

CAPÍTULO 4

O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E AS TEORIAS MOTIVACIONAIS AUXILIAM NA CONSTRUÇÃO DE UMA EMPRESA DE VALOR: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA META SERVIÇOS DE INFORMÁTICA S/A

Ana Carolina Marzzari
Gabriela Estivalet de Lima
Gustavo Scotta
Junior Steffanello Cocco

RESUMO

A presente pesquisa teve como objetivo estudar o planejamento estratégico e a forma que a empresa Meta utiliza as teorias motivacionais para que se dê uma construção uniforme e de valor dentro da empresa. Visa entender de que forma este planejamento é utilizado como uma ferramenta para o fortalecimento vertical e horizontal dos seus Times. Compreender como a cultura da empresa perpassa aos colaboradores bem como avaliar se as teorias motivacionais auxiliam na construção de uma empresa de valor. A metodologia utilizada para esta compreensão foi a utilização de documentos disponibilizados pela empresa, entrevistas com os colaboradores para entender como esta cultura da empresa é percebida por eles, e fez uso de um levantamento bibliográfico acerca das temáticas citadas. O trabalho é de natureza qualitativa e o método de pesquisa é o estudo de caso. Os resultados apontam para um crescimento da empresa, e isso é possível através da utilização de ferramentas que fortalecem o conhecimento e a uniformização da equipe de colaboradores, em uma única unidade de ação, trabalhando em prol do projeto no qual foram inseridos. Estes resultados são relevantes para que outras empresas possam utilizá-las como uma ferramenta estratégica para alinhar o seu planejamento e com isso buscar alavancar os resultados no longo prazo.

PALAVRAS-CHAVE: Planejamento estratégico. Teorias motivacionais. Meta. Time.

1. INTRODUÇÃO

Ao longo dos anos as empresas passam por diversas transformações, seja na linha de produção, seja nas equipes e até mesmo nas transformações do mercado consumidor. E para estas e outras transformações as empresas precisam estar preparadas para administrar diante de um cenário que muda diariamente. De acordo com Dias (2002), a administração é a ciência que trabalha com as necessidades de uma empresa, estabelecimento ou organização. Por sua finalidade, a Administração tem como papel principal, trabalhar com ferramentas práticas a fim de gerenciar, organizar e planejar as atividades de uma instituição, visando cumprir e alcançar os resultados pretendidos.

Um dos objetos de estudo da Administração é o planejamento estratégico empresarial. O planejamento estratégico empresarial, trata-se de uma ferramenta muito utilizada na gestão de processos dentro de determinada organização ou empresa. Por meio dessa administração, surge o gerenciamento de projetos, o que garante uma ampla visão sobre o futuro da empresa.



Quando a organização estabelece todos os cenários possíveis, antes de tomar alguma decisão ou até mesmo iniciar seus trabalhos, é possível que a empresa tenha oportunidade de solucionar os eventuais problemas que vão surgindo ao longo de sua trajetória. Definindo o caminho mais eficiente a ser seguido diante do cenário vivenciado, usando para isso o planejamento estratégico. Em geral, existem três tipos de planejamento empresarial que o administrador pode aplicar dentro de seu negócio: planejamento operacional, planejamento tático e planejamento estratégico.

Primeiramente, o planejamento estratégico consiste em uma ferramenta usada por gestores com o intuito de organizar determinado período, estratégias que possam facilitar tomadas de decisões assertivas dentro do contexto de uma organização. Essas estratégias podem ser estabelecidas com base em três pilares de pensamento, sendo eles: missão, visão e valores.

A missão se baseia naquilo que a empresa determina a ser entregue ao seu cliente, e qual é o seu propósito diante do projeto estipulado. É relevante que todos os colaboradores tenham conhecimento da missão e do propósito que visa ser alcançado. Já a visão consiste é o objetivo de onde ela quer chegar, para isso é necessário uma visão horizontal, possibilitando que parâmetros sejam estabelecidos dentro de uma estratégia de negócio. Por fim, os valores são a essência do negócio, são os ideais de busca de resultado que fazem com que os colaboradores tenham em mente quais são os valores que uma empresa busca para si, compreendendo que para estar em consonância com a missão, a visão e os valores os colaboradores precisam estar motivados e alinhados com o propósito da empresas.

