

**A IMPORTÂNCIA DO GESTOR PARA O PROCESSO DE MOTIVAÇÃO E  
DESENVOLVIMENTO DE SEUS COLABORADORES**

***THE IMPORTANCE OF THE MANAGER AS A FACTOR IN THE MOTIVATION AND  
DEVELOPMENT OF EMPLOYEES***

Jeferson Vinicius Campilho - jeh\_campilho@hotmail.com  
Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga – Taquaritinga – São Paulo – Brasil

Luis Roberto De Medeiros - luis.medeiros@fatectq.edu.br  
Faculdade de Tecnologia de Taquaritinga – Taquaritinga – São Paulo – Brasil

**DOI: 10.31510/inf.v18i2.1263**

Data de submissão: 14/09/2021

Data do aceite: 03/11/2021

Data da publicação: 30/12/2021

**RESUMO**

O objetivo deste estudo é evidenciar a importância do trabalho do gestor no processo de motivação e desenvolvimento de seus colaboradores. O gestor tem como principal função conduzir os recursos financeiros, administrativos e humanos, visto que o capital humano tem ganhado importância dentro das organizações. Investir e buscar estratégias para motivar os colaboradores têm sido de grande importância, especialmente para as empresas que buscam crescimento e qualidade, uma vez que, colaboradores satisfeitos com seu trabalho produzem mais e com maior qualidade. A metodologia utilizada para esse artigo foi de revisão de literatura, com consultas em livros, artigos, teses, monografias e documentos que tinham como foco a resposta do objetivo deste estudo. Os resultados encontrados nas pesquisas realizadas apontam que um gestor que desenvolve um trabalho visando à motivação e desenvolvimento dos colaboradores acaba trazendo grandes conquistas para a empresa na qual está inserido. Este estudo traz por conclusão que as empresas precisam saber escolher seus gestores para que esses sejam parte fundamental para o crescimento dos colaboradores e como consequência da empresa.

**Palavras-chave:** Gestão. Colaboradores. Motivação.

**ABSTRACT**

The objective of this study is to highlight the importance of the manager's work in the process of motivation and development of its employees. The manager's main function is to conduct financial, administrative and human resources. Since human capital has gained importance within organizations, investing and seeking strategies to motivate employees has been of great

importance, especially for companies seeking growth and quality, since employees satisfied with their work produce more and with greater quality. The methodology used for this study was a literature review, with consultations in books, articles, theses, monographs and documents that focused on the answer to the objective of this study. The results found in the surveys carried out indicate that a manager who develops work aimed at the motivation and development of employees ends up bringing great achievements for the company to which he is inserted. This study concludes that companies need to know how to choose their managers so that they are a fundamental part of the growth of employees and, consequently, of the company.

**Keywords:** Management. Collaborators. Motivation.

## 1 INTRODUÇÃO

As pessoas ao longo do tempo passaram a ser o bem de maior valor dentro das organizações, além disso, é preciso ter a visão de que as pessoas são o grande diferencial, já que o sucesso das organizações depende delas, ou seja, o engajamento e o comprometimento dos indivíduos são de suma importância para o desempenho da instituição.

Dessa forma, é necessário que haja disposição para investir nas pessoas, obtendo o aproveitamento e desenvolvimento do capital intelectual. Soviensi e Stigar (2008) descrevem que a Gestão de Pessoas é um processo que tem como principal finalidade visar a participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento dos colaboradores. Deste modo, compete à área de Gestão de Pessoas trazer a humanização para as organizações.

Administrar pessoas não é tarefa fácil, sendo assim, é preciso que o gestor seja um profissional altamente capacitado e atualizado, uma vez que suas ações terão grande peso no sentido de promoção da motivação e desenvolvimento dos colaboradores. Dentro desse contexto qual é o papel do gestor no que tange proporcionar a motivação e desenvolvimento dos colaboradores?

O objetivo deste estudo é evidenciar a importância do trabalho do gestor no processo de motivação e desenvolvimento de seus colaboradores, trazendo um pouco do trabalho a ser realizado por esse profissional dentro das organizações.

