

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO

ARIONILTON MACEDO VIANA
HUGO JACINTO LOPES
KASSIO HENRIQUE ROSA

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

ANÁPOLIS - GO.

2018

ARIONILTON MACEDO VIANA

HUGO JACINTO LOPES

KASSIO HENRIQUE ROSA

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

Projeto de Pesquisa apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Bacharel em Administração sob a orientação do Professor Esp. Ney Gonçalves do Reis Filho.

FOLHA DE APROVAÇÃO

ARIONILTON MACEDO VIANA

HUGO JACINTO LOPES

KASSIO HENRIQUE ROSA

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial para obtenção do título de Bacharel de Administração, sob a orientação do Professor Esp. Ney Gonçalves do Reis Filho.

Data da aprovação: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Nome do Orientador

ORIENTADOR

Nome do Convidado

CONVIDADO

Nome do Convidado

CONVIDADO

RESUMO

Este trabalho visou identificar e explicar a importância da motivação como fator principal para um grupo desempenhar suas funções e alcançar seus objetivos individuais e dos da organização. O tema Motivação no Trabalho tem como base mostrar que em qualquer organização, o reconhecimento por destaque em qualquer atividade exercida, proporciona melhora na qualidade de vida e no clima organizacional. As empresas mais atuantes nos mercados e mais modernas já perceberam que investir em seus funcionários é maneira mais fácil de alcançarem o objetivo de ambas as partes. Diversas vezes é feita a comparação entre Motivação e Satisfação, visto que um indivíduo motivado e satisfeito com ações que exerce consegue maiores resultados positivos. Dessa forma, ao trabalhador entender sua importância no seu ambiente de trabalho irá elevar o grau de motivação na organização o que trará resultados positivos, com trabalhadores satisfeitos e motivados gerando maior produtividade. Sendo que a empresa onde foi realizada a pesquisa passou recentemente por uma grande reformulação estrutural, tem-se então um estopim para um estudo voltado na busca do entendimento quanto aos temas propostos, obtendo feedbacks diretos dos colaboradores. O objetivo do trabalho foi conseguir propostas a partir de feedbacks dos próprios funcionários, em como aumentar o nível de satisfação da empresa “X”. Partindo do pressuposto da importância em motivar e por que motivar.

Palavras-chave: Motivação. Qualidade de vida. Produtividade.

ABSTRACT

This work aimed to identify and explain the importance of motivation as the main factor for a group to perform its functions and achieve its individual and organizational goals. The theme Motivation in the Work has as base to show that in any organization, the recognition by prominence in any activity exerted, provides improvement in the quality of life and in the organizational climate. Market-based and more modern companies have realized that investing in their employees is the easiest way to reach the goal of both parties. A comparison between Motivation and Satisfaction is often made, since a motivated and satisfied individual with actions that he / she pursues achieves greater positive results. In this way, the worker understands their importance in their work environment will raise the degree of motivation in the organization which will bring positive results, with satisfied and motivated workers generating higher productivity. Since the company where the research was carried out recently underwent a major structural reformulation, there is a fuse for a study focused on the search for understanding of the proposed themes, obtaining direct feedback from the collaborators. The objective of the work was to obtain proposals based on feedback from the employees themselves, on how to increase the level of satisfaction of company "X". Assuming the importance of motivating and motivating.

Key words: Motivation. Quality of life. Productivity.