Em consonância a isso, o psicólogo Frederick Herzberg (1923-2000), na segunda metade do século XX desenvolveu o estudo das Teorias da Motivação, que se entende como uma observação do nível de satisfação dos colaboradores e de que forma isso interfere no desempenho da empresa. Segundo ele, esse estudo tem como objetivo mensurar o índice de motivação das pessoas, tendo em base seus anseios e necessidades.

Com essas concepções, foi feito o levantamento dos dados, que foram utilizados na análise, sobre como é feita a aplicação dessas premissas dentro da empresa Meta. Para isso, foi realizada uma pesquisa em materiais internos da empresa, além de entrevistas com colaboradores, dissertações e teses e outras referências que abordam esta temática, para averiguar o seguinte questionamento: Ter um planejamento estratégico que contemple teorias



motivacionais dentro do ambiente corporativo é relevante para o desenvolvimento de uma empresa de valor?

Para responder tal questionamento, fez-se uso como já mencionado de documentos da empresa, que registram as ações desenvolvidas, bem como as pesquisas bibliográficas sobre os temas abordados. Para elucidação da presente pesquisa, fez-se necessário abordar alguns conceitos teóricos da Administração, buscou-se também correlacionar com aspectos práticos vivenciados dentro da empresa Meta no ano de 2022. Neste estudo foi constatada a importância das teorias motivacionais para o desenvolvimento e a construção de um time que atua em unidade de ação, uma vez que as mesmas trazem a motivação necessária para que a empresa se desenvolva fortemente no mercado tecnológico.

É com este objetivo que a empresa Meta, foco deste estudo, trabalha, buscando conciliar alternativas que auxiliam na construção da satisfação e da motivação dos seus colaboradores, compreendendo este um fator relevante para a empresa. Muitas vezes estes fatores também estão associados à disponibilidade de ferramentas de trabalho que possam facilitar o dia a dia na empresa. E a partir disso a empresa tem focado suas estratégias em trazer soluções para si e para que outras possam trazer agilidade e praticidade nas tarefas cotidianas, auxiliando nas escolhas e na tomada de decisões, e para isso trabalha fornecendo soluções através da tecnologia.

1.1 Tecnologia no ambiente empresarial

O termo tecnologia, umas das palavras mais usadas no mundo atualmente, deriva da combinação dos termos gregos *techne* “arte, artesanato” e *logotipos* “palavra” que juntos significam um discurso sobre as artes. A tecnologia, ainda embora muito primitiva, nasceu há mais de 2 milhões de anos, junto com os primeiros homínídeos, onde se considerava o desenvolvimento a longo prazo de técnicas sistemáticas para realizar atividades e fabricar utensílios. Ainda sem indícios dos primeiros meios de escrita e comunicação, a tecnologia já se fazia presente, desde a descoberta do fogo, até a fabricação das primeiras ferramentas do homem. Sendo assim, a era paleolítica não só trouxe invenções importantes para o ser humano, mas também foi o marco do período do desenvolvimento de uma das maiores concepções da inteligência humana (ELER, 2019).

Em consonância a isso, na segunda metade do século XVIII, assoma um período muito importante na história e na descoberta de novas formas de trabalho, ainda mais precisas e avançadas. Surge nisso, com a necessidade da troca da manufatura pela maquinofatura, a



Revolução Industrial. Desde então, os meios de trabalho sofreram diversas transformações, onde, com a exigência de altas escalas de produção e maiores demandas no mercado consumidor, a mão de obra começou a ser substituída por máquinas, equipamentos e invenções. Dessa forma, a tecnologia se mostrou cada vez mais importante, uma vez que se fez muito presente na inserção da máquina a vapor na indústria têxtil, como também, começou a mostrar sua capacidade de substituição do operário em determinados processos do ramo industrial (JACINTHO, 2021).

Na contemporaneidade, a tecnologia vem cada vez mais conquistando seu espaço, onde por sua vez, pessoas, grupos e empresas necessitam do uso dessa inovação para fazer dela uma ferramenta de aplicação contínua e presente em suas atividades. Após três períodos históricos transformadores, surge a tão falada nos dias de hoje, a famosa quarta revolução industrial, ou melhor chamada, “*Revolução 4.0*”. Vinda com um objetivo de uma transformação digital, a Revolução 4.0 é uma nova forma de ver os processos e através de uma observação precisa, conseguir inserir ferramentas e sistemas para o desenvolvimento computadorizado de meios de trabalho e produção. Misturada com técnicas de vanguarda e sistemas super atualizados, essa revolução traz um impacto significativo na produtividade de empresas e negócios, por ser eficiente no uso de recursos e de desenvolvimento de produtos e principalmente, serviços de larga escala. Desse modo, a Revolução 4.0 é o principal fator que inicia a tomada em grande parte da tecnologia nos meios produtivos (LIMA; PEREIRA; NEVES, 2022, p. 187-197). Diante do cenário apresentado, aponta-se como nasce a empresa objeto deste estudo e como a mesma se mantém no mercado, mesmo diante de tantas transformações vigentes.

