UNIVERSIDADE ESTADUAL DA REGIÃO TOCANTINA DO MARANHÃO - UEMASUL - CAMPUS IMPERATRIZ
CENTRO DE CIÊNCIAS HUMANAS, SOCIAIS E LETRAS - CCHSL
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - BACHARELADO

ESTER PASSOS DE SOUSA OLIVEIRA

A CONFRATERNIZAÇÃO EMPRESARIAL E OS SEUS EFEITOS SOBRE A MOTIVAÇÃO DOS MEMBROS DA EMPRESA JÚNIOR DE CONSULTORIA – EJCON NA GESTÃO DE 2022.

Imperatriz
2022

ESTER PASSOS DE SOUSA OLIVEIRA

A CONFRATERNIZAÇÃO EMPRESARIAL E OS SEUS EFEITOS SOBRE A MOTIVAÇÃO DOS MEMBROS DA EMPRESA JÚNIOR DE CONSULTORIA – EJCON NA GESTÃO DE 2022.

Artigo apresentado ao Curso de Administração da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão / Centro de Ciências Humanas Sociais e Letras, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Thiago Sousa Silva

Imperatriz
2022

O48c

Oliveira, Ester Passos de Sousa

A confraternização empresarial e os seus efeitos sobre a motivação dos membros da Empresa Júnior de Consultoria – EJCON na gestão de 2022 / Ester Passos de Sousa Oliveira. – Imperatriz, MA, 2023.

30 f.; il.

Trabalho de Conclusão de Curso (Curso de Bacharel em Administração) – Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL, Imperatriz, MA, 2023.

1. Gestão de pessoas. 2. Liderança. 3. Empresas. I. Título.

CDU 658

Ficha elaborada pelo Bibliotecário: **Raniere Nunes da Silva CRB13/729**

Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão

ESTER PASSOS DE SOUSA OLIVEIRA

A CONFRATERNIZAÇÃO EMPRESARIAL E OS SEUS EFEITOS SOBRE A MOTIVAÇÃO DOS MEMBROS DA EMPRESA JÚNIOR DE CONSULTORIA – EJCON NA GESTÃO DE 2022.

Artigo apresentado ao Curso de Administração da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão / Centro de Ciências Humanas Sociais e Letras, como requisito para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Aprovado em: 12 / 01 / 2023

BANCA EXAMINADORA

Prof(a). Me. Thiago Silva Sousa – (Orientador)
Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL

Prof(a). Esp. Joel Gouvêa de Oliveira – (Membro)
Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL

Prof(a). Dr. Edney Loiola– (Membro)
Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL

RESUMO

Na Teoria das Relações Humanas e Comportamental, as pessoas são motivadas pela necessidade de reconhecimento, aprovação social e participação nas atividades dos grupos sociais no quais convivem, atrelado a essa visão das teorias mencionadas, o presente trabalho procura demonstrar como a confraternização empresarial, que é vista como fator de integração organizacional, está ligada a motivação dos membros da Empresa Júnior de Consultoria – EJCON, localizada na Universidade Estadual da Região Tocatina do Maranhão na cidade de Imperatriz do estado do Maranhão. Sobre os objetivos, o estudo pretende atingir a identificação da confraternização na influência do clima organizacional; revisar o posicionamento da liderança e da Gestão de Pessoas da EJCON sobre a cultura de criação e desenvolvimento de confraternização empresarial e identificar os fatores de desmotivação da equipe da EJCON em relação a falta da confraternização empresarial. Para que se consiga atingir os objetivos, foi feita uma revisão bibliográfica sobre todos os tópicos abordados e uma pesquisa de abordagem qualitativa em forma de questionário com 06 questões discursivas, com a finalidade de entender as opiniões dos membros da EJCON sobre a influência da confraternização empresarial têm sobre sua motivação. Como resultado, conseguiu-se identificar que a confraternização empresarial é um recurso que a empresa em questão pode usar para criar um clima organizacional mais favorável para promover o engajamento nos membros da organização.

Palavras-chave: Confraternização Empresarial, Gestão de Pessoas, Motivação, Liderança, Empresa Júnior.

ABSTRACT

In the Human Relations and Behavioral Theory, people are motivated by the need for recognition, social approval and participation in the activities of social groups in which they live together, linked to this view of the theories mentioned, this paper seeks to demonstrate how the corporate fraternization, which is seen as a factor of organizational integration, is linked to the motivation of members of the Junior Consulting Company - EJCON, located at the State University of the Maranhão's Tocatina Region in the city of Imperatriz in the state of Maranhão. About the objectives, the study intends to achieve the identification of the confraternization in the influence of the organizational climate; review the positioning of the leadership and the People Management of EJCON on the culture of creation and development of corporate confraternization and identify the factors of demotivation of the EJCON team in relation to the lack of corporate confraternization. In order to achieve the objectives, a literature review was carried out on all topics addressed and a qualitative approach research in the form of a questionnaire with 06 discursive questions, with the purpose of understanding the opinions of EJCON members about the influence of the corporate get-together has on their motivation. As a result, it was possible to identify that the corporate get-together is a resource that the company in question can use to create a more favorable organizational climate to promote engagement in the organization's members.

Keywords: Corporate Socializing, People Management, Motivation, Leadership, Junior Enterprise.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO 8
2. REVISÃO DE LITERATURA 9
2.1 Gestão de Pessoas 9
2.1.1 Motivação 11
2.1.2 Liderança 13
2.2 Confraternização Empresarial. 15
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS 16
3.1 Área de estudo 16
3.2 Coleta de dados. 17
3.3 Análise de dados. 18
4. RESULTADO E DISCUSSÃO 19
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS 25
REFERÊNCIAS 26
APÊNDICE A 29
APÊNDICE B 30

1 INTRODUÇÃO

A ênfase nas pessoas e seu melhor aproveitamento dentro das organizações começa a surgir com a Teoria das Relações Humanas e tem sua continuidade com a Teoria Comportamental. As teorias citadas surgem como uma crítica muito forte com a Teoria Clássica da Administração e para que as teorias tivesse sua maior relevância dentro das organizações da época e atualmente, foi necessário ser rompido o velho conceito abordado no período clássico, o conceito do *homo economicus*, Segundo Chiavenato (2014), os precursores da Administração Científica se baseiam no conceito de *homo economicus* – pelo qual o homem é motivado e incentivado por estímulos salariais – e elaboram planos de incentivo salarial para elevar a eficiência e baixar os custos operacionais.

Chiavenato (2014), ainda completa que para a Teoria das Relações Humanas, a motivação econômica é secundária na determinação do rendimento do trabalhador. Ainda que em decorrência do pensamento de Chiavenato (2014), para a Teoria das Relações Humanas e Comportamental, as pessoas são motivadas pela necessidade de reconhecimento, aprovação social e participação nas atividades dos grupos sociais no quais convivem. No que concerne à organização a figura da liderança sempre estará ligada aos fatores motivacionais da equipe. Para Gardner (1990, p.30), os líderes eficazes estimulam aqueles que servem aos propósitos da ação coletiva na busca dos objetivos individuais e grupais. E para que haja o melhor aproveitamento de todas as competências dos envolvidos de forma individual ou grupal, o líder precisa buscar formas para impulsionar a motivação existente dentro de cada colaborador.