A sociedade atual tem certeza de que o trabalho bem feito com o capital humano das empresas é imprescindível para seu crescimento. Como gestor administra desse capital é tarefa dele buscar desenvolver estratégias de forma a proporcionar motivação e

desenvolvimento diante do conhecimento a respeito desse assunto tão atual e necessário para as empresas que se dá a justificativa desse estudo.

## **2 A IMPORTÂNCIA DO TRABALHO DO GESTOR PARA A MOTIVAÇÃO E DESENVOLVIMENTO DOS SEUS COLABORADORES.**

O trabalho do gestor dentro de uma empresa tem grande e fundamental importância, especialmente no que tange aos colaboradores. É o gestor que norteia as atividades a serem feitas e pode ou não trazer a motivação necessária para que os trabalhadores busquem satisfação e desenvolvimento, o qual sempre acaba por recair na empresa nas quais estão inseridos.

A gestão de pessoas tem sido um aspecto relevante dentro das empresas, as quais têm buscado investir constantemente nesse processo como forma de impactar positivamente no trabalho a ser desenvolvido.

### **2.1 Gestão de Pessoas**

Chiavenato (2011) descreve que a administração de pessoas sempre existiu e teve início na Revolução Industrial. Essa gestão de pessoas era feita de forma precária, mas já se tinha a noção que as pessoas eram essenciais para o desenvolvimento de todos os processos da indústria.

Caldas et al. (2015) descreve que a gestão de pessoas até chegar ao que se conhece nos dias de hoje, passou por profundas transformações no contexto histórico. Foi na Segunda Revolução Industrial que os empresários perceberam a necessidade de investir no trabalhador.

Macêdo (2007) afirma que as organizações possuem muitos patrimônios, mas as pessoas configuram o mais importante, sendo assim o investimento no capital humano, como forma de trazer satisfação a esses têm sido palco de grandes discussões.

É necessário entender que as organizações tem vida e quando bem sucedidas alcançam crescimento ou ao menos sobrevivência. O crescimento traz maior necessidade e complexidade dos recursos necessários as suas operações como aumento de capital, aumento de tecnologia e atividade de apoio, e ao mesmo tempo acende o aumento do número de pessoas, bem como a obrigação de energizar a habilidade de aproveitamento de seus

conhecimentos imprescindíveis para a competitividade da organização (CHIAVENATO, 2011).

Assim, o sucesso das organizações depende dos indivíduos que nela atuam para produzir seus bens e serviços, quaisquer que sejam. Portanto, a valorização, motivação e a captação humana harmonizam o entrosamento e a participação dos seus colaboradores na qualidade dos processos e no orgulho de pertencer a tal instituição.

Chiavenato (2006) cita que as organizações têm em sua principal e mais importante composição as pessoas e que estas são dotadas de sentimentos e fatores racionais diferentes, e estão constantemente sujeitas às forças do ambiente que influenciam a motivação, a liderança e aos relacionamentos. As pessoas e organizações devem ter um relacionamento amplo e saudável, pois os indivíduos passam boa parte de suas vidas dentro das instituições, buscando o crescimento pessoal e profissional.

Dentro das organizações, acompanhar as transformações se faz necessário. Sendo assim, é fundamental que exista um profissional que busque levar aprendizado, segurança, engajamento da equipe e a paixão por fazer parte daquele trabalho em que as pessoas estão inseridas. É o processo de gestão de pessoas que pode ser desenvolvido com a ótica do bem-estar coletivo para o bom funcionamento da instituição, além da qualidade da execução de suas funções.

Mello et al. (2012) descreve que a partir do processo da gestão de pessoas, as empresas passaram a buscar profissionais mais capacitados, os quais passaram a ser avaliados e recrutados, e a partir de então a necessidade de motivá-los passou a ser parte do processo de uma gestão de qualidade.

Para Soviensi e Stigar (2008), a Instituição deve se atentar, construir e manter sempre um clima de trabalho saudável, favorável ao bem-estar, à motivação e à satisfação de todos os servidores, por meio de métodos próprios com a finalidade de garantir o bem-estar e a satisfação dos colaboradores, buscando elevar a sua qualificação profissional por meio de treinamentos e/ ou cursos, proporcionar um ambiente adequado de trabalho e garantido a segurança de todos.