1.2 O Nascimento da empresa Meta

A Meta encontra-se a mais de 30 anos no mercado de trabalho e seu principal objetivo é preparar empresas para os desafios do presente e do futuro, direcionando-as à transformação digital. Fundada inicialmente com a criação e elaboração de softwares, o administrador Telmo Netto Costa Junior começa a Meta com a iniciativa de melhor entregar aos seus clientes, formas de tecnologia para que os auxiliem em seu processo operacional e de gestão. Com mais de 3000 colaboradores, a Meta entrega serviços de operação e gestão para mais de 300 clientes em vários países do mundo. Iniciou-se apenas com fábrica de softwares, após, expandiu seu trabalho para cinco principais verticais de negócios que são determinantes no sucesso de iniciativas de transformação digital e disrupção para negócios (META, 2022, disponível em: <https://www.meta.com.br/solucoes-tecnologia/>).



A empresa Meta enquadra-se na concepção da quarta revolução industrial, não apenas pelo lado da transformação digital, mas por também trazer um novo ponto de observação em processos produtivos para poder inserir ferramentas tecnológicas que trazem meios para facilitar o processo operacional das empresas. Nesse sentido, o diferencial da Meta está voltado para a rápida evolução do processo de automação, que consiste em tornar tecnologicamente operacional um processo que antes era executado manualmente, utilizando para esse fim, da tecnologia e da integridade de dados, informações e sistemas. E diante deste cenário que a empresa vai ultrapassando os seus próprios desafios e vai despontando como uma gigante no mercado de tecnologia e como resultando expandindo-se diariamente, conforme será apresentado a seguir.

1.2.1 A expansão da empresa

A empresa Meta vem a cada ano ampliando a sua participação no mercado e expandido o seu tamanho e ampliando o número de clientes atendidos, tendo como objetivo o seu crescimento e permanência no mercado. Para isso, a empresa Meta incorporou em sua cultura, pilares para fomentar seu o crescimento, para que isso ocorra, faz-se necessário uma construção uniforme e de valor dentro da empresa, e que seus times se fortaleçam vertical e horizontalmente.

Fortalecer-se verticalmente e horizontalmente é fundamental, e são pilares de transformação inovadora em todo o processo de atendimento aos seus clientes. Para isso, apresenta estratégia e soluções digitais, com o objetivo de estabelecer uma organização ágil, com uma estratégia corporativa de dados para uma melhor governança. Além disso, apresenta uma arquitetura de como gerir pessoas e processos. O cliente também pode contar com uma plataforma de gestão que possibilita que toda empresa tenha uma evolução constante, preservando o seu diferencial competitivo e aumentando a sua performance.

Esta melhoria de performance e suporte, tem por escopo auxiliar empresas a operarem orientando-as à imprevisibilidade; automação e otimização de processos, com a incorporação de processos robotizados, que permite um melhor tempo de produtividade e podendo oferecer maior dedicação à atividades mais nobres, de alto valor cognitivo; e tecnologias emergentes e disruptivas. Tudo isso tem como intuito entregar para o cliente uma conexão com soluções de startups sob sua gestão, acompanhando e garantindo a entrega. A última vertical denomina-se



“*Meta Ventures*” que é uma ramificação da Meta em que busca soluções para os problemas do cliente, com startups, trazendo a Meta como integração de soluções.

A empresa Meta, após 30 anos de desenvolvimento constante, o principal objetivo é trazer crescimento humano com tecnologia. Com valores de servir pessoas, aprender e crescer juntos, aspirar performance, buscar excelência com simplicidade e inspirar a cultura da inovação, a Meta contribui diariamente não só na formação de grandes empresas, mas sim na formação de grandes pessoas para um desenvolvimento próspero. Em 2019, a Meta recebeu a “*Certificação Great Place To Work*” (GPTW) sendo considerada um dos melhores lugares para trabalhar. Depois de muita evolução contínua, a próxima marca a ser atingida é o tão famoso “*Sonho Grande*”, que consiste na Meta se tornar a maior plataforma de transformação digital do Brasil, fazendo da tecnologia, uma ferramenta de inovação e transformação a favor do desenvolvimento e crescimento humano. Para que esta entrega seja realizada é necessário o desenvolvimento de sua equipe internamente, ponto que será discutido e apresentado a seguir.