Sendo assim, a pesquisa visa demonstrar o posicionamento dos membros da Empresa Júnior de Consultoria – EJCON da gestão de 2022, em relação às práticas da confraternização empresarial e como essas práticas estão ligadas aos fatores motivacionais da equipe. Para que esta pesquisa seja conduzida da melhor forma possível, ela possui como objetivo geral analisar os efeitos que a confraternização empresarial tem na motivação dos membros da Empresa Júnior de Consultoria – EJCON na gestão de 2022.

A pesquisa visa atingir três objetivos específicos, o primeiro visa identificar como a confraternização influencia no clima organizacional; o segundo pretende revisar o posicionamento da liderança e da Gestão de Pessoas da EJCON sobre a cultura de criação e desenvolvimento de confraternização empresarial; o terceiro objetivo foi

proposto na intenção de identificar quais os fatores que podem causar a desmotivação da equipe da EJCON em relaçãoa falta da confraternização empresarial.

2 REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Gestão de Pessoas

A Gestão de Pessoas existe desde as primeiras organizações empresariais, pois o ser humano sempre foi fator de extrema importância para o crescimento e desenvolvimento de uma organização empresarial, porém, a Gestão de Pessoas não foi sempre do jeito que conhecemos atualmente, assim como as diversas mudança que ocorreram dentro do mundo empresarial como as Revoluções Industriais e as mudanças trabalhistas, a Gestão de Pessoas também se transformou durante várias décadas. Para que haja maior conhecimento sobre as mudanças ocorridas com a Gestão de Pessoas, a seguir um pequeno resumo que todo esse processo evolutivo:

Anos 1900 a 1950 – Departamento de Pessoal (pessoas vistas como mão de obra). As oficinas se transformam em fábricas; há a formação de departamentos e funções, existe estabilidade e permanência, e o modelo é mecanicista e burocrático, imperando as ordens e rotinas (AVONA, 2015).

Anos 1950 a 1990 – Departamento de Recursos Humanos (pessoas vistas como recursos). Expande-se a industrialização, instalam-se estruturas híbridas em um ambiente repleto de mudanças; ocorre a necessidade de adaptação (AVONA, 2015).

Após 1990 – Departamento de Gestão de Pessoas (pessoas vistas como parceiros). Mercado de serviços ultrapassa o industrial; adoção de unidades de negócios; externo dinamismo e turbulência; modelo ágeis e flexíveis; necessidades de constantes mudanças (AVONA, 2015).

Após as mudanças ocorridas dentro das organizações e em especial na Gestão de Pessoas, o empregado passa a ser visto como “colaborador” e suas ações agora começam a serem vistas como ferramenta essencial para que os objetivos da organização sejam alcançados e com isso as competências do colaborador começam a serem desenvolvidas dentro da organização. Sobre essa visão Dutra (2016), escreveu que a gestão de pessoas é um conjunto

de políticas e práticas que permitem a conciliação de expectativas entre a organização e as pessoas para que ambas possam realizá-las ao longo do tempo.

Em uma época em que a globalização, a competição, o forte impacto da tecnologia e as céleres mudanças se tornaram os maiores desafios fora da organização, a vantagem competitiva das empresas hoje está na maneira como o conhecimento das pessoas é utilizado, de forma a colocá-lo logo e eficazmente em ação na busca de soluções satisfatórias e de novos produtos e serviços inovadores (RIBEIRO, 2017).

Entendendo brevemente sobre os processos da Gestão de Pessoas, Dutra (2016), disse que processo é um termo emprestado da Biologia e pode significar a transição ou uma série de transições de uma condição para outra, assim, é observado que os processos estão altamente ligados a um aprimoramento independente se está ligado ao âmbito organizacional (empresarial) ou a âmbito natural (biológico).

Ainda para Dutra (2016), quando o processo está atrelado a Sociologia, o processo agrega a ideia de interação entre elementos diferentes associados à ideia de movimento, mudança e fluxo. Mesmo estando dentro da ideia de movimentação, mudança e de forma fluida, o processo também pode aparecer em forma de padrão, sendo assim, possíveis de interferência para induzi-los, aprimorá-los, inibi-los etc. (DUTRA, 2016).

Entendendo melhor como funcionam os processos dentro da Gestão de Pessoas, Dutra (2018), traz as classificações por sua natureza e práticas. Quanto aos objetivos e parâmetros dos processos de gestão de pessoas, podemos classificá-los, em função de sua natureza, em: movimentação, desenvolvimento e valorização (DUTRA, 2016).

Para que cada processo possa alcançar seu objetivo principal, ele precisa oferecer o suporte necessário para que toda ação seja feita da melhor forma possível, sendo assim, Dutra (2018), traz que para que os objetivos sejam alcançados, fez-se necessário a classificação deles na categoria de movimento, assim, Dutra (2016), trouxe a seguinte classificação:

- Captação;
- Internalização;
- Transferências;
- Promoções;
- Expatriação;

- Recolocação.

O objetivo principal da área de Recursos Humanos é administrar as relações da organização com as pessoas que a compõem, consideradas, hoje, parceiras do negócio, e não meros recursos empresariais (RIBEIRO, 2017). O autor continua complementando que, essa tarefa passou a ser o mais importante desafio interno das empresas, em plena era da informação – uma função estratégica demais para permanecer centralizada e monopólio-zada nas mãos de poucos especialistas, que atuam simplesmente na esfera tática ou operacional (RIBEIRO, 2017).

Dutra (2016), ainda acrescenta que oferecer suporte a toda ação de movimento da pessoa que estabelece uma relação com a empresa independentemente de seu vínculo empregatício é um objetivo básico. Na categoria de desenvolvimento temos a capacitação, carreira e sucessão e por fim desempenho, visto essa classificação Dutra (2016), traz que desenvolvimento é uma categoria que congrega processos cujo objetivo é o de estimular e criar condições para o desenvolvimento das pessoas e da organização.

Remuneração, premiação, serviços e facilidades, são mencionados por Dutra (2016), na categoria de valorização. O autor escreve que na categoria de valorização estão os processos que têm como objetivos estabelecer parâmetros e procedimentos para distinção e valorização das pessoas que estabelecem alguma relação como a empresa (DUTRA, 2016).

2.1.1 Motivação

Para entender melhor sobre a motivação, precisamos saber alguns conceitos relacionados a ela, no intuito de que esse conhecimento prévio aconteça, temos alguns autores que conceituaram de forma prática a motivação. Começando com os estudos de Pinder (1984), que descreveu que a motivação é a disposição de exercer um nível elevado e permanente de esforço em favor das metas da organização, sob a condição de que o esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade pessoal.

A visão de Robins (2005), traz a motivação como sendo uma necessidade, significa algum estado interno que faz com que certos resultados pareçam atraentes. Nas palavras de

Archer (1990), temos a motivação como sendo uma consequência de necessidades não satisfeitas, as quais são intrínsecas às pessoas.

Para Kurt Lewin, a motivação está ligada ao momento, ele diz que, a escolha feita por uma pessoa em determinada situação é ocasionada pelos motivos e cognições próprias do momento em que faz a escolha. Para Freud a motivação está ligada às forças internas que motivam o comportamento humano e são representadas pelos instintos, que fornecem uma fonte contínua e fixa de estimulação. Para Bolles (1975), a teoria freudiana pode ser considerada a teoria dos objetivos do comportamento humano, pois sua essência lida com a identificação desses objetivos e com a forma pela qual eles se tornaram objetivos.

Polary (2015), diz que é sabido que ninguém motiva ou desmotiva ninguém, ele complementa dizendo que o indivíduo só se motiva quando se predispõe para algo, melhor dizendo, é auto motivado e consciente pessoal profissionalmente. Aguiar em seu livro *Psicologia aplicada à Administração: uma abordagem multidisciplinar* de 2012, traz os conceitos de motivação na visão dos behavioristas e dos cognitivistas.