Dentre os muitos papéis do gestor está a necessidade de ser um provedor da motivação entre seus colaboradores, para que esses trabalhem mais e com maior qualidade, o que acaba consequentemente impactando de forma positiva a organização.

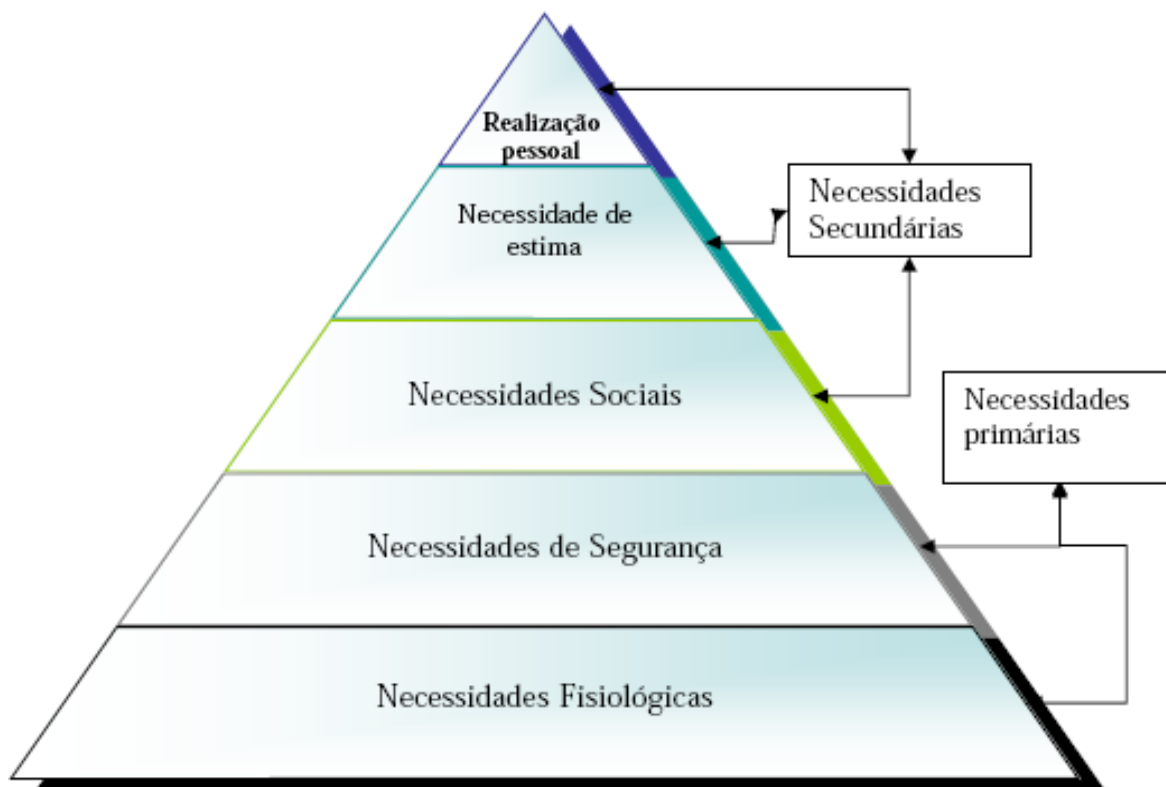
## 2.2 Teoria Motivacional

Vergara (2000) cita que na década de 50, Abraham Maslow, criou a teoria da motivação, que tinha como base as questões das necessidades humanas. Maslow descrevia que as necessidades dos indivíduos eram organizadas de forma hierarquizada e a busca por sanar essas necessidades fazem os homens agir.

Chiavenato (2011) ressalta que existem dois tipos de necessidades: as primárias e as secundárias. Sobre as necessidades Vergara (2000) descreve que as necessidades primárias são relativas ao fisiológico e a segurança. As necessidades fisiológicas estão relacionadas à sobrevivência das pessoas como: fome, sede, sono, sexo. Já as necessidades secundárias configuram a necessidade de proteção como por exemplo.

Segundo Chiavenato (2006) Maslow, um dos maiores especialistas e estudiosos em motivação humana trouxe aspectos que evidenciavam a teoria da motivação e afirmava que as necessidades humanas são organizadas e dispostas em níveis, em uma hierarquia e podem ser visualizadas como uma pirâmide.