1.3 O desenvolvimento interno e a cultura da empresa

Para o desenvolvimento interno de uma empresa e disseminação de sua cultura, cada empresa cerca-se de estratégias que as mesmas julgam necessárias para que isso ocorra. Neste sentido, existe um entendimento da importância da execução do planejamento estratégico e das Teorias Motivacionais, os quais são ferramentas relevantes para auxiliar no andamento das funções. Com base nisso, a Meta compreende que essas ferramentas são aspectos essenciais, fazendo-se necessário o seu uso para permitir seu constante desenvolvimento. Saber fazer o uso correto do desenvolvimento interno de uma empresa, faz com que seus colaboradores tenham a compreensão de comportamentos, crenças, padrões e principalmente, a cultura da organização.

Dessa forma, o principal dever de um gestor é apresentar e manter de forma coerente e coesa o entendimento da cultura da instituição. Com essa compreensão, os servidores terão a ciência dos ramos que a empresa pretende seguir, para que juntos, consigam atingir seus objetivos estabelecidos. Consequentemente, com essa forma de trabalho, haverá um ambiente mais harmônico, sintonizado e focado em alcançar um propósito comum.



Para que o desenvolvimento interno da empresa aconteça e seja de fato efetivo, a empresa proporciona ações internas, mapeamentos e treinamentos onde é ensinado, muito além da técnica. Os treinamentos visam o fomento das *hard skills*⁶, *softs skills*⁷ e *self skills*⁸.

Ter um entendimento de trabalho contínuo dessas duas ferramentas faz com que a empresa tenha vantagem competitiva no mercado de trabalho. A competência competitiva dentro da Administração traz para a empresa um mecanismo de se obter resultados mais rápidos que suas concorrentes, fazendo com que ela se antecede na busca por resultados.

É de suma importância que a empresa possua a compreensão de como estabelecer esses métodos de maneira correta e eficaz. Trazendo essa realidade para Meta, as potencialidades dos colaboradores são trabalhadas e desenvolvidas da melhor forma para que se tenha um objetivo alcançado.

Com o desenvolvimento das teorias motivacionais juntamente com o planejamento estratégico, os gestores trabalham junto com os colaboradores com ferramentas que servem de auxílio na busca pela entrega com excelência nas metas estipuladas. No entanto, é preciso ter um entendimento sobre a cultura da empresa, saber criar um aprendizado contínuo, trabalhar com projetos a longo prazo e ter uma visão missionária. Esses fatores são primordiais que fazem com que a empresa tenha uma percepção do futuro, de onde querem chegar e o que precisam fazer para obter o resultado estipulado.

Sendo assim, ter um bom uso dessas ferramentas poderá trazer vantagens para a empresa. Com isso, ela acaba tendo uma posição de “conforto” e “segurança” por saber que sua visão, missão e valores estão sendo disseminadas e entendidas e continuarão a ser trabalhadas dentro do ambiente operacional de uma forma muito orgânica. Dessa forma, a utilização desses meios estratégicos contribuem para o desenvolvimento da empresa para que ela obtenha os resultados e trabalhe sua competência competitiva no mercado. Diante do exposto, o próximo ponto apresenta o planejamento estratégico de forma geral e por as ações deste no contexto da empresa foco deste estudo.

2. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Entender o que significa planejamento empresarial é prezar pelo futuro do seu negócio no mercado. Em épocas de crise econômica e política, contar com um bom planejamento é

⁶ O conhecimento técnico necessário para o desempenho das atividades.

⁷ Habilidades comportamentais necessárias para que o colaborador seja pertencente à empresa.

Aqui entra a cultura da empresa, de certa forma.

⁸ Habilidades que são autoconstruídas com base no autoconhecimento.



essencial. Além disso, o mercado está em constante mudança, fazendo com que empresas, as quais não se encontram com as melhores estratégias e recursos para passar pelos empecilhos e desafios do mercado, sejam vencidas pela concorrência (DEL CLARO, 2009, p. 1).