Para Aguiar (2012), os behavioristas dão ênfase à aprendizagem. Para eles, sempre existem relações entre o comportamento de um indivíduo em determinado momento e os acontecimentos ocorridos em momentos anteriores. Já na visão dos cognitivistas e segundo Aguiar (2012), os cognitivistas pressupõem que os indivíduos possuam valores, opiniões e expectativas em relação ao mundo que os rodeia e, portanto, possuam representações internalizadas de seu ambiente.

A Teoria das Relações Humanas e a Teoria Comportamental trouxeram para o âmbito empresarial fatores relacionados à melhora na qualidade de vida no ambiente empresarial e as relações interpessoais dentro das organizações. A Teoria das Relações Humanas (ou Escola Humanísticas da Administração) surgiu nos Estado Unidos como consequência das conclusões da Experiência de Hawthorne, desenvolvida por Elton Mayo e colaboradores (CHIAVENATO, 2014).

Para Herzberg (1973), a motivação está atrelada a satisfação e a insatisfação, e para explicar melhor sua teoria, o autor baseou seu estudo em dois fatores: higiênicos e motivacionais. Os fatores higiênicos para Herzberg estão localizados no ambiente de trabalho,

e nessa categoria podemos elencar: salários, benefícios sociais, condições físicas de trabalho, modelo de gestão e relacionamento com colegas.

Segundo Vergara (2003), os fatores higiênicos presentes, deixam de causar insatisfação nas pessoas, mas não chegam a causar satisfação, para Bergamini (2017), os fatores higiênicos não fazem as pessoas produzirem mais; sua presença garante apenas que se esteja conseguindo manter o grau de insatisfação delas em nível mínimo.

McClalland no livro O Livro da Psicologia (2012), aponta que a "motivação é um componente essencial para o desempenho profissional". Por isso, foi desenvolvido um teste chamado de Teste de Apercepção Temática (TAT), que segundo Bergamini (2017), trata-se de um teste que permite avaliar as predisposições interiores, sendo considerado até hoje como um dos mais respeitados instrumentos de avaliação. O TAT se torna necessário pois a teoria de McClelland é baseada na crença de que, a motivação deriva dos traços de personalidade alojados nas profundezas do inconsciente (MCCLELLAND, 2012, p.322-323).

2.1.2 Liderança

Da mesma forma que houve a evolução da Gestão de Pessoas no decorrer das décadas, o perfil da liderança também passou por evolução, começando lá no período clássico onde a liderança de pessoas era conhecida como "chefe de pessoal" até o período contemporâneo onde a liderança se torna o "gestor de pessoas". Essa evolução é decorrente da mudança da visão organizacional perante seus funcionários, onde no período clássico a relação de empregado e empregador era apenas de o quem fornece o trabalho e quem executa, agora a visão se tornou de parceria entre a organização e o colaborador, visto que, ambos precisam um do outro para sua sobrevivência.

Um dos principais aspectos que se pode notar na evolução do comportamento do "chefe de pessoal" para o "gestor de pessoas" é a forma como ambos se comunicam com seus liderados, assim sendo, pelo seu papel mais rígido no período clássico a comunicação era extremamente destinada aos fatores do trabalho, uma comunicação mais formal. O chefe de pessoal é retratado por Polary (2015), como um sujeito inflexível, seguidor das leis e dono de uma frieza incalculável na hora de demitir alguém, e essas características eram comuns em países como Itália, Estados Unidos e Brasil durante o início do século XIX.

Com a mudança, os líderes passaram a desenvolver melhor a comunicação mais informal como seus liderados. Para Khoury (2019), a comunicação talvez seja a ferramenta mais importante da liderança. O autor complementa dizendo que, o ato de comunicar-se pode exercer grande impacto sobre as pessoas e envolve não só palavras, mas também os gestos e o tom de voz (KHOURY, 2019). Analisando as falas do autor, podemos observar que a boa comunicação está ligada também a como o ouvinte ou liderado pode enxergar sua liderança, tom de voz mais amigável e gestos condizentes com seu tom de voz, podem causar uma melhor recepção da mensagem transmitida, por outro lado, o tom de voz mais ríspido e gestos ofensivos, pode causar a recusa do que está sendo transmitido.

Para entendimento de como é classificado um líder Kole (1999, p.9), apontou que "um líder simplesmente tem um grupo de seguidores". A colocação de Kole é simples e retrata que para ser um líder deve-se haver um grupo que esteja disposto a seguir suas diretrizes, muita das vezes, o fato de que um grupo segue determinado líder está ligado às crenças e valores pessoais encontrados em comum dentro do grupo. Embasando esse pensamento, Bergamini (2017), concorda dizendo que é necessário estabelecer uma sistemática de trocas praticamente contínua entre líderes e seguidores.

O líder precisa se mostrar de confiança e passar credibilidade para que seus seguidores consigam enxergar nele a influência necessária para continuar ou começar a seguir suas orientações, sobre esses aspectos Khoury (2019), expõem que, mesmo que você tenha diversas características de um líder – inteligência, proatividade, criatividade, competência, foco, comprometimento -, se não transmitir segurança e credibilidade, é pouco provável que você possa inspirar ou exercer influência sobre outras pessoas.

Para Gardner (1990, p.30), os líderes não criam motivação de nada. Qualquer grupo tem um grande emaranhado de motivos. Ainda para Gardner (1990, p.30), os líderes eficazes estimulam aqueles que servem aos propósitos da ação coletiva na busca dos objetivos individuais e grupais.

A motivação e a liderança estão mutuamente ligadas e são altamente dependente uma da outra, visto que a liderança não é fator responsável pela motivação da equipe, mas em contrapartida, é fator crucial para a desmotivação da equipe, como abordado por Bergamini (2017). O líder não motiva seus seguidores, mas representa peça-chave em não permitir que a motivação deles vá definhando até desaparecer definitivamente, a autora ainda complementa

dizendo que “quando o seguidor sente que seu líder assume a figura de um parceiro, que junto com ele empreende o caminho até sua autorrealização, o vínculo entre ambos se estabelece de maneira firme e duradoura” (BERGAMINI, 2017 p. 155).

Um bom relacionamento entre liderança e liderado é fundamental para que ambos consigam caminhar em sincronia na busca pelo alcance dos objetivos e metas estabelecidos, perante o bom relacionamento Khoury pontou o carisma com uma das habilidades que precisa ser encontrada em um líder, assim o autor escreve que, assim como outras habilidades são desenvolvidas, o carisma também pode ser. É pouco provável que uma pessoa que atraia a atenção de outras não estabeleça nenhum tipo de conexão com elas (KOHOURY, 2019). Em menção, Koury (2019), diz que, uma definição simples de carisma é “a habilidade de atrair pessoas para si”.

2.2 Confraternização Empresarial

As confraternizações empresariais podem acontecer de diversas formas, seja como uma comemoração por metas alcançadas, confraternização de final de ano, celebração de aniversários e a mais comum, principalmente entre os membros da EJCON, é o *Happy Hour*. Apesar de que em tradução literal *happy hour* significa *hora Feliz* e está associada ao consumo de bebidas alcoólicas fora do local de trabalho, dentro da EJCON os *Happy Hour* costumam ser momentos de conversas, dinâmicas e muita comida.

