O PAPEL DA GESTÃO DE PESSOAS PARA O AUMENTO DA MOTIVAÇÃO E PRODUTIVIDADE NAS ORGANIZAÇÕES[1]

THE ROLE OF PEOPLE MANAGEMENT IN INCREASING MOTIVATION AND PRODUCTIVITY WITHIN ORGANIZATIONS

Beatriz Rodrigues Souza[2]
Vitória Rosa da Silva[3]
Edilon Mendes Nunes[4]

RESUMO: Aqueles que lidam com Gestão de Pessoas se veem desempenhando um papel fundamental dentro de sua organização, não ignorando os desafios relacionados aos processos de inovação. O desempenho do gestor também desempenha um papel relevante na gestão de pessoas, por isso, o profissional precisa desenvolver habilidades de liderança para motivar e inspirar a equipe, ter uma comunicação eficiente, fornece feedback, incentivar o funcionário a se desenvolver profissionalmente, entre outras atitudes. O objetivo desta pesquisa é analisar a importância da gestão de pessoas na motivação e produtividade das organizações. Para aprofundar os conhecimentos sobre essa temática, foi importante realizar um estudo de cunho bibliográfico, explorando obras de autores em portais de sites como Scielo e Google acadêmico, analisando artigos científicos e livros concernentes a esse assunto. Conclui-se que a gestão de pessoas provoca muitos desafios na contemporaneidade em que existe um potencial inexplorado para impulsionar a produtividade e a motivação, elevando a qualidade da gestão de pessoas em todos os setores, e que a gestão de pessoas precisa desempenhar um papel mais central no desenvolvimento e na maximização do potencial dos colaboradores dentro de uma organização.

Palavras-chave: gestão de pessoas; motivação; produtividade; organização.

ABSTRACT: People management professionals see themselves as playing afundamental role within their organizations, and they cannot ignore thechallenges related to innovation processes. In this context, motivation isthe key to the success of any organization. After all, motivated employeeswork better, and productivity is completely related to motivation. Themanager’s performance also plays a relevant role in people management.Therefore, the professional needs to develop leadership skills to motivateand inspire the team, communicate effectively, provide feedback,encourage employees to develop professionally, among other attitudes.The objective of this research is to analyze the importance of peoplemanagement in the motivation and productivity of organizations. In orderto deepen knowledge on this topic, it was important to conduct abibliographic study, exploring works by authors on websites such as Scieloand Google Scholar, analyzing scientific articles and books related to thissubject. It is concluded that People Management poses many challengesin contemporary times, in which there is untapped potential to boostproductivity and motivation, raising the quality of people management inall sectors, and that people management needs to play a more central role in developing and maximizing the potential of employees within anorganization.

Keywords: people management; motivation; productivity; organization.

Data de apresentação: 24 / 09 / 2026.

---

[1] Artigo apresentado ao curso de Bacharelado em Administração do Instituto Federal do Amapá como requisito para a obtenção do título de Bacharel;

[2] Acadêmica do curso de Bacharelado em Administração. Email: beatrizrodrigues.2133@gmail.com;

[3] Acadêmica do curso de Bacharelado em Administração. Email: vitoriarosasilva115@gmail.com;

[4] Orientador, Docente do Instituto Federal do Amapá. Doutor em Gerenciamento Ambiental (PRODEMA/UFPE) Email: edilon.nunes@ifap.edu.br.

1 INTRODUÇÃO

A gestão de pessoas é provavelmente uma das habilidades mais importantes de liderança e isso se deve a alguns aspectos, como a influência na produtividade por meio de seu impacto no moral e na motivação da equipe. Nesse sentido, quando se trata de gestão de pessoas, conhecer a dinâmica do comportamento humano é fundamental, cada pessoa se comporta de maneira diferente quando se depara com uma situação particular. Uma gestão de pessoas eficaz garante que os funcionários se sintam valorizados, motivados e conectados ao seu trabalho, o que leva a uma maior produtividade, maior retenção e uma cultura de trabalho mais saudável. O investir em práticas sólidas de gestão de pessoas, será possível cultivar uma força de trabalho produtiva e comprometida com os objetivos gerais da empresa.