O planejamento estratégico nada mais é do que o processo de identificar oportunidades, elaborar uma estratégia e possuir ações focadas nos objetivos traçados pela organização. Além disso, possui como função entender o que, porque e como devem ser realizadas as diretrizes que farão a empresa crescer. Para elaborar um plano estratégico é necessário traçar metas, ações e analisar o atual cenário. Utilizá-lo impulsiona os resultados de sua empresa e permite manter a alta performance. Em um mercado cada vez mais competitivo, essas ações auxiliam as organizações a alcançar seu sucesso. Segundo Chiavenato (2012), planejamento estratégico está relacionado com objetivos estratégicos, de longo e curto prazo, que impactam na viabilidade e na direção dos processos. Planejar é desenvolver táticas que possibilitam alcançar certo objetivo. Já estratégia, é o ato que desenvolve o melhor caminho para atingir determinado objetivo.

Chiavenato (2012), enfatiza que:

O Planejamento estratégico é um processo organizacional compreensivo de adaptação através da aprovação, tomada de decisão e avaliação. Procura responder às questões básicas, como: “Por que a organização existe? “O que ela faz? ”e“ Como faz?”. O resultado do processo é um plano que serve para guiar a ação organizacional por um prazo de 3 a 5 anos (CHIAVENATO, 2012, p. 344).

Dessa forma, é analisada a situação atual, observados cenários e realizadas previsões sobre o futuro daquela empresa, traçando novas expectativas. No momento em que for formalizado o que se deseja alcançar, é imprescindível acertar o caminho, para então mobilizar as ações e por fim tomar as atitudes corretas. Dependendo dos objetivos que se pretende alcançar na empresa e também de suas prioridades do momento, o planejamento estratégico pode ser realizado mensalmente, anualmente ou até mesmo sobre um prazo maior de tempo. Dentre os benefícios de elaborar um planejamento estratégico em uma determinada empresa, é válido destacar: maior organização, permite a tomada de decisões baseada em dados e métricas, conseqüentemente, possibilitando uma maior assertividade, maior priorização das ações que serão realizadas, e elevação da produtividade dos colaboradores, os quais se sentem mais motivadas, elevando a qualidade dos serviços.

Realizar o planejamento estratégico é de extrema importância para ter uma visão ampla e clara sobre determinada empresa, dos seus objetivos e também de sua identidade, ajudando a prever riscos na tomada de decisões a longo e curto prazo. Porém, é necessário que todos os



colaboradores participem do processo, pois o plano será executado apenas com o apoio de todos os setores. Além disso, o plano estratégico deve ser reavaliado seguidamente e reajustado quando necessário.

De acordo com Falsarella e Jannuzzi (2017) em uma organização, as estratégias de negócios devem ser definidas e orientadas por meio de seu Planejamento Estratégico Empresarial. É esse planejamento que permite pensar e planejar os próximos passos. Nas palavras de Falsarella e Jannuzzi (2017) “Em decorrência desse planejamento, é possível pensar, então, que é imprescindível o desenvolvimento concomitante do Planejamento Estratégico [...]”. A existência desse planejamento traz vantagens competitivas para a empresa.

Pode-se citar diversas empresas que estavam passando por alguma dificuldade ou crise, mas que aplicaram o planejamento estratégico e obtiveram sucesso. Dentre elas está a Grendene, com sua marca Ipanema que, no ano de 2007, seus executivos pesquisaram, avaliaram e projetaram o produto ideal, o qual permitiria que a companhia tivesse uma marca mundial. Parte do planejamento estratégico tratava-se de associar seu produto com a modelo Gisele Bündchen, trazendo também a temática indígena, focando no marketing na sandália Ipanema com desenhos simples e preço competitivo (GARCIA, 2008, p. 9-33).

2.1 Planejamento estratégico no contexto da META

Ao trazer o planejamento estratégico para a área de tecnologia, destaca-se a META IT, uma empresa que está sempre buscando entender o que precisa ser feito e os motivos pelos quais deve ser feito. Dessa forma, traça metas e objetivos coerentes, as quais desafiam os colaboradores, mas, com esforço e empenho sempre são alcançados. Se pode citar como exemplo, determinar certa quantidade de novos clientes, as quais a META irá atuar realizando seus serviços de tecnologia até um período específico. Para isso, se faz necessário tomar medidas, alinhando toda a equipe de colaboradores, realizando reuniões presenciais ou síncronas.

Outra questão é quanto à organização de tarefas, a empresa em questão trabalha com metas diárias, ou seja, cada colaborador é responsável por realizar determinada quantidade de acordo com a demanda em certo período de tempo. Tudo isso, só é possível por conta da elaboração de um planejamento estratégico, o que faz com que a empresa não perca seu foco, consiga realizar tudo que é proposto, conseguindo manter um bom alinhamento da equipe.