A figura 1 traz o modelo da pirâmide das necessidades segundo Maslow.



**Figura 1:** A Hierarquia das necessidades, segundo Maslow  
**Fonte:** Chiavenato, 2006.

Chiavenato (2011) ressalta que Maslow define como base da pirâmide as necessidades mais baixas que são as necessidades fisiológicas e no topo da pirâmide coloca as necessidades cujo objetivo visa à necessidade de realização.

Já para o autor o fato de Maslow, colocar as necessidades fisiológicas na base demonstra que são fundamentais para os indivíduos e se forem bem trabalhadas despertam grande interesse nos colaboradores que sentem a importância que tem.

Conforme Duluc (2010), as necessidades sempre atuam de maneira conjunta, prevalecendo sempre a mais forte e a mais elevada, portanto é preciso que as necessidades inferiores também sejam satisfeitas, sendo assim, se as necessidades não forem satisfeitas haverá diversos tipos de reações que modificarão o comportamento, fator que deve ser trabalhado no processo de liderança.

Quando as necessidades mais baixas são atendidas de forma básica, com razoabilidade, as necessidades dispostas nos níveis mais altos passam a dominar o

comportamento. Contudo, quando alguma necessidade de nível mais baixo deixa de ser satisfeita, ela volta a predominar no comportamento gerando tensão no indivíduo.

O autor descreve que qualquer frustração causa mudanças e confusões psicológicas, ocasionando reações que modificam e prejudicam o comportamento humano, muitas vezes atingindo quem se encontra ao redor da pessoa frustrada ou descontente com o trabalho. O autor destaca que a escalada da pirâmide não é dependente apenas das condições oferecidas, mas das circunstâncias da vida de cada indivíduo (CHIAVENATO, 2011).

Diante do contexto sobre a teoria motivacional fica claro que as pessoas agem segundo as suas necessidades e o trabalho como fator de sustento é uma necessidade, sendo assim, tendem a realizar as atividades que lhes são sugeridas, dentro deste contexto é evidente que façam suas ações com base nas orientações e perspectiva dos gestores. Assim, o gestor tem papel fundamental quando assunto é motivação e desenvolvimento de seus colaboradores.

### **2.3 O Papel do Gestor como Promotor da Motivação e Desenvolvimento de seus Colaboradores**

Silva et al. (2009) ressalta que o gestor é o objeto inspirador e motivador de seus colaboradores. Ainda de acordo com o autor, esse processo só acontece se houver confiança e liderança, buscando sempre comportamentos consistentes, verdadeiros, respeitosos e acima de tudo éticos.

Chiavenato (2011) descreve que os grandes gestores tem como papéis fundamentais, estimular as pessoas e promover a colaboração entre si, desenvolvê-las formando equipes de alto desempenho.

Duluc (2010) ressalta que manter um colaborador motivado é uma missão diária, que exige esforço incondicional do gestor, é preciso sempre manter a motivação, fazendo com que o colaborador realmente vista a camisa da empresa.

Chiavenato (2011) esclarece que embora tenha demorado um pouco as organizações já perceberam que a motivação é na verdade a chave do sucesso de quem busca crescimento. A preocupação de muitas empresas está na maioria das vezes relacionada com o processo de motivação dos colaboradores. Tal fator não está relacionado exclusivamente pela preocupação sobre o bem estar deles, mas sobre o fato de que motivação é um fator que recai sobre a produtividade e conseqüentemente o lucro.

A gestão de pessoas tem como principal função motivar e buscar o desenvolvimento dos colaboradores, sendo assim o gestor fica responsável por administrar o trabalho dos colaboradores e por funções como:

- Somar talentos à organização;
- Trazer para os colaboradores uma perspectiva de acolhimento e motivação;
- Integrar e orientar o trabalho em equipe, de forma a torná-lo mais eficiente;
- Reconhecer e recompensar os talentos pelos excelentes e significativos desempenhos, assim como o alcance de resultados positivos;
- Avaliar sempre o desempenho dos colaboradores e em caso negativo promover estratégias para melhorar esse fator;
- Mostrar sempre o caminho e orientar acerca dos objetivos e metas a serem alcançadas;
- Estar sempre atualizado para que a empresa esteja em constante evolução (CHIAVENATO 2011).