À vista disso, a finalidade deste estudo é abordar o papel da Gestão de Pessoas para o aumento da motivação e produtividade das organizações. Através dos objetivos específicos, pretende-se investigar o conceito da gestão de pessoas, além de analisar a importância da motivação e produtividade nas organizações.

A abordagem deste estudo se justifica pela pertinência de investigar acerca da Gestão de Pessoas, tendo em vista que o mundo atual está cada vez mais exigente e, na maioria das vezes, as pessoas não estão satisfeitas com os serviços fornecidos pelas organizações que constantemente demonstram deficiências no atendimento. À vista disso, este estudo buscará responder a seguinte problematização: Qual a relevância da gestão de pessoas para o aumento da motivação e produtividade das organizações?

Os procedimentos metodológicos deste estudo se desenvolveram a partir de uma pesquisa bibliográfica, uma vez que foram coletadas informações em livros físicos e eletrônicos e textos científicos em portais acadêmicos, como o SciELO, na intenção de organizar melhor o pensamento acerca deste assunto tão atual na sociedade.

A gestão de pessoas é importante, pois influencia diretamente o sucesso dos seus funcionários e, consequentemente, o sucesso da sua organização. Embora seja fácil focar em métricas de desempenho organizacional, como vendas ou lucros, são os seus funcionários que contribuem para o negócio e impulsionam o seu crescimento e sucesso.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Conceito e visão geral da gestão de pessoas

Muitos foram os estudiosos que fizeram definições da Gestão de Pessoas, sendo que Chiavenato (2005) a define como um processo relacionado à mentalidade predominante nas organizações que parte do princípio de métodos organizacionais, características do contexto ambiental, em que a transparência tem impacto nas mudanças na gestão de operações e processos relacionados, levando ao melhor suporte nos serviços fornecidos.

Quenehen (2020, p. 7) afirma que “gestão de pessoas é o processo administrativo de coordenar de maneira eficaz a gestão de conhecimento, desenvolvimento, habilidades, capacidades e experiências que formam uma organização.”. A gestão de pessoas, um subconjunto-chave da gestão de recursos humanos, envolve todos os aspectos de como as pessoas trabalham, se comportam, se envolvem e crescem no trabalho.

Kops, Silva e Romero (2013) definem a gestão de pessoas como um conjunto de práticas que abrangem os processos de ponta a ponta de aquisição de talentos, otimização de talentos e retenção de talentos, ao mesmo tempo em que fornecem suporte contínuo para o negócio e orientação para os funcionários de uma organização.

O termo, gestão de pessoas, contém em seu espectro componentes principais que podem, juntos, construir com eficácia uma experiência envolvente na organização. Segundo

Lima e Carneiro (2015, p. 4) “toda organização que tem consciência da importância da Gestão de Talentos e Pessoas, para obtenção de êxitos, preocupa-se em criar um sistema de Gestão de Pessoas que auxilie, de forma independente, a administração de pessoal”.

Ao se pensar sobre a gestão de pessoas como um sistema de processos lineares dentro da organização, Pires *et al.* (2007, p. 70) enfatizam que os sistemas de gestão de pessoas podem ser divididos em subáreas, tais como: “Educação Cooperativa, Identificação e Alocação de Talentos, Gestão de Desempenho, Orientação Profissional, Remuneração e Benefícios, etc.

Segundo Chiavenato (2010), a visão de gestão de pessoas tem sido princípio norteador das organizações que buscam o sucesso da empresa. Uma vez que, dentro de uma corporação, as pessoas são os pilares que regulam os resultados e a produtividade da empresa, com o poder de aumentar sua competitividade, o capital humano é o grande diferencial da empresa.