Com o alinhamento feito, a equipe consegue trabalhar com maior autonomia, focando no resultado, na entrega. Dessa forma, cada um atua em duas esferas: micro e macro. Micro,



uma vez que cada colaborador está preocupado em bater as suas metas e avançar com a empresa. Macro, pois quando bate as metas estabelecidas, aquele colaborador reforça a performance do seu time e da empresa como um todo.

3. A UNIDADE DE AÇÃO COMO PONTO FORÇA DA META

Uma empresa para performar, precisa conter muitos atributos. Alguns deles vão além do valor aquisitivo. Nesses, se encontram a cultura empresarial e a condução do time para que haja em *unidade de ação*⁹.

Na Meta, cada um dos participantes integra uma *unidade de ação* dentro da empresa, e a mesma gera em cada um dos executivos uma integração que fomenta a sensação de pertencimento, o que faz com que todos assumam a responsabilidade pelo projeto. Isso faz com que a cultura da empresa se fortaleça, uma vez que esse sentimento pela marca é difundido entre os demais setores, durante o ano todo em que está sendo feita a implementação dessas estratégias que serão utilizadas.

A palavra unidade tem origem no termo latim *unitas* e designa a qualidade do que é único ou indivisível. Tem como significado aquilo que é considerado de forma individual e não plural. Unidade significa também, a união de componentes com uma determinada homogeneidade ou identidade. Ou seja, por meio das ações fomentadas pela empresa, há identidade, há conjunto, há união, há fortalecimento do time e pessoas preocupadas de fato em fazer a empresa/projeto crescer, uma vez que cada um dos partícipes é responsável pelo êxito e pela homogeneidade do time.

Para que o time se desenvolva e a empresa cresça em sincronismo, pode-se averiguar as teorias motivacionais da empresa bem como as satisfações e insatisfações que nela ocorrem.

3.1 Teorias motivacionais

Para que se possa avaliar as teorias motivacionais e entender o processo que acontece na Meta, faz-se necessário elucidar as principais teorias, o que será feito a seguir:

A Pirâmide de Maslow é um conceito difundido pela Psicologia, que nos últimos tempos passou a ser aplicado como forma de gestão do conhecimento e de Recursos Humanos,

⁹ Os colaboradores agem em conjunto à um escopo único. Eles mantêm o projeto em constante atualização e inovação ao passo que efetuam as próprias tarefas, porém sem deixar de lado o objetivo geral da empresa.

bastante utilizado para definir estratégias dentro e fora das empresas. Surge como um lembrete: colaboradores são pessoas com necessidades e diferentes níveis de satisfação.

Criada pelo psicólogo humanista norte-americano Abraham Maslow, a pirâmide foi idealizada em cima de estudos do comportamento humano. Ela tem como foco, entender as necessidades dos seres humanos e estudar, especificamente numa corporação, como os colaboradores são impactados naquele ambiente.

Com o desenvolvimento da pirâmide, o gestor consegue assegurar que os interesses dos colaboradores estejam alinhados aos interesses da empresa, procurando entregar caminhos através dos quais todas as partes envolvidas tenham suas necessidades atendidas.

Figura 1: Pirâmide de Maslow.



Fonte: Viana (2021).

A Pirâmide de Maslow é uma ferramenta essencial para que o RH da organização consiga situar seus colaboradores que, caso estejam em níveis superiores da pirâmide estarão, conseqüentemente, produzindo e alcançando melhores espaços dentro do ambiente organizacional. A pirâmide funciona como termômetro para que os gestores consigam entender o lugar que o colaborador ocupa, de fato, na sua carreira, e o que precisa para seguir realizando seu trabalho naquele momento.

De acordo com a Pirâmide de Maslow, o lado emocional do indivíduo é o que mais influência em suas decisões e comportamentos, ou seja, para além daquilo que o cliente enxergar, a estratégia deve ser montada com base nas suas respostas emocionais e, claro, nas necessidades daquele público.

3.2 Satisfações e Insatisfações dos colaboradores e o engajamento na cultura da empresa

Meta

Na administração, a teoria dos dois fatores de Herzberg é a teoria proposta por Frederick Herzberg que aborda a situação de motivação e satisfação das pessoas. O objetivo era entender os fatores que seriam responsáveis pela insatisfação e quais seriam os responsáveis pela satisfação no ambiente de trabalho.