Marinho et al. (2014) explica que as organizações estão investindo cada vez mais em ambientes motivacionais, de aprendizado e com programas de desempenho, o que sempre acabam por trazer resultados satisfatórios.

Passos (2004) afirma que as organizações insistem em colocar em primeiro plano sua parte econômica, deixando de lado as questões do capital humano, certamente podem caminhar para a destruição.

### 3 METODOLOGIA

Segundo Marconi e Lakatos (2009) sobre a metodologia usada para esse estudo trata-se de uma pesquisa descritiva, onde foi feita revisão de literatura, onde foram consultados livros, artigos, teses, monografias revistas, documentos apresentados em simpósios, congressos e *sites* da internet.

A coleta de dados foi realizada entre março e abril de 2021. As palavras-chave utilizadas foram: Gestão; Gestão de Pessoas; Motivação; Teoria Motivacional; Gestor no desenvolvimento de colaboradores.

A pesquisa foi realizada no Google Acadêmico e na Base de Dados *Scientific Electronic Library Online* (SciELO). Sobre o tema a literatura traz riqueza de documentos.



Os artigos selecionados tiveram como critério de inclusão o idioma (português). Após a seleção de artigos que respondiam o objetivo desse trabalho todos os resumos foram lidos.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O quadro 1 traz os principais resultados encontrados, citando título, autor, objetivo e resultados.

**Quadro 1:** Principais Resultados

<b>Título</b>	<b>Autor(es)</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Local de Publicação</b>	<b>Resultados</b>
Gestão de Recursos Humanos: teorias e práticas.	SANTOS, M. J. N.	Evidenciar o processo de Gestão de Pessoas bem como suas mudanças ao longo do tempo.	SciElo	A Pesquisa realizada aponta que as empresas tem mudado conseqüentemente a forma de gestão de pessoas, valorizando estas de forma ampla, o que tem trazido resultados satisfatório para as organizações.
Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações	CHIAVENATO, I	Contextualizar sobre a importância da Gestão de pessoas para a organização como fator de crescimento	Livro	O autor deixa claro em todo o contexto a importância do capital humano e que o gestor precisa propiciar um ambiente de motivação para

				promover o desenvolvimento e evolução de seus colaboradores, fator que reflete no sucesso da empresa.
A Influência da Gestão de Pessoas no Desempenho Empresarial através do Perfil do Líder	MELO, F. A. O.; SANTOS, A. R.; HAYASHI DA, M. C. B. P.; MACAHD O, T. F. A	Identificar como o processo de gestão de pessoas influencia no desempenho das organizações, considerando o perfil do líder que mais se adequam às exigências do mercado.	Artigo	o perfil do líder influencia no desempenho empresarial e na gestão de pessoas, e que o mesmo tem a capacidade de levar a organização em declive ou ascensão, através de seu perfil de liderança e da maneira que é administrada a Gestão de pessoas

**Fonte:** Elaborado pelo autor segundo os documentos analisados

Santos (2004) explica que as empresas são formadas como base para seu desenvolvimento do processo de gestão de pessoas, mas estas nem sempre são vistas como parte principal e não são motivadas.

Chiavenato (2011) explica que é muito mais barato administrar inteligência do que focar e tentar fazer desenvolver uma empresa apenas com a força do capital financeiro, pois este embora seja forte depende da força humana.

O autor descreve que o capital somente terá boa aplicação quando for feito com inteligência, bem investido e administrado. A gestão de pessoas deve vir antes, durante e após

a administração do capital ou de quaisquer outros recursos. As empresas bem sucedidas perceberam a importância do seu capital humano e voltou-se para estes, visto que são os responsáveis pelo crescimento e obtenção de resultados positivos dentro das organizações.

Mello et al. (2012) explica que o processo de gestão de pessoas busca sempre a qualificação e valorização dos profissionais como característica principal, fator necessário e importante para o desenvolvimento das atividades por ele exercida e a qualidade da prestação dos bens e serviços oferecidos pela organização em que esse profissional é inserido.