Os momentos de confraternização empresarial, são de extrema importância, pois são através deles que a integração dos novos colaboradores é feita, visto que, ao ser inserido em um novo ambiente de trabalho, por algumas vezes, o indivíduo pode se sentir sozinho ou em desalinhamento com o restante da equipe, assim, os momentos de descontração que as confraternizações proporcionam são capazes de suprir essa lacuna que se encontra nesse primeiro momento no novo ambiente organizacional. Embasando essa colocação, temos a fala de Durkheim (1997), citado por Dias (2014), Durkheim ressalta a importância da socialização ao mostrar que a sociedade só pode existir porque penetra no interior do ser humano, moldando a sua vida, comportamentos, e cria consequentemente consciência, ideias e valores (DIAS 2014, *apud* DURKHEIM 1997).

Fontes confirmam que a expressão *happy hour* surgiu na década de 20, através de entretenimento de tripulantes da Marinha dos Estados Unidos da América. *Happy hour* indicava

a hora em que eram organizadas lutas de boxe para aliviar o stress dos tripulantes, combater a monotonia e melhorar a moral dos marinheiros. A expressão passou a rodar o mundo a partir de 1959.” (*online*, 2022).

Observa-se que, os *happy hours* como uma das formas de confraternização, começa a surgir juntamente com o movimento da Teoria das Relações Humanas que visa enxergar o trabalhador como ser humano sociável que possui necessidades a serem satisfeitas e o ambiente de trabalho no qual está inserido se torna de certa forma responsável por buscar maneiras para engajar seus colaboradores.

Fazendo uma análise da fala de Silva (2021), sobre Bekin pode-se observar que as confraternizações empresariais também estão ligadas ao *endomarketing* da organização, o *endomarketing* nada mais é do que trazer estratégias de marketing aplicadas aos clientes internos da organização (colaboradores), onde junto com o departamento de Gestão Pessoas, estão alinhados para desenvolver métodos que trazem aos colaboradores mais satisfação em serem prestadores de serviços dentro daquela organização. Sobre isso, o endomarketing foi registrado em 1996, surgindo por meio do consultor de empresas Saul Faingaus Bekin no qual vivenciou a experiência do corpo a corpo de sua atividade profissional como a baixa integração, e das várias visões divergentes entre diversos departamentos e entre os colaboradores (SILVA, 2021).

Lopes (2015), enfatiza esse pensamento quando expressa que o marketing interno vem sendo apresentado como uma alternativa moderna para aumentar o comprometimento dos funcionários com os objetivos das organizações. O autor complementa que o *endomarketing* surge a partir do momento que o bom desempenho das organizações está diretamente relacionado à mobilização de seus empregados e o grau de seriedade a elas atribuída. Finalizando a fala, Lopes (2015), complementa que voltar à atenção para dentro da companhia, buscando tornar o colaborador parte integrante e essencial do processo, vem mudando a visão do mercado pequenas, médias e grandes empresas, no que tange ao seu posicionamento como organização de sucesso.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Área de estudo

O Art. 1 do Estatuto Social da Empresa Júnior do Curso de Administração da UEMASUL – Imperatriz/MA, diz que a EJCON é uma associação civil sem fins lucrativos, regida pela lei 13.267/2016, que visa sede na Rua Godofredo Viana, 1300, Centro, Bloco 03, Pavilhão 02 da Universidade Estadual da Região Tocatina do Maranhão e com foro na cidade de Imperatriz/MA, tendo sua fundação no dia 01 de dezembro de 1995, a empresa passou por momentos de superávit e de déficit durante todo seu tempo de existência no mercado.

Atualmente é composta de 10 membros efetivos aos quais 08 deles se disponibilizaram para participar deste estudo. Para entendimento das participações, um dos membros da EJCON não participou por ser a autora do artigo, então sua abstenção se torna necessária para que não haja falsos resultados na pesquisa, o outro membro não expecificou o motivo de sua abstenção da pesquisa.

Segundo Silva e Silva (2021), a empresa júnior favorece o desenvolvimento de competências profissionais dos acadêmicos, possibilitando a sua rápida inserção no mercado de trabalho, tornando-os profissionais preparados para o exercício da profissão. O Art 3 do Estatuto Social da EJCON prevê os objetivos aos quais a organização e regida, dentre eles temos:

IV. Preparar seus Membros Efetivos para o mercado de trabalho, qualificando-os para o exercício da futura profissão;

VII. Incentivar o espírito empreendedor e abrir espaço para novas lideranças já no âmbito acadêmico.

A EJCON tem como missão promover o desenvolvimento do mercado da Região Tocantina através de consultorias as micro e pequenas empresas, entregando soluções e talentos de qualidade para a sociedade.

A EJCON trabalha voltada ao voluntariado, pois segundo o Art. 10 – O Membro da Empresa de Consultoria Júnior do Curso de Administração da UEMASUL – Imperatriz/MA tem vínculo de Voluntário, nos termos da lei nº 9.608 de 18 de fevereiro de 1998. Sendo assim, toda e qualquer atividade desempenhada pelos membros efetivos não têm caráter financeiro e sua participação em pesquisas de natureza científica se torna totalmente voluntária.

3.2 Coleta de dados

A etapa de coleta de dados é desenvolvida a partir da escolha da metodologia da pesquisa, para este artigo foi utilizado o método de pesquisa qualitativa. A pesquisa qualitativa é um método comumente utilizado para pesquisa na área das ciências sociais, seu foco principal é baseado na interpretação dos fenômenos observados e no significado que carregam, ou no significado atribuído pelo pesquisador, dada a realidade em que os fenômenos estão inseridos. Considera a realidade e a particularidade de cada sujeito objeto da pesquisa (NASCIMENTO, 2016).

A técnica de coleta de dados utilizada se deu por meio de questionário aplicado com os membros efetivos da EJCON na gestão de 2022. Segundo Oliveira et al. (2016), o questionário é um instrumento de coleta de dados que tem como objetivo levantar opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e situações vivenciadas.

O questionário utilizado segue o modelo apresentado no apêndice "A" desse artigo. O presente questionário é composto por 06 questões abertas que buscaram entender a opinião dos membros efetivos da EJCON em relação aos questionamentos apresentados. A aplicação do questionário foi feita por meio de envio de documento em formato *Word* via e-mail para os entrevistados e a devolutiva do questionário se deu por meio de documento em formato *PDF*.

Ainda para a validação dos dados dessa pesquisa, os entrevistados assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), modelo apresentado no apêndice "B" deste artigo, redigido de forma objetiva e de fácil entendimento, o termo apresenta todas as informações pertinentes sobre a pesquisa como estudo, objetivos, metodologias, assim, o entrevistado teve maior respaldo sobre a pesquisa da qual estaria participando e o termo é assegurado pelo professor orientador do artigo e os dados protegidos pela Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD – Lei 13.709/18).

3.3 Análise de dados

Segundo Gibbs (2009), os dados qualitativos são essencialmente significativos, mas, mais do que isso, mostram grande diversidade. Como a pesquisa buscou entender as opiniões e crenças dos entrevistados, a análise ocorrerá por meio de uma transcrição das respostas dos entrevistados. A apresentação dos dados coletados será apresentada por meio de tabela, onde cada uma delas dispõe de 9 linhas e 02 colunas e foram nomeadas por "Tabela 01, Tabela 02, Tabela 03... Tabela 06", conforme às 06 questões apresentadas no questionário (Apêndice A).