LISTA DE GRÁFICO

Gráfico 1 - Tempo de trabalho.....	19
Gráfico 2 - Ambiente de trabalho.....	20
Gráfico 3 - Satisfação salarial.....	22
Gráfico 4 -Rotatividade.....	22
Gráfico5 - Relação com líderes.....	23
Gráfico 6 - Feedback.....	24
Gráfico 7- Motivação.....	25

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	9
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	11
2.1. MOTIVAÇÃO.....	11
2.2. TEORIAS MOTIVACIONAIS.....	12
2.2.1 Teoria de campo de Lewin.....	12
2.2.2 Teoria dos dois fatores – Frederick Herzberg.....	13
2.2.3 Teoria das Necessidades Humanas – Maslow.....	13
2.2.4 Teoria da expectativa - Lawler.....	14
2.3. LIDERANÇA MOTIVACIONAL.....	14
2.4. O CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR MOTIVACIONAL.....	15
2.5. <i>TURNOVER</i> OU ROTATIVIDADE DE PESSOAL E SEUS IMPACTOS EM RELAÇÃO À MOTIVAÇÃO NO TRABALHO.....	16
3. METODOLOGIA.....	19
4. ANÁLISE E DISCUSSÃO.....	20
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	27
6. REFERÊNCIAS.....	29
ANEXO.....	25

1. INTRODUÇÃO

O tema Motivação no Trabalho tem como base mostrar que em qualquer organização, o reconhecimento, em seus vários aspectos de abordagem, representa um elemento de grande importância para o desempenho profissional.

O administrador precisa conhecer os motivos que levam o ser humano a agir de certa forma, entender o comportamento humano. Esse comportamento geralmente está associado com algum objetivo, os quais podem levar a elaboração de estratégias que possam motivar os colaboradores e a organização.

Nas organizações, com a dificuldade do trabalho criação de novos ambientes de produção e a crescente procura e competição no mundo dos negócios, fez com que as organizações procurassem maneiras que aumentem a satisfação no trabalho o que conseqüentemente resulta no desempenho da empresa. Considerando a busca pela satisfação do trabalhador, surgem perguntas que requerem respostas claras e que possam ser aplicadas em uma organização. Partindo desse pressuposto, entramos no objetivo da pesquisa que é como aumentar o nível de motivação na empresa "X", quais os fatores são mais determinantes? Tendo como problemática a questão de para que motivar e como motivar os colaboradores dessa empresa.

O estudo da motivação no trabalho é o nosso foco central sobre a motivação humana e as organizações. As teorias da motivação tratam das forças propulsoras do indivíduo para o trabalho e estão normalmente associadas à produtividade e ao desempenho, despertando o interesse de administradores de empresas. Conhecer as necessidades e exigências dos colaboradores pode gerar melhorias para o ambiente de trabalho e aumentar os lucros da empresa. Pessoas motivadas e satisfeitas geram bons resultados.

As organizações atuantes nos mercados e mais modernas já perceberam que investir em seus funcionários é maneira mais fácil de alcançarem o objetivo de ambas as partes. A necessidade de manter pessoas motivadas, treinadas e preparadas para a prestação de serviço, nos mostra que as organizações dependem diretamente do comportamento de seus funcionários.

Este trabalho visa identificar o ambiente organizacional de uma empresa "X", analisando suas características em relação à motivação de seus funcionários. Apresenta como objetivos específicos: 1) analisar a importância da motivação como fator principal para um grupo desempenhar suas funções e alcançar seus objetivos individuais e dos da organização. 2) Diagnosticar como os colaboradores classificam o clima organizacional, segundo os

atributos impactantes na qualidade de vida no trabalho. 3) Listar algumas das exigências feitas pelos funcionários.

Primeiro capítulo traz um breve histórico do significado da palavra motivação. Seguido da apresentação de Teorias das Relações Humanas que é um marco importante da valorização do homem dentro das organizações. Segundo capítulo Liderança motivacional, apresenta o papel do líder como facilitador de equipes em busca dos objetivos esperados pelas empresas. Onde o líder tem o poder de motivar os colaboradores. No capítulo Clima Organizacional tratamos a importância do envolvimento do funcionário com a organização. Por fim, apresentamos *Turnover* e Rotatividade, onde é relacionado motivação e satisfação para permanência dos colaboradores na empresa.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MOTIVAÇÃO

A palavra motivação, de acordo com Nakamura (2006) vem do Latim “*motivus*” e de acordo com sua origem, significa movimento. Segundo autor a pessoa ao se sentir motivada cria coragem para correr atrás de seus objetivos. A motivação impulsiona o indivíduo a querer mais, a buscar melhorias.