As responsabilidades da gestão de pessoas abrangem todas as tarefas relacionadas a pessoas, incluindo recrutamento, integração, treinamento e desenvolvimento, gestão de desempenho, engajamento dos funcionários e remuneração e benefícios. Para compreender a Gestão de Pessoas é necessário considerar a influência de diversos aspectos que convergem para uma definição mais objetiva do conceito, conforme explica:

> Fazer Gestão de Pessoas requer uma tarefa complexa porque requer, sempre que possível, foco estratégico com relação aos recursos humanos. A moderna Gestão de Pessoas necessita atender a alguns requisitos. Como gestor de pessoas, o profissional precisa ampliar o foco de atuação, realizando o planejamento estratégico, e integrando e compatibilizando pensamentos e objetivos de todas as áreas para que os resultados finais da organização mostrem, sempre que possível, a qualidade das pessoas e dos serviços que elas executam (Mendes, 2020, p. 14).

A gestão de pessoas é um fator principal na determinação do sucesso das organizações, para Ribeiro *et al.* (2022, p. 2), “uma empresa de sucesso possui um setor de Gestão de Pessoas muito bom, visto que é ele que faz o recrutamento, o desenvolvimento e a avaliação dos colaboradores da mesma”. Com isso, as organizações precisam focar nas melhores estratégias de Gestão de Pessoas.

Adquirir habilidades de gestão de pessoas exige um desejo autêntico do gestor de promover os objetivos e interesses de carreira dos colaboradores e de desenvolver as suas funções e habilidades, ao mesmo tempo em que contribui para o desenvolvimento no ambiente de trabalho (Santos *et al.* 2023).

Dessa forma, dominar a gestão eficaz de pessoas é essencial para reter funcionários, manter a produtividade e o engajamento, além de impulsionar o desempenho dos negócios. A Gestão de Pessoas concentra-se na liderança, treinamento, desenvolvimento, motivação e gestão diária dos funcionários para apoiar os objetivos e a missão geral da organização.

2.2 Produtividade e motivação nas organizações

As organizações consideram a motivação um aspecto essencial para alcançar o sucesso. Miguel, Costa e Amado (2021) afirmam que a motivação no contexto organizacional é um desafio, visto que precisam aprimorar continuamente as habilidades dos profissionais para se manterem eficazes, de maneira que é preciso fazer um trabalho focado no resultado.

Um aspecto central da liderança é motivar as pessoas a alcançar objetivos comuns, líderes motivados geralmente estão mais bem equipados para isso. De acordo com Ribeiro, Passos e Pereira (2018, p. 2), “para alcançar o potencial máximo dos recursos humanos de modo a maximizar o seu desempenho, é essencial que os indivíduos se sintam motivados.”.

Por outro lado, a motivação é necessária para ter um desempenho ao mais alto nível, a definição de motivação, no que se refere ao trabalho, é o desejo de querer realizar. Criar uma

atmosfera onde os colaboradores se sintam motivados permite que cheguem ao seu local de trabalho prontos para fazer o melhor.

Os líderes podem facilitar as oportunidades de desenvolvimento de carreira dos funcionários e recompensá-los por suas realizações, criando motivação e engajamento. Ao criar um ambiente de confiança e compreensão, a liderança pode ter um forte impacto positivo na cultura organizacional (Soares, 2015).

Escorsin e Walger (2017) enfatizam que o líder tem um importante papel a desempenhar na criação de uma boa atmosfera na organização. Nesse contexto, trabalhar como líder demanda aprendizagem, sabedoria e motivação, significa ter a capacidade de delegar tarefas aos seus subordinados, mas também levar em consideração opiniões, conhecimentos e aspirações nas reuniões.

Com seleção, treinamento e suporte cuidadosos, as pessoas podem desempenhar um papel importante na liderança de uma organização, obviamente, não está ao alcance de todos ser um bom líder e um bom gerente. Os líderes têm como atribuição integrar a equipe para a busca de resultados, buscando alcançar resultados significativos, incluindo a motivação da equipe (Garcia, 2019).

Atualmente, a maioria da força de trabalho é cada vez mais composta por trabalhadores do conhecimento. Identificar maneiras de melhorar sua produtividade é, portanto, extremamente valioso para organizações que buscam crescer em um ambiente exigente e competitivo (Drucker, 1999).