Como codificação utiliza-se o código “E01, E02, E03...E08”, a letre “E” apresentada na codificação sigifica “Entrevistado”, sendo assim, “E01” é abreviação de “Entrevistado 01”, as demais codificações seguem os mesmo príncipio. Segundo Gibbs (2009), codificação é a forma como você define sobre o que se trata os dados em análise, os códigos apareceram na primeira coluna da tabela de dados, e faz referência aos entrevistados da pesquisa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

TABELA 01

1 - Qual a sua opinião quanto a realização de confraternizações empresariais?	
E01	Sou a favor, vejo as confraternizações como momentos de comemorações e interação da equipe. Uma vez que juntos uma equipe alcance suas metas elas devem comemorar, além de passar boa parte no trabalho também é interessante ter um momento de interação mais descontraída com seus colegas de trabalho.
E02	É muito importante ter um momento de confraternização entre os colaboradores de uma empresa, são pessoas com quem passamos a maior parte do tempo e é preciso construir boas relações com essas pessoas, além de ser um momento mais descontraído e integrativo. Isso pode melhorar o dia a dia dos colaboradores. É necessário também que as confraternizações empresariais sejam adequadas e respeitosas. Ainda que seja um momento descontraído deve-se lembrar que ainda é em nome da empresa.
E03	Além de celebrar as conquistas realizadas durante o ano, as confraternizações aproximam os membros, melhorando assim o clima organizacional da empresa.
E04	Sou a favor de sempre haver momentos de confraternização entre os colegas de trabalho, acredito que isso ajuda no desempenho da empresa.
E05	Acho uma forma de integração e estreitamento de relacionamento muito importante dentro da empresa, que ajuda o time a melhorar o clima organizacional, aumentando o sentimento de fazer parte de uma equipe, que está unida para atingir um objetivo.
E06	As confraternizações é um momento de interação com os membros de uma empresa. É importante para que fiquem próximos e tenham um clima organizacional mais leve.
E07	A confraternização fomenta relacionamento interpessoal, ajuda a melhorar o clima organizacional, além de aguentar a motivação e engajamento dos membros.
E08	É importante para socialização e convívio dos membros da EJCON pois compartilhamos afinidades, sentimentos e opiniões. Desse modo, há a construção de um clima organizacional mais agradável.

fonte: elaborado pela autora (2022).

Para o primeiro questionamento proposto que buscou identificar a opinião dos membros da EJCON na gestão de 2022 sobre a realização das confraternizações empresariais, dentre as respostas ficou perceptível que todos os envolvidos na pesquisa concordam que a realização de confraternizações empresariais sendo relevante dentro do ambiente organizacional, visto que, as confraternizações promovem momentos de integração, estreitamento de laços entre os membros, além de ser uma excelente ferramenta para comemorar as metas e objetivos alcançados durante o período de trabalho. “A socialização é uma das práticas pela qual se transfere valores, crenças e princípios aos novos colaboradores na ocasião em que integram nela (CHIAVENATO 2020)”.

> [...] clima organizacional como o conjunto de sentimentos predominantes numa determinada organização e envolve a satisfação dos colaboradores, tanto nos aspectos afetivos e emocionais, refletindo em suas relações com os colegas de trabalho, com os superiores e com os clientes de um modo geral (CHIAVENATO 2020).

É perceptível também, que as confraternizações empresariais dentro da EJCON, melhoram o clima organizacional da empresa, pois os membros costumam conviver durante muito tempo, e a convivência pode gerar certos atritos devido às divergências de opiniões. No entanto, com os momentos de descontração e interação fora da EJCON, os membros conseguem se conhecer melhor e desenvolver empatia fazendo com que o clima dentro da EJCON se torna mais leve.

TABELA 02

2 - Para você, como a realização ou a falta das confraternizações tem influência no clima organizacional da EJCON?	
E01	Na ausência de confraternizações sinto que as nossas conquistas não têm muita importância, até porque geralmente usamos a confraternização para reconhecer nossas conquistas, além de pensar que há uma baixa interação entre os membros. Quando a confraternização sinto que a equipe é unida e está reconhecendo seus esforços para alcançar metas.
E02	A confraternização possibilita um momento mais leve e sem muita pressão do trabalho, onde os colaboradores podem conversar mais abertamente e se conhecerem melhor. Por isso, tem uma influência positiva. Às vezes podem ter colegas de trabalho que mal se falam por se desconhecerem e esse momento vai possibilitar um agir diferente.
E03	Geralmente as celebrações têm como objetivo renovar o interesse dos membros pelo seu local de trabalho. Ao reunir todos os colaboradores da empresa, o empregador/presidente gerará descontração e interatividade.
E04	Acredito que pode influenciar positivamente na interação da equipe. Apesar de não ter participado ainda de uma confraternização, foram muito bons alguns momentos em que lanchamos juntos e conversamos descontraídos.
E05	Influência muita na integração de novos membros ao time, porque a maioria deles não tem uma relação anterior com outro membro já remanescente da EJCON, dessa forma, apenas fazendo apenas atividades dentro da empresa, o mesmo pode se sentir deslocado e afetar o clima organizacional, além disso nas confraternizações descobrimos mais sobre como são os membros pessoalmente, seus hobbies e gostos, e isso ajuda também ajuda na maneira de como o time pode ser liderado e como é possível extrair o melhor de cada um de forma individual.
E06	A realização de confraternização na EJCON colabora para que os membros possam se aproximar e deixar o clima mais leve.
E07	Sim, pois não é somente obrigações e responsabilidades divididas com todos. Além disso, quando se realiza confraternização cria-se memórias agradáveis, felizes e o aumento da eficiência e produtividade.
E08	Sim, na EJCON não há o contato diário entre os membros, dessa forma, a confraternização seria uma forma de aproximação e interação.

fonte: elaborado pela autora (2022).

Analisando o segundo questionamento proposto aos membros da EJCON, que procuroudescobrir como a realização ou a falta das confraternizações poderiam influenciar no clima organizacional da EJCON, foram encontradas duas vertentes.

A primeira vertente demonstra que a falta das confraternizações deixa os membros desmotivados, pois é como se as metas e objetivos não fossem cumpridos, uma vez que, as confraternizações são usadas como ferramenta de comemoração desses feitos.

> Na ausência de confraternizações sinto que as nossas conquistas não têm muita importância, até porque geralmente usamos a confraternização para reconhecer nossas conquistas, além de pensar que há uma baixa interação entre os membros. Quando a confraternização sinto que a equipe é unida e está reconhecendo seus esforços para alcançar metas (E01).

Segundo Chiavenato (2020), as recompensas não financeiras representam também uma enorme oportunidade para as organizações motivarem seus colaboradores. O autor complementa dizendo que, reconhecimento, aprovação social, atendimento às expectativas, clima organizacional no ponto certo, tapinhas nas costas, camaradagem são altamente motivadores e trazem sentimentos de aceitação e de prêmio (CHIAVENATO, 2020).

Na segunda vertente a realização das confraternizações é possível perceber que ocorre aumento da interação e integração dos membros, o aumento da eficiência e da produtividade, assim como, momentos de descontração e o conhecimento da individualidade dos membros. Embasando a segunda vertente, Avona (2015), diz que socializar ou integrar os novos colaboradores resulta em uma fonte de satisfação.

Na visão de Silva e Fossá (2013) sobre o acolhimento dos colaboradores, as autoras escrevem que, quanto mais acolhido o colaborador se sentir, assim como quanto mais informações relevantes forem absorvidas, maiores serão as chances de sucesso na trajetória profissional dentro da empresa.