Ferreira et al. (2018) descrevem que a motivação dos colaboradores traz satisfação, e estes acabam por adquirir maior satisfação em suas atividades, maior compromisso com seu trabalho e buscam trazer resultados positivos para as empresas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Embora as pessoas tenham sido sempre a força que faz a máquina organizacional se mover, nem sempre tiveram seus devidos valores. A história aponta que a primeira Revolução Industrial trouxe o contexto de como as pessoas eram insignificantes, uma vez que recebiam baixos salários, trabalhavam em condições insalubres e com jornadas exaustivas.

A sociedade evoluiu sua forma de pensar e através de diversos acontecimentos percebeu a importância do capital humano como propulsor do desenvolvimento da organização.

Diante das inúmeras evoluções o processo de administração de pessoas também foi reformulado, repensado e passa a ser denominado como gestão de pessoas, com uma característica fundamental, a de valorizar os colaboradores de forma a atender suas necessidades secundárias, promover a motivação destes assim como o desenvolvimento.

Ao Gestor tem grande importância no que diz respeito à promoção da motivação, aprendizado, reconhecimento, preparo, organização e evolução do trabalho de seus colaboradores. É fato que as pessoas que trabalham motivadas e felizes contribuem de forma significativa pra o desenvolvimento da empresa. O trabalho feito com satisfação com certeza possui qualidade e sendo assim, reflete no sucesso da organização.

As empresas precisam visto a importância do gestor, buscar profissionais capacitados para assumir tal cargo e repensar sempre se as ações dos gestores estão refletindo de forma

positiva ou negativa nos colaboradores. Diante dessa perspectiva é preciso que as organizações repensem sempre sobre o trabalho dos gestores.

## REFERÊNCIAS

CALDAS, P. T.; FIRMO, L. A.; AMORIM, B. P.; OURIQUES, R. A. B. **Administração de Pessoal ou Gestão de Talentos?** Um estudo nas Administrações Públicas do Cariri Paraibano. XVII Semead – Seminários em Administração, nov. 2015.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. São Paulo: Editora Compacta, 2006.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 4ª ed. São Paulo: Manole, 2011.

DULUC, A. **Liderança e confiança**. Desenvolver o Capital Humano para as organizações competitivas. Lisboa. Piaget (2000).

FERREIRA, V. C. P. **Tendências da Gestão de Pessoas na era do Conhecimento**. 2018. Disponível em: <https://books.google.com.br/books?hl=pt-BR&lr=&id=9TSEDwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT4&dq=bibliografia+Ferreira+et+al+2018+gest%C3%A3o+de+pessoas&ots=KACdMyTYLo&sig=wK1P-bYI5C3kiXxvaNwktWuq-ac#v=onepage&q&f=false>. Acesso em: 20 ago. 2021.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de Pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2009.

MACÊDO, I. I. de. **Aspectos comportamentais de gestão de pessoas**. 9. ed. Rio de Janeiro: editora FGV, 2007.

MARINHO, C. R. P.; MARINHO, R. C. P.; CARVALHO, C. A. S.; GUTIERREZ, R. H. **Competência e Aprendizagem: Perspectivas Estratégicas orientadas à vantagem competitiva sustentável**. X Ceneg – Congresso Nacional de Excelência em Gestão, ago. 2014.

MELO, F. A. O.; SANTOS, A. R.; HAYASHIDA, M. C. B. P.; MACAHD, T. F. A. **Influência da Gestão de Pessoas no Desempenho Empresarial através do perfil do Líder**. IX Seget – Simpósio de Excelência em Gestão Tecnologia, 2012.

SANTOS, M. J. N. **Gestão de Recursos Humanos: Teoria e Práticas**. Scielo, jul/dez, 2004.

SILVA, E.C.C.; SACOMANO, J.B.; MENEGHETTI, J. L. **Uma análise da evolução da área de Recursos Humanos frente a novas exigências dos sistemas produtivos**. Disponível em: <https://administradores.com.br/artigos/a-evolucao-da-area-de-recursos-humanos-frente-ao-ambiente-de-mudancas-organizacionais>. Acesso em: 20 ago. 2021.

SOVIENSKI, F; STIGAR, R. Recursos Humanos X Gestão de Pessoas. **Revista Científica de Administração**, v. 10. 2008.

VERGARA, S.C. **Gestão de pessoas. 2.** ed. São Paulo: Atlas, 2000.