O crescimento da produtividade permite a geração de economias por meio de maior eficiência operacional e alocativa, que permite atingir um maior nível de produção usando a mesma quantidade de insumos. Promovendo assim a produtividade dos trabalhadores e permitindo a acumulação de capital, o que pode aumentar ainda mais a produção e contribuir para revigorar o crescimento da produtividade dos processos de negócios (Grover et al., 2019).

Dessa forma, o crescimento da produtividade é relevante para o crescimento e o desenvolvimento das organizações, pois permite que elas sejam lucrativas expandindo a produção ou minimizando os custos de produção. As empresas podem então reinvestir esses lucros mais elevados para continuar aumentando sua eficiência e lucratividade a médio prazo.

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa se constitui como bibliográfica, uma vez que buscou explorar os documentos, como artigos e livros, mais relevantes concernentes ao papel da Gestão de Pessoas para o aumento da motivação e produtividade das organizações. Nessa intenção, a busca foi feita por meio de ferramentas eletrônicas em publicações científicas indexadas contidas em bancos de dados de bibliotecas online como Scielo, bem como em portais como Google Acadêmico.

No entender de Cervo, Bervian e Silva (2007, p. 11) “a universidade, a pesquisa e o acesso ao conhecimento e à produção de novas informações evoluem a grandes passos”. Nesse sentido, a pesquisa é importante para os alunos porque os ajuda a obterem uma análise detalhada e aprofundada de qualquer tópico, o resultado acaba sendo frutífero e o conhecimento é aprimorado.

A pesquisa foi feita por meio de trabalhos já publicados por autores que já fizeram algumas pesquisas e os alunos são convidados a percorrer esse material publicado para entender a ideia e a visão desses pesquisadores. Sendo assim, foram realizados fichamentos e resumos no intuito de entender melhor conceitos do assunto, buscando seguir uma lógica no tema abordado.

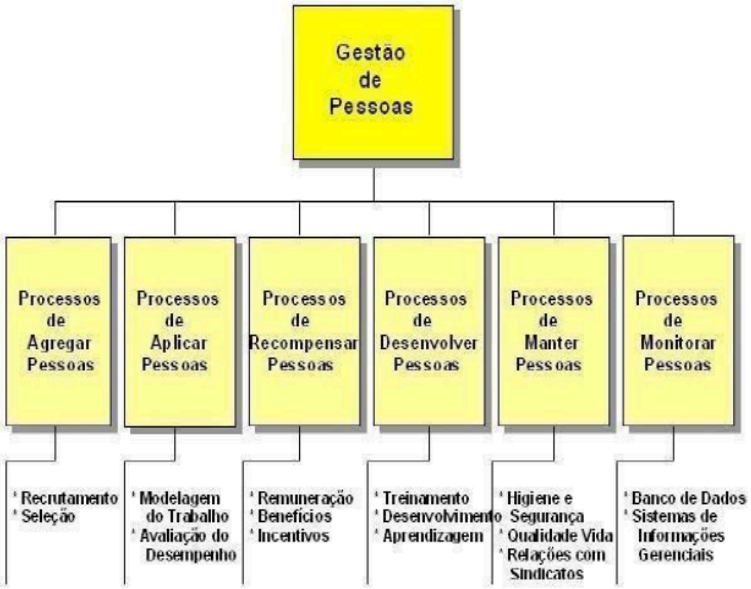
Para tanto, as palavras-chave mais consultadas foram gestão de pessoas, motivação, produtividade, dentre outras. Finalizou-se o processo fazendo um apanhado de tudo que foi consultado, e uma revisão abrangente analisando cuidadosamente os objetivos específicos, bem como a questão norteadora, através de um estudo detalhado de todos os tópicos.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Os resultados desta pesquisa contribuem para o maior entendimento sobre o papel da gestão de pessoas para o aumento da motivação e produtividade das organizações. A área de gestão de pessoas é um campo da ciência da administração com amplo potencial de desenvolvimento. Conforme argumentam Teixeira e Ribeiro (2017) as organizações públicas têm um longo caminho para atender as expectativas da população e proporcionar um atendimento de excelência.