TABELA 03

3 - Qual a sua opinião quanto ao posicionamento da liderança e da Gestão de Pessoas em relação ao incentivo das confraternizações empresariais?	
E01	Normalmente, as lideranças e a Gestão de Pessoas sempre são a favor da confraternização, eu vejo como uma forma de reconhecimento dos esforços dos membros da organização e muitas vezes eles usam o momento de confraternização para promover maior interação dos membros, principalmente dos que são de áreas diferentes.
E02	É válido, as lideranças e a Gestão de Pessoas precisa ser coerente com o seu papel, pois está lidando com pessoas e por isso, deve contribuir para um clima organizacional favorável, seja através de práticas e/ou confraternizações.
E03	Não tenho muito o que comentar sobre isso pois faço parte da EJCON há pouco mais de 5 meses e não participei de nenhuma confraternização ainda.
E04	Sempre esforçadas e muito atenciosas quanto a equipe, certa vez um dos colaboradores não bebia refrigerante, e passaram a aderir suco por causa dele nos momentos de lanchinho.
E05	Dentro dos limites de tempo e recursos financeiro e de pessoas que se apresentaram nessa gestão, as confraternizações foram organizadas quanto possível, e mesmo quando não foi possível, eram feitas atividades regularmente para causar um efeito semelhante, (em menor proporção), como coffee breaks em grupo depois de reuniões cansativas.

E06	As confraternizações são apoiadas tanto pela liderança quanto por gestão de pessoas, porém algumas vezes a empresa júnior não consegue fazer por conta do caixa.
E07	Sempre presentes e atentas quanto a realizações de momentos agradáveis para uma melhor interação e motivação dos membros.
E08	As confraternizações eram mais frequentes na EJCON, mas com o período pandêmico essa tradição foi se perdendo tanto pela liderança e gestão de pessoas, como pelos demais

fonte: elaborado pela autora (2022).

Visando entender sobre o posicionamento da liderança da EJCON e da diretoria de Gestão de Pessoas, foi questionado aos membros, qual seria a opinião deles sobre posicionamento incentivador das confraternizações por parte das lideranças, foi percebido que por mais que a gestão tenha iniciado após o período da pandemia da COVID-19, a liderança buscou formas de realizar as confraternizações mesmo que em momentos menores do que eram costumeiros a acontecer. “O líder não motiva seus seguidores, mas representa peça-chave em não permitir que a motivação deles vá definhando até desaparecer definitivamente (BERGAMINI, 2017)”.

Fica observado também que, mesmo com os esforços das lideranças ainda foi perdido muito a cultura da prática das confraternizações dentro da EJCON, pois fatores como horários inviáveis e a impossibilidade de caixa também aparecem nas respostas como fator que impossibilita a execução das confraternizações.

TABELA 04

4 - Como você avalia o posicionamento da liderança perante a realização das confraternizações empresariais na gestão de 2022?	
E01	Vejo que é uma preocupação da gestão pois sempre houve pequenas confraternizações durante o ano, como por exemplo a chegadas de novos membros.
E02	Um posicionamento coerente, embora as confraternizações pudessem ter ocorrido com mais frequência. No entanto, o caixa da empresa e as demais obrigações, além das dificuldades das datas foram pontos que interferiram.
E03	Por ser uma empresa de consultoria, o principal objetivo é realizar os projetos com excelência, sem muitas distrações. Não estou dizendo que devemos deixar a celebração de algo de lado, mas sim que tenha os momentos certos. Então, acredito que a liderança está sabendo organizar bem isso.
E04	Nos incentivam bastante, mas por vezes é difícil encontrar um dia ideal para todos.
E05	Boa, pelos mesmos motivos da resposta anterior.
E06	Foi bom, pois apesar de que teremos confraternização somente uma vez nesse ano, essa decisão foi tomada levando em conta as entradas e saídas da empresa.
E07	Sempre presente e ajudando no desenvolvimento das programações orientando como deve ser feito
E08	Avalio como mediano.

fonte: elaborado pela autora (2022).

Tendo conhecimento que o líder não motiva diretamente seus seguidores, mas é responsável pela sua desmotivação, foi questionado aos membros da EJCON, como eles avaliam o posicionamento da liderança perante a realização das confraternizações empresariais.

Contudo, percebe-se entre os entrevistados que o encontro de horários, datas e o caixa da empresa não se mostram propícios para a realização de muitas confraternizações durante o

período da gestão 2022, onde os membros avaliaram como sendo coerente e agradável, e que durante o ano em questão, a liderança se preocupou em buscar formas de desenvolver momentos de descontração entre os membros. “Os líderes eficazes estimulam aqueles que servem aos propósitos da ação coletiva na busca dos objetivos individuais e grupais (GARDNER, 1990, p.30)”.

TABELA 05

5 - Para você, as confraternizações empresariais interferem na motivação dos membros da EJCON?	
E01	Sim, as confraternizações servem tanto para comemorar as conquistas da empresa, quanto para melhorar o relacionamento interpessoal entre os colaboradores.
E02	Com certeza, é um momento de muita conexão, de conhecer o outro e que todos sempre estão ansiosos para acontecer.
E03	Acredito que interferem, porém, nem tudo gira em torno de comemoração. Um membro A pode ser motivado apenas com uma roda de conversa entre o membro B e C. Isso irá depender mais do quanto o membro A pode ser aberto a essas questões.
E04	Muito, nestas podemos ter um contato maior com nossa equipe e entender os sentimentos de cada colaborador.
E05	Sim, acredito que passar tempo junto com outros membros fora do ambiente de trabalho, ajuda as pessoas a pensarem como um time, que fazem parte de alguma coisa, com um propósito, e que ajuda as lideranças a poderem trabalhar a motivação dos mesmos.
E06	De alguns sim, já que participar dessas reuniões pode motivar a trabalharem com mais afinco
E07	Sim, pois é um momento de descontração no qual os membros podem conversar sobre livros, séries, dramas e até mesmo assuntos mais formais.
E08	Sim, acredito que seja um dos fatores que impactam na motivação dos membros.

fonte: elaborado pela autora (2022).

Sabendo que a motivação tem muita importância no desenvolvimento dos membros de uma organização e que ela possui uma parcela de responsabilidade para que haja maiores resultados não somente internos, mas também, na prestação dos serviços que a organização em questão se propõe a oferecer, foi questionado se na opinião deles as confraternizações empresariais possuem interferência na motivação dos membros, em concordância geral, todos mostraram que ocorre sim essa interferência, visto que, como analisado nas questões anteriores, o relacionamento interpessoal é um fator predominante para que se obtenha melhores resultados e melhor ambiente de trabalho.

> Sim, acredito que passar tempo junto com outros membros fora do ambiente de trabalho, ajuda as pessoas a pensarem como um time, que fazem parte de alguma coisa, com um propósito, e que ajuda as lideranças a poderem trabalhar a motivação dos mesmos. (E05, 2022).

Porém, analisando novamente as respostas, o entrevistado número três (E03) traz uma ressalva de extrema importância para o questionamento proposto, na fala o entrevistado se manifesta dizendo “Acredito que interferem, porém, nem tudo gira em torno de comemoração.

Um membro A pode ser motivado apenas com uma roda de conversa entre o membro B e C. Isso irá depender mais do quanto o membro A pode ser aberto a essas questões. (E03, 2022)". "Quanto mais acolhido o colaborador se sentir, assim como quanto mais informações relevantes forem absorvidas, maiores serão as chances de sucesso na trajetória profissional dentro da empresa (SILVA e FOSSÁ, 2013)".