Segundo a teoria de Herzberg, as condições de trabalho de um colaborador interferem diretamente em sua motivação para ir à empresa todos os dias e realizar o que precisa ser feito. Basicamente, os fatores higiênicos são tudo o que está relacionado a empresa. Com isso, técnicas como a relação entre funcionários e a relação gerência-time também devem ser avaliadas (MAXIMIANO, 1995, p. 318-326).

Conforme cita o autor, fornece supervisão eficaz (de apoio) e oferecer um bom salário, não são pontos suficientes para manter um funcionário bastante satisfeito. Todavia, isso é suficiente para desmotivá-los. Dessa forma, ao trabalhar o comprometimento e o engajamento da equipe, oferecer fatores higiênicos pertinentes não são suficientes, deve-se confirmar que eles existam para não provocar insatisfação e desmotivação, mas que deve-se ir mais adiante. Visto que, sozinhos, não possuem capacidade de estabelecer uma equipe 100% engajada.

Cabe salientar, que as teorias motivacionais não servem apenas para que a política da empresa seja humanizada, mas sim como pilar norteador para que as equipes sejam ainda mais ativas, uma vez que, a palavra motivação tem sua etimologia no Latim - “*motivus*” -, e é relativo a movimento, coisa móvel. É possível perceber que a palavra motivação, dada a origem, significa movimento. Quem motiva uma pessoa, isto é, quem lhe causa motivação, provoca nela um novo ânimo, e ela começa a agir em busca de novos horizontes, de novas conquistas (NAKAMURA, 2005).

A palavra “motivar”, então quer dizer: dar motivo a, causar, expor motivo, logo a palavra “motivação” vem da palavra “motivo” mais o sufixo “ação”, que quer dizer movimento, atuação ou manifestação de uma força, uma energia, um agente. Pode-se entender, portanto, que a motivação é um movimento intrínseca, um impulso que vem de dentro de cada colaborador, de cada “agente” da empresa. A motivação verdadeira nasce das necessidades intrínsecas onde encontram sua fonte de energia, nas necessidades e ações do ser humano. Ao atentar-se a isso, a Meta tem consigo o melhor de cada indivíduo uma vez que cada um que está



atuando na empresa busca sempre o desenvolvimento da empresa e o seu próprio, assim, crescendo e desenvolvendo como pessoa e como profissional.

4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o presente estudo, foi possível verificar que a empresa cresce e galga resultados à medida que seu time se desenvolve. Isso só acontece, uma vez que a empresa se utiliza de ferramentas que fomentam o conhecimento e o autoconhecimento de cada um em prol de uniformizar a equipe e gerar uma unidade de ação preocupada com o desenvolvimento do projeto cuja a qual está inserida.

Isso acontece, uma vez que a empresa possui como pilar norteador, um planejamento estratégico muito bem delimitado e construído, passível de mudanças rápidas e concisas se necessário, no cenário tecnológico atual.

Partindo do pressuposto do consenso que o planejamento estratégico, por ser um método no qual várias ferramentas de gestão são utilizadas para sua elaboração, invariavelmente irá entregar benefícios capazes de potencializar o resultado empresarial em qualquer segmento do mercado. Especificamente, tratando-se dos pontos do planejamento estratégico onde se descreve a identidade empresarial, no estudo ficou evidente o valor para uma empresa em possuir um perfil muito claro e difundido e que de fato pode explicitar a identidade daquela empresa.

Na Meta, os valores que caracterizam a empresa, a cultura e a forma da empresa atuar, evidenciam o valor de um planejamento estratégico bem estruturado e orientado. O segmento de atuação da Meta apresenta velocidade incrível de mudanças de conceitos e direcionamentos em espaços de tempo cada vez mais estreitos, o que dificulta o caráter permanente de uma identidade mais forte e também fragiliza a identificação dos profissionais com a empresa.

Neste estudo ficou evidente que paralelo a utilização de métodos e estruturas de gestão de negócios, como o planejamento estratégico, verificam-se também aspectos relacionados à satisfação de todos os profissionais que fazem parte da empresa. A atuação intensa de ações feitas pela empresa, contando com a participação dos colaboradores a partir de comunicações diretas, seja por meio digital ou presencial, política de feedback para alinhamento e pareceres sobre procedimentos e rotinas relacionadas à atividade fim geram sentimento de engajamento e criam valor de pertencimento para os colaboradores.



