autopeças em Araguaína, onde foram estudados os aspectos relevantes sobre motivação e em complemento foi realizada uma pesquisa de campo, na qual foram abordados os aspectos higiênicos, ligados ao ambiente e os fatores motivacionais, baseados nas teorias motivacionais. De acordo com as informações da pesquisa de campo, foi possível visualizar o grau de satisfação dos funcionários em relação à empresa.

No que tange aos fatores externos relacionados às instalações físicas e relações interpessoais com os colegas, os percentuais apontaram para resultados expressivos. Grande parte dos funcionários revelou gostar do que faz e que existe um bom relacionamento com a equipe. Ressalta-se que, neste caso, o que impacta são os fatores do ambiente, que dependem muito mais do incentivo da empresa do que dos próprios indivíduos. Os fatores apontados pelos entrevistados que despertam elevado grau de motivação foram: boa remuneração, reconhecimento pessoal e crescimento profissional.

Sendo assim, apresenta-se como considerações finais que o presente estudo favoreceu a identificação dos aspectos relacionados à motivação que os funcionários da empresa analisada apontaram como essenciais, tais como reconhecimento, realização pessoal, boas condições de trabalho e relações interpessoais positivas. Esses elementos se mostraram determinantes para o desempenho e



o comprometimento dos colaboradores, indicando que a gestão organizacional deve valorizar tanto os fatores internos quanto os externos.

Como limitação desta pesquisa, destaca-se o fato de que o estudo foi conduzido em apenas uma organização do setor de autopeças, o que restringe a possibilidade de generalização dos resultados para outros contextos empresariais. Ademais, a investigação não contemplou a totalidade dos setores ou níveis hierárquicos da empresa analisada, o que pode ter influenciado a abrangência das percepções obtidas. Tais restrições não comprometem a validade dos dados coletados, mas sinalizam a necessidade de cautela na extrapolação das conclusões para diferentes realidades organizacionais.

Para ampliar a compreensão sobre o tema, recomenda-se que futuros estudos investiguem a motivação em diferentes contextos organizacionais, incluindo empresas de outros segmentos e portes, bem como realizem análises longitudinais que acompanhem a evolução da motivação ao longo do tempo. Além disso, estudos qualitativos mais aprofundados poderiam explorar as percepções subjetivas dos colaboradores sobre o impacto das práticas de gestão, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias mais personalizadas e eficazes. Dessa forma, será possível promover ambientes de trabalho mais satisfatórios, produtivos e alinhados às expectativas dos profissionais contemporâneos.



REFERÊNCIAS

- ALDERFER, Clayton P. Existence, relatedness, and growth; human needs in organizational settings. New York: Free Press, 1972.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. Motivação nas organizações. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BRUNSTEIN, Janette; DOMENICO, Silvia Marcia Russi De. Qual a importância da qualidade de vida e do bem-estar nas organizações?. SciELO em Perspectiva: Humanas, 24 mar. 2020. Disponível em: <https://humanas.blog.scielo.org/blog/2020/03/24/qual-a-importancia-da-qualidade-de-vida-e-do-bem-estar-nas-organizacoes/>. Acesso em: 09/04/2025.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. p. 5.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri, SP: Manole, 2014.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014. p. 261.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2014.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- DECI, Edward L.; RYAN, Richard M. Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. New York: Academic Press, 2000.
- DECI, Edward L.; RYAN, Richard M. Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior. New York: Academic Press, 2000. p. 54.
- DECI, Edward L.; RYAN, Richard M. Intrinsic motivation and self-determination in human behavior. New York: Plenum Press, 1985.
- GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, Antonio Carlos. Métodos e técnicas de pesquisa social. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.
- HERZBERG, Frederick. The motivation to work. New York: John Wiley & Sons, 1959.
- HERZBERG, Frederick. Trabalho e a natureza do homem. 2. ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1973.
- HERZBERG, Frederick. Work and the Nature of Man. Cleveland: World Publishing, 1971.
- LACOMBE, Francisco José Masset. Recursos humanos: princípios e tendências. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.



MASLOW, A. H. A theory of human motivation. *Psychological Review*, v. 50, n. 4, p. 370-396, 1943. Disponível em: <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>. Acesso em: 9 abr. 2025.

MASLOW, Abraham H. *Motivação e personalidade*. 1. ed. São Paulo: Cultrix, 1954.

MASLOW, Abraham H. *Motivação e personalidade*. 2. ed. São Paulo: Harper & Row do Brasil, 2000.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012. p.181.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. *Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital*. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

PORTER, Lyman W.; STEERS, Richard M. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology*, v. 57, n. 1, p. 10-13, 1973.

REEVE, Johnmarshall. *Understanding Motivation and Emotion*. 6. ed. Hoboken: Wiley, 2016. p.205.

REEVE, Johnmarshall. *Understanding Motivation and Emotion*. 6. ed. Hoboken: Wiley, 2016. p.220.

REEVE, Johnmarshall. *Understanding Motivation and Emotion*. 6. ed. Hoboken: Wiley, 2016.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento organizacional*. 14. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. *Comportamento organizacional*. 15. ed. São Paulo: Pearson, 2013.

ROBBINS, Stephen P.; JUDGE, Timothy A. *Comportamento Organizacional*. 16. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2017.

VASCONCELOS, A. F. *Humanização nas empresas: análise crítica de um novo valor organizacional*. Cadernos EBAPE. Rio de Janeiro, Brasil. v. 2, n. 1, p. 1-12, 2004. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/nJ9MZ8y4KcBGsXzHhr8yH8z/?lang=pt> . Acesso em: 09 abr. 2025.