A fala do entrevistado embasada pela fala das autoras Silva e Fossá (2013), demonstra que por mais importante que as confraternizações empresariais se mostrem como um dos fatores de motivação perante os membros da EJCON, se os membros mais antigos não estiverem dispostos a fazer de forma correta o repasse das informações necessárias para o conhecimento dos novos membros, podem haver lacunas dentro da equipe, pois colocar toda a responsabilidade apenas nos momentos de descontração não será suficiente para que de fato haja uma totalidade perante a integração. "A adaptação ao cargo é acompanhada de *feedbacks*, que são oferecidos de modo a se realizarem ajustes necessários (AVONA, 2015)".

TABELA 06

6 - Descreva alguns fatores que pôde perceber como desmotivador e que estão ligados a falta das confraternizações empresariais.	
E01	Falta de reconhecimento.
E02	O clima organizacional, uma vez que pode ser afetado, uma vez que alguns setores podem não ter uma boa relação ou comunicação no trabalho, até por não se conhecerem.
E03	Na minha opinião a falta de conversa entre os membros pode prejudicar a organização em algumas partes. O encontro pós expediente pode ser um ótimo substituto para a falta de confraternizações.
E04	Antes de ter um momento de intimidade com todos, como lanche e conversa descontraída, tinha medo de não conseguir suprir as necessidades da minha função, foram nestes momentos que pude perceber que minha equipe é formada por pessoas e todos estão aprendendo e se desenvolvendo.
E05	Falta de união da equipe, desconhecimento do perfil pessoal das pessoas com quem se está trabalhando, não trabalhar o desenvolvimento interpessoal dos membros, e no caso específico da Empresa Júnior, onde membros não recebem salário, as confraternizações são incentivados a bater metas quando se tornam objetivos para que elas aconteçam.
E06	Para alguns a falta de confraternização pode desmotivar a fazer as atividades, buscar clientes, fazer projetos.
E07	Horários incompatíveis, Desmotivação.
E08	Reuniões de trabalho mais cansativas, sentimento de desvalorização por parte dos colaboradores, enfraquecimento da cultura organizacional.

fonte: elaborado pela autora (2022).

Quando questionados sobre fatores que são observados como desmotivadores pela falta das confraternizações empresariais, ficou percebido nas respostas que existe um padrão que remete especificamente sobre a falta da comunicação. Para os entrevistados, o fator comunicação mostrou-se presente durante toda a pesquisa como fator de extrema relevância quando o assunto é a confraternização. Em especial, a falta da comunicação aparece como fator desmotivador: "Na minha opinião a falta de conversa entre os membros pode prejudicar a organização em algumas partes (E02)".

> Falta de união da equipe, desconhecimento do perfil pessoal das pessoas com quem se está trabalhando, não trabalhar o desenvolvimento interpessoal dos membros, e no caso específico da Empresa Júnior, onde membros não recebem salário, as confraternizações são incentivados a bater metas quando se tornam objetivos para que elas aconteçam (E05).

Por esses motivos, a estrutura permite que a comunicação entre dois ou mais indivíduos sobre pessoas, coisas ou processos, possibilita que seja estabelecido o sentido e possa explicitar os sentimentos e as emoções (AGUIAR, 2012). Além da comunicação ser importante, um ponto abordado pelo entrevistado cinco (E05), fala sobre a falta de remuneração, como comentado na área de estudo, a EJCON é uma empresa sem fins lucrativos e seus membros são voluntários, então momentos de descontração para os membros é algo estritamente positivo.

> Antes de ter um momento de intimidade com todos, como lanche e conversa descontraída, tinha medo de não conseguir suprir as necessidades da minha função, foram nestes momentos que pude perceber que minha equipe é formada por pessoas e todos estão aprendendo e se desenvolvendo (E04).

A colocação do entrevistado quatro (E04) é muito relevante, pois numa empresa que é formada por acadêmicos o aprendizado se torna constante e diário, onde o medo de não conseguir desenvolver suas atividades de forma satisfatória pode aparecer em qualquer um dos membros, e a confraternização junto com a troca de ideias e os *feedbacks* provocam mais segurança não somente para os novos membros, mas também para aqueles que já fazem parte, visto que, em algum momento passarão a exercer também cargos de liderança.

O programa de orientação escrito por Chiavenato (2020), tem como um de seus objetivos reduzir a ansiedade das pessoas, segundo o autor, a ansiedade é geralmente provocada pelo receio de falhar no trabalho. Para ele, trata-se de um sentimento normal decorrente da incerteza a respeito da capacidade de realizar o trabalho (CHIAVENATO, 2020).

> Foram nestes momentos que pude perceber que minha equipe é formada por pessoas e todos estão aprendendo e se desenvolvendo (E04).

Para atrelar a fala do autor com a colocação do entrevistado, Chiavenato (2020), ainda escreve que, quando novos colaboradores recebem a tutoria de funcionários experientes por meio de orientação e apoio, a ansiedade se reduz e a auto segurança aumenta.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Após a análise de todos os resultados encontrados com a pesquisa aplicada com os membros da EJCON na gestão de 2022, e toda revisão bibliográfica, podemos considerar que as confraternizações empresariais possuem grandes impactos perante a motivação dos membros da EJCON, e ela também se mostra com potencializador da comunicação e a troca de *feedbacks* entre membros antigos e novo membros.

O clima organizacional mostrou-se mais propicio a se tornar mais leve quando os membros estão em sincronia e quando trabalham o relacionamento interpessoal, e visto que a empatia mesmo que de forma subjetiva se faz presente entre eles, vale ressaltar também que, os momentos de descontração provocam o conhecimento mais íntimo onde a amizade se transforma de colegas de trabalho para colegas de vida e de universidade.

Quando a equipe está alinhada, as metas e objetivos da organização conseguem ser alcançados de forma mais leve, o aprendizado se torna mais fácil e o serviços são executadoscom mais qualidade e segurança pela equipe que está executando, o que pode ser visto nas coletas de pós-venda da organização. Ainda abordando sobre as metas, a comemoração das metas alcançadas impulsiona o engajamento da equipe, com isso o sentimento de pertencimento e a vontade de sempre fazer sempre mais e melhor se torna extremante forte dento da equipe, oque traz a satisfação para os membros.

A liderança se mostrou estar sempre adepta as confraternizações, entendendo que seu papel como líder é sempre buscar formas de engajar seus seguidores, o que foi demonstrado durante as respostas, pois, mesmo tendo poucas confraternizações durante o ano, a liderança sempre buscou atividades secundarias para que as lacunas fossem preenchidas e que seus liderados sempre estivessem engajados. Os momentos de *coffee break* são mencionados como uma maneira de substituição das grandes confraternizações, em momentos assim é válido sempre a liderança estar atenta aos seus membros, como mencionado em uma das respostas, houve a adesão de sucos por parte da liderança em momentos de lanche para que todos pudessem participar.

REFERÊNCIAS

AGUIAR, Maria Aparecida Ferreira de. **Psicologia aplicada a administração:** uma abordagem interdisciplinar. São Paulo: Saraiva Uni; 1ª edição, 2012.

ARCHER, Earnest R. **O mito da motivação**. Em Bergamine, C. W. e Coda, R. (org), Psicodinâmica da vida organizacional. São Paulo: Pioneira,1990.

AVONA, Marcia Eloisa. **Gestão de Pessoas**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2015.