Segundo Vieira e Estender (2009) a motivação é um conjunto de vários fatores que trabalham entre si e determinam o modo de agir de uma pessoa, os fatores psicológicos também são levados em consideração. Um indivíduo motivado está sempre mais comprometido com a organização onde trabalha. Mostra essa responsabilidade e dedicação através do comportamento. Portanto analisar cada colaborador para conhecer o que gera nele motivação é uma forma de contribuir objetivamente no processo de crescimento da empresa com o objetivo aumentar a produtividade e a lucratividade.

Não é possível compreender o comportamento humano sem no mínimo conhecer os seus motivos que levaram a tal comportamento. E um dos fatores que mais tem influência sobre o comportamento humano é a motivação. Motivo, de acordo com Nakamura (2006), é tudo aquilo que nos impulsiona a comportar de determinada maneira dando origem à determinada ação.

Se tratando de empresas, a motivação é básica, ela explica a maior rapidez na execução de tarefas, a produtividade de melhor qualidade a satisfação do trabalhador. As pessoas que se sentem motivadas exercem um esforço maior para exercer uma tarefa do que as pessoas que não estão (TADIN, 2006).

O fator propulsor da motivação no trabalho em sua definição mais simples, segundo Nogueira (2012) é o estímulo para a satisfação de uma necessidade que o ser humano tem de realizar e produzir. Um indivíduo não tem e nem sente as mesmas necessidades do outro, mas se houver interesse pelo que o outro faz, poderá não somente conhecer, como também contribuir para a satisfação dessas necessidades. O elemento fundamental nesse processo é o diálogo, e interesse de todos os colaboradores.

2.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS

As Teorias Motivacionais, ou Teoria das Relações Humanas como também é conhecida, de acordo com Oliveira (2002), surge quando deixam de existir o mecanicismo que existia no início do século XX, onde a única forma de motivação oferecida era a motivação financeira. É um marco importante da valorização do homem dentro das organizações, onde passa então aparecer como um ser social. Com a Teoria surgem alguns questionamentos, tais como: Como obter melhores resultados através da motivação desse indivíduo influenciando também outros funcionários?

De acordo com Chiavenato (1999), com o surgimento das Teorias Motivacionais uma nova linguagem passa a fazer parte do repertório administrativo. Onde passam a se falar em liderança, comunicação, motivação, dinâmicas em grupo. Visam a partir de então substituir a preocupação com estrutura e ações pelos indivíduos. Surgindo então, uma nova concepção sobre a natureza do homem.

Com a Teoria das Relações Humanas Chiavenato (1999), passou a estudar o que a motivação e o comportamento do ser humano têm em comum, ele queria descobrir a relação existente entre ambas. O autor refere-se à motivação como umas das causas do comportamento do ser humano, fator que se destaca entre outros por ter importante papel na necessidade dos indivíduos visando atingir objetivos tanto pessoais quanto os da organização.

Algumas das Teorias Motivacionais segundo o pensamento de Chiavenato (1999): Teoria de Campo de Lewin; Teoria dos Dois fatores- Frederick Herzberg; Teoria das Necessidades Humanas – Maslow e Teoria da Expectação – Lawler. Teorias as quais serão abordadas nos próximos capítulos.

2.2.1 Teoria de campo de Lewin

A Teoria de Campo de Kurt Lewin, nos mostra que desde 1935 já se falava que o comportamento social influencia diretamente na motivação pessoal. Chiavenato (1999), fala que nesta teoria o comportamento humano é proveniente de fatos simultâneos, que dependem de uma relação com uma ou outra parte. Afirma ainda que o comportamento humano não depende só da experiência de vida do indivíduo, visando sempre o presente. O termo Ambiente Psicológico também conhecido como ambiente organizacional bastante usado nas teorias das Relações Humanas foi instituído por Lewin.