Dessa forma, pode-se inferir que a estrutura da Meta congrega pessoas, métodos e cultura, opera em sinergia gerando um resultado de satisfação para os profissionais e gera dividendos para a empresa e clientes. Assim, a condução da empresa pautada por um planejamento estratégico amplo e ao mesmo tempo capaz de ser altamente específico em seus desdobramentos setoriais permite à empresa gerar uma cultura forte a ponto de reter e manter seus colaboradores sempre em um nível de motivação e engajamento elevado. O canal condutor para isso está alicerçado no estímulo à constante participação de cada colaborador em seu desenvolvimento próprio, dada a clareza e assertividade dos feedbacks diretos e interessados no desenvolvimento humano.

REFERÊNCIAS

CAVALCANTI, M. **Gestão estratégica de negócios: evolução, cenários, diagnóstico e ação**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2001.

CHIAVENATO, I. **Administração geral e pública**. 3. ed. Barueri: Manole, 2012.

DEL CLARO, F. **O avanço tecnológico no mundo econômico**. 2009. Disponível em: <https://img.fae.edu/galeria/getImage/100/1039433853078416>. Acesso em: 20 de dez. de 2022.

DIAS, E. P. **Conceitos de Gestão e Administração: Uma Revisão Crítica**. 2002. Disponível em: <http://periodicos.unifacef.com.br/index.php/rea/article/view/160/16>. Acesso em: 07 de dez. de 2022.

ELER, G. **Hominídeos fabricavam ferramentas de pedra há 2.6 milhões de anos**. 2019. Disponível em: <https://super.abril.com.br/ciencia/hominideos-fabricavam-ferramentas-de-pedra-ha-2-6-milhoes-de-anos/>. Acesso em: 04 de fev. de 2023.

FALSARELLA, O. M. e JANNUZZI, C. A. S. C. **Planejamento Estratégico Empresarial e Planejamento de Tecnologia de Informação e Comunicação: uma abordagem utilizando projetos**. Gestão e Produção, São Paulo, nº 30, 2023. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0104-530X481-16>. Acesso em: 14 de fev. de 2023.

GARCIA, E. B. **Ipanema Gisele Bündchen y Ikatu Xingu: Imagem da marca Grendene, moda e responsabilidade sócio-ambiental**, 2008. Disponível em: https://lapecpp.files.wordpress.com/2011/05/trabalho-final-de-graduac3a7c3a3o_ipanema-gisele-bundchen-y-ikate280a6.pdf. Acesso em: 24 de jan. de 2023.

HEEMANN, M. **Missão, visão e Valores: O que é? Como definir e exemplos**. 2022. Disponível em: <https://www.contabilizei.com.br/contabilidade-online/missao-visao-valores/>. Acesso em: 02 de jan. de 2023.

JACINTHO, D. C. A. As Tecnologias da Revolução Industrial. Tecnologia revolução industrial. **Revista Cirion Technologies**. 2021. Disponível em:



<https://blog.ciriontechnologies.com/pt-br/tecnologias-da-revolucao-industrial/>. Acesso em: 01 de dez. de 2022.

LIMA, A. A. PEREIRA, P. M. NEVES, V. H. S. **A quarta revolução industrial e a transformação digital durante a pandemia.** Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento, São Paulo, 2 ed. Vol. 02, fev. de 2022. Disponível em: <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/administracao/revolucao-industrial>. Acesso em: 26 de dez. de 2022.

MASLOW, A.H. **Diário de negócios de Maslow/Abraham H. Maslow.** 1970. Organizado por Deborah C. Stephens. Tradução de Nilza Freire. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1995.

MENEGHETTI, A. **A riqueza como arte de Ser.** Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2016.

MENEGHETTI, A. **Dicionário de ontopsicologia.** 2. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2012.

MENEGHETTI, A. *et al.* **Psicologia da organização.** 2. ed. São Paulo: FOIL, 2014.

MENEGHETTI, A. **Psicologia empresarial.** 10. ed. Recanto Maestro: Ontopsicológica Editora Universitária, 2020.

ROHR, R. **Planejamento estratégico:** Guia para aprender a desenvolver ações e alcançar objetivos. 2022. Disponível em: <https://mereo.com/blog/planejamento-estrategico/>. Acesso em: 01 dez. 2022.

VIANA, J. **Pirâmide de Maslow:** o que é, para que serve e como aplicar. 2021. Disponível em: <https://keeps.com.br/piramide-de-maslow-o-que-e-para-que-serve-e-como-aplicar/> Acesso em: 08 de jan. de 2023.