BERGAMINI, C.W. **Psicologia aplicada à administração de empresas:** psicologia do comportamento organizacional. São Paulo: Atlas, 2017.

BOLLES, Robert C. **Teoria da motivação**. New York: Harper and Row, 1975.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração** - 9 ed. - Barueri, SP: Manole, 2014.

CHIAVENATO. Idalberto. **Gestão de Pessoas** – O Novo Papel da Gestão do Talento Humano. São Paulo: Atlas, 5ª edição, 2020.

DIAS, G. **SOCIALIZAÇÃO ORGANIZACIONAL:** A INTEGRAÇÃO DE NOVOS FUNCIONÁRIOS NAS ORGANIZAÇÕES**.** 2014.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de Pessoas:** Modelo, processos, tendências e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2ª edição, 2016.

DURKHEIM, E. **A Divisão do Trabalho na Sociedade**. Ed. The Free Press, New York. (1997).

EDUCAÇÃO E TRASNFORMAÇÃO. **Happy hour e sua trajetória:** onde surgiu e sua evolução. Disponível em: https://www.educacaoetransformacao.com.br/happy-hour/. Acesso em 20 de dez. 2022.

Estatuto Social da Empresa Júnior do Curso de Administração da UEMASUL – Imperatriz/MA.

GARDNER, J. W. **Liderança**. Rio de Janeiro: Record, 1990.

GIBBS, G. **Análise de dados qualitativos**. Porto Alegre, Artmed; 2009.

HERZERBG, F. O. **O conceito da higiene e os problemas do potencial humano no trabalho**. In: HAMPTON, D. *Conceitos de comportamento na administração*. São Paulo: EPU, 1973.

Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD – Lei 13.709/18).

LOPES, A. **Artigo Científico:** O benefício do endomarketing como ferramenta de gestão de pessoas.2015. Disponível em: https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/o-benefcio-do-endomarketing-como-ferramenta-de-gesto-de-pessoas/. Acesso em 20 de dez. 2022.

KHOURY, Karim. **Liderança:** é uma questão de atitude. São Paulo: Manole 2019.

KOLE, M. **Torne-se um líder que os seguidores desejam seguir**. *Supervision*, v. 60, nº12.

dec. 1999.

MCCLELLAND, D. **O motivo da conquista**. New York: Appleton-Century-Crofs, 2012.

NASCIMENTO, Francisco Paulo do. **Metodologia da Pesquisa Científica:** teoria e prática – como elaborar TCC. Brasília: Thesaurus, 2016.

OLIVEIRA, J.C.P. et al. **O questionário, o formulário e a entrevista como instrumentos de coleta de dados: vantagens e desvantagens de seu uso na pesquisa de campo em ciências**

humanas. In: Congresso Nacional de Educação, 3., 2016, Campina Grande. Anais [...]. Campina Grande: Realize Editora, 2916. Disponível em: https//www.editorarealize.com.br/artigo/visualizar/21719. Acesso em 27 de dez.2022.

O LIVRO DA PSICOLOGIA. Tradução de Clara M. Hermeto e Ana Luiza Martins. São Paulo: O Globo, 2012.

PINDER, C. **Motivação de Trabalho**. Glenview, IL: Scott, Foresman, 1984.

POLARY, Ilmar. **Gestão com Pessoas – GP na administração:** a funcionalidade do sistema de GP e seus subsistemas. Em EDUEMA. São Luís, 2015.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Saraiva Uni; 2ª edição, 2017.

ROBINS, Stephen. **Administração:** mudanças e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2005.

SILVA, A. H.; FOSSÁ, M. I. T. O processo de socialização organizacional como estratégia de integração indivíduo e organização. **Reuna**, v. 18, n. 4, p. 5-20, 2013. Disponível em: https://revistas.una.br/reuna/article/view/558. Acesso em 27 de dez. 2022.

SILVA, Juliana Aparecida Moura e Bastos, Carla Maria de Almeida Moraes. **Endomarketing**. 2021.http://www.multiplosacessos.com/multaccess/index.php/multaccess/article/view/194/147sta do ENDOMARKETING (multiplosacessos.com). Acesso em 20 de dez.2022.

SILVA, Eduardo dos Reis; SILVA, Thiago Sousa. **O desenvolvimento de competências profissionais na atuação em cargos da Empresa de Consultoria Júnior – EJCON da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL *Campus* Imperatriz.** Revista Ciências Gerebciais, V.25, n. 42, 2021. DOI: https://doi.org/10.17921/1415-6571.2021v25n42p91-100. Disponível em: https://cienciasgerenciais.pgsskroton.com.br.article/view/8878. Acesso em 20 de dez. 2022.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas** 3ª ed. SÃO PAULO: Atlas, 2003.

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO PARA APLICAÇÃO DA PESQUISA COM OS MEMBROS DA EJCON – GESTÃO 2022.

1- Qual a sua opinião quanto a realização de confraternizações empresariais?

2- Para você, como a realização ou a falta das confraternizações tem influência no clima organizacional da EJCON?

3- Qual a sua opinião quanto ao posicionamento da liderança e da Gestão de Pessoas em relação ao incentivo das confraternizações empresariais?

4- Como você avalia o posicionamento da liderança perante a realização das confraternizações empresariais na gestão de 2022?

5- Para você, as confraternizações empresariais interferem na motivação dos membros da EJCON?

6- Descreva alguns fatores que pôde perceber como desmotivador e que estão ligados a falta das confraternizações empresariais.

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Você está sendo convidado(a) para participar de uma pesquisa científica. Para confirmar sua participação, você precisará ler todo este documento e depois assinar no local indicado ao final dele. Este documento se chama TCLE (Termo de Consentimento livre e esclarecido). Nele estão contidas as principais informações sobre o estudo, objetivos, metodologias.

Este TCLE se refere ao projeto de pesquisa "A CONFRATERNIZAÇÃO EMPRESARIAL E OS SEUS EFEITOS SOBRE A MOTIVAÇÃO DOS MEMBROS DA EMPRESA JÚNIOR DE CONSULTORIA - EJCON NA GESTÃO DE 2022", cujo objetivo é "ANALISAR OS EFEITOS QUE A CONFRATERNIZAÇÃO EMPRESARIAL TEM NA MOTIVAÇÃO DOS MEMBROS DA EMPRESA JÚNIOR DE CONSULTORIA – EJCON NA GESTÃO DE 2022".

A pesquisa será realizada por meio de um questionário impresso, constituído por "6" perguntas abertas de caráter qualitativo. Estima-se que você precisará responder "TODAS" as questões presentes. A precisão de suas respostas é determinante para a qualidade da pesquisa.

O questionário poderá ser respondido entre os dias 30/11 e 07/12 de 2022.

A pesquisadora garante e se compromete com o sigilo e a confidencialidade de todas as informações fornecidas por você para este estudo. Da mesma forma, o tratamento dos dados coletados seguirá as determinações da Lei Geral de Proteção de Dados (LGPD – Lei 13.709/18).

CONSENTIMENTO DE PARTICIPAÇÃO

Eu, concordo em participar do presente estudo como participante. A pesquisadora me informou sobre tudo que vai acontecer na pesquisa, o que terei que fazer. A pesquisadora me garantiu que minha participação na pesquisa é de extrema importância para que o presente estudo consiga obter a qualidade desejada.

Tendo lido todo o documento, assino no local indicado para a validação da minha participação.

_____

PARTICIPANTE

_____

PESQUISADORA

_____

ORIENTADO