A gestão de pessoas e a gestão da produtividade estão interligadas, desenvolver condições e estratégias de trabalho adequadas que aumentem a motivação humana pode maximizar seu potencial e produtividade. Quando se pensa em Gestão de pessoas, é importante se atentar para os seus diferentes desafios, visto que "A falta de material bibliográfico especificamente referente à gestão de pessoas para a gestão pública dificulta o desenvolvimento de políticas consistentes, nesse campo da administração, voltadas à gestão estratégica de pessoas" (Gemelli; Filippim, 2010).

Figura 1 - Organograma da Gestão de pessoas



Fonte: Ribas (2020)

Liderança e cultura são dimensões essenciais para a compreensão da dinâmica organizacional. Nesse sentido, os gestores de pessoas em uma organização precisam melhorar drasticamente a forma como recrutam, treinam e gerenciam talentos, e precisam transformar o RH em um parceiro estratégico. As estratégias de gestão de pessoas podem fazer toda a diferença entre experiências ruins, medíocres, boas e ótimas.

Behnke (2014) analisa que a gestão de pessoas dentro de uma organização pública se torna cada vez mais essencial, visto que contribui para evitar problemas na busca e alcançar resultados positivos, pois pode contribuir para a melhoria do clima organizacional, fator que assume papel relevante para a organização.

Nesse contexto, os resultados destacam o efeito positivo da gestão de pessoas em uma organização, Kops, Silva e Romero (2012, p. 45) contribuem com essa temática ao argumentarem que:

> A gestão estratégica de pessoas é uma forma de aumentar a vantagem competitiva das organizações. Incluir a Gestão de Pessoas alinhando pessoas ao negócio da organização é um dos grandes desafios dos gestores na atualidade. Manter os focos estratégicos em processos, operacionalização, pessoas e futuro é uma forma das organizações se manterem competitivas.

Dito isso, a ideia central e o objetivo continuam sendo gerenciar melhor as pessoas de maneira que funcionem de maneira mais fácil, capacitada e impactante, e estejam motivadas e consequentemente, contribuam com a produtividade. A esse respeito, Dessler (2003) comenta que para melhorar o nível de motivação, é importante pensar sempre de forma positiva, pensar no motivo pelo qual se está trabalhando e agir de forma a alcançar os objetivos.

Parte-se, então, da concepção de que a gestão está vinculada a motivação e produtividade nas organizações, os principais pilares da gestão de pessoas incluem a marca do empregador, recrutamento, bem-estar, benefícios, motivação e engajamento dos funcionários, comunicação, administração e treinamento. Juntos, esses aspectos da gestão de pessoas são essenciais dentro da organização e levam a uma experiência do funcionário que atrai e retém o talento certo, objetivando resultados.

A gestão eficaz de pessoas envolve um melhor entendimento das pessoas que compõem a organização, suas personalidades, motivações, bem como seus objetivos pessoais e profissionais. De acordo com Behnke (2014, p. 9) “é importante frisar que não cabe somente ao gestor de pessoas desenvolver, motivar, selecionar benefícios e melhorar o clima organizacional dos colaboradores.

Lacombe e Heilborn (2003) enfatizam que a Gestão de Pessoas não pode ser tratada como uma área independente das demais áreas que envolvem a administração pública, ela envolve ações previamente planejadas. Com a motivação dos funcionários melhorando o desempenho no local de trabalho.

Dessa forma, os resultados deste estudo indicam que a Gestão de Pessoas desempenha um papel positivo na motivação dos funcionários e na produtividade dentro das organizações, de modo que os colaboradores mais motivados terão níveis mais elevados de produtividade e desempenho.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Em síntese, o estudo demonstrou que, Gestão de Pessoas, produtividade e a motivação estão intimamente relacionadas e têm grande influência no desempenho de uma organização. As descobertas mostram que a Gestão de Pessoas desempenha um importante papel, visto que pode trabalhar para manter os colaboradores motivados, buscando ter maior probabilidade de serem produtivos, o que melhorará o desempenho da organização.

A motivação dos funcionários é um fator crítico para alcançar altos níveis de produtividade. Os funcionários são motivados a atingir o mais alto nível por meio da motivação, o que aumenta a produtividade, aumenta a satisfação no trabalho e melhora as taxas de retenção.

Assim, organizações que investem na motivação dos funcionários são mais eficazes no alcance de suas metas e objetivos. Nesse contexto, a produtividade dos colaboradores é influenciada por vários fatores, incluindo motivação, satisfação no trabalho, condições de trabalho, liderança e cultura organizacional. Pesquisas mostraram que altos níveis de motivação dos funcionários levaram ao aumento da produtividade.

Os gestores de gestão de pessoas de uma organização podem usar essas informações para criar planos para aumentar a motivação dos funcionários. Uma das principais conclusões do estudo é que, ao promover um ambiente de trabalho positivo, as empresas podem aumentar os níveis de motivação e consequentemente a produtividade. Isso se deve ao fato de que as pessoas tendem a ser mais motivadas e produtivas quando se sentem respeitadas e incentivadas no trabalho.

Dessa forma, ao oferecer oportunidades de aprendizado e progresso, permitindo flexibilidade no horário de trabalho e incentivando um equilíbrio saudável entre vida profissional e pessoal, os gestores podem criar um ambiente de trabalho acolhedor. Com isso, podem fomentar uma cultura na qual os trabalhadores se sintam motivados e comprometidos com a produtividade em seu trabalho.

REFERÊNCIAS

CERVO, A.; BERVIAN, P.; DA SILVA, R. **Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Pearson, 2007.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010. 599 p.

DRUCKER, Peter. **Desafios Gerenciais para o Século XXI**. São Paulo: Pioneira, 1999.

ESCORSIN, Ana Paula; WALGER, Carolina. **Liderança e desenvolvimento de equipes**. 1. ed. Curitiba: InterSaberes, 2017.

GOMES, G. **Cultura de inovação e sua influência no desempenho em inovação de produtos na indústria têxtil de Santa Catarina.** (Tese de doutorado). Programa de Pós-graduação em Ciências Contábeis, Universidade Regional de Blumenau, Blumenau. 2013.

LACOMBE, F; HEILBORN, G. **Administração, Princípios e. Tendências.** 1ªed. São Paulo: Saraiva 2003.

MENDES, L. C. S. **Gestão de pessoas em organizações hospitalares**. Curitiba: Editora Contentus, 2020. 102 p.

MIGUEL, T. S.; COSTA, D. S.; AMADO, F. M. O papel da motivação nas organizações. **Revista Científica**, v. 1, n. 1, 2021.

QUENEHEN, Romulo. **Gestão de Pessoas**. Curitiba: Editora Contentus, 2020. 70 p.

RIBAS, F. **Fluxograma com os seis processos de gestão de pessoas**. 2020. Disponível em: https://www.linkedin.com/pulse/fluxograma-com-os-seis-processos-degest%C3%A3o-pessoas-trevisan-ribas/. Acesso em: 04 de maio de 2025.

Ibero - Americana de Humanidades, Ciências e Educação. São Paulo, v.8.n.02.fev. 2022. Disponível em: https://periodicorease.pro.br/rease/article/view/4230/1625 Acesso em: 06 de maio de 2025.

RIBEIRO, M. F.; PASSOS, C.; PEREIRA, P. Motivação organizacional: fatores precursores da motivação do colaborador. **Gestão e Desenvolvimento**, n. 26, p. 105131, 01 jan. 2018.

SANTOS, N. M. et al. A Importância da Gestão de Pessoas para o Sucesso de uma Organização. **Rev. Psic**. V.17, N. 66, p. 384-400, maio/2023 –Multidisciplinar. ISSN 1981-1179. Disponível em http://idonline.emnuvens.com.br/id. Acesso em: 08 de maio de 2025.

SOARES, Maria Thereza. **Liderança e desenvolvimento de equipes**. 1. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2015.

AGRADECIMENTOS

Ao meu orientador Edilon Mendes Nunes.

Ao Instituto Federal do Amapá, Campus Laranjal do Jari.