2.2.2 Teoria dos dois fatores – Frederick Herzberg

Teoria elaborada para estudar a relação entre a produtividade e a moral. Frederick Herzberg afirma que somente o trabalho e os fatores que estão relacionados a ele podem causar motivação. Chega à conclusão que satisfação está relacionada diretamente à motivação e os aspectos da insatisfação dentro de um ambiente de trabalho estão relacionados à maneira de que os trabalhos são executados. (TADIN, et al., 2006).

Segundo Pilatti (2012), Herzberg indicou que fatores motivadores e de manutenção ou higiênicos. O primeiro fato refere-se a atividade exercida em determinado cargo fatores que levam a satisfação na ação que exercida. Segundo fator são os que previnem no ambiente de trabalho indivíduos insatisfeitos.

Para seguir este raciocínio proposto por Herzberg é preciso ter claro que, dentro de sua linha de pensamento e com perspectiva do comportamento humano, o antônimo de insatisfação não é necessariamente satisfação. O inverso de insatisfação pode ser nenhuma insatisfação. O mesmo é válido para a satisfação que pode ter como oposto nenhuma satisfação (PILATTI, 2012).

Pilatti (2012) nos fala que para entender do pensamento de Herzberg em 1968, é necessário compreender a diferença entre motivação e satisfação. Onde Motivação é uma tendência para a ação de uma necessidade e satisfaça a necessidade.

2.2.3 Teoria das Necessidades Humanas – Maslow

A Teoria das Necessidades Humanas, segundo Maslow (1962) defende que cada indivíduo é responsável pelo próprio comportamento.

Tadim *et al.* (2006), nos mostra que segundo Maslow, autor da teoria, em publicações feitas em 1987, apresenta as necessidades humanas em forma de uma pirâmide a qual chama de Pirâmide da Importância de Influência do Comportamento Humano. Na primeira parte da pirâmide estão as menores necessidades - necessidades primárias-, e na parte de cima, na ponta da pirâmide estão às necessidades mais sofisticadas, as necessidades sociais, necessidade de satisfazer a si próprio e de estima.

Segundo Robbins (2002), a divisão da pirâmide em dois níveis é justificada pela diferença na natureza dos fatores de satisfação. As necessidades de nível baixo são satisfeitas a partir de fatores extrínsecos. Como exemplos de fatores extrínsecos nas organizações podem-se citar remuneração, local de trabalho adequado e segurança no emprego; no geral, pode-se concluir que, quando as empresas pagam salários mais altos os seus empregados terão a maioria das suas necessidades básicas atendidas. Já as necessidades de nível alto, são satisfeitas a partir de fatores intrínsecos, que, de acordo com Bergamini (2008), refere-se à necessidade de auto realização, que representa a busca de individualização, ou seja, o objetivo que visa atender a mais alta inspiração do ser humano, de ser ele mesmo, podendo usufruir toda a sua potencialidade, sem perder sua individualidade (FERREIRA *et al*, 2010).

De acordo com livro de Maslow republicado em 2000, em algumas citações ele nos fala que o trabalho não é definido apenas em termos de sua função na sociedade, mas também em de seu significado que apresenta para cada trabalhador. Sendo refletido pelo indivíduo através de atitudes, todo trabalho que é exercido com comprometimento e suor traz recompensas para o ambiente de trabalho e gera reconhecimento para o funcionário.

2.2.4 Teoria da expectativa - Lawler

Em seus trabalhos sobre motivação Chiaventato (1999) mostra que Edward Lawler III acredita que as pessoas relacionam aumento de remuneração ao desempenho, o que nos mostra que o dinheiro um forte motivador do ser humano. Segundo Lalwer (1971) quanto melhor o resultado financeiro melhor o desempenho, já que segundo sua percepção dinheiro é sinônimo de motivação e satisfação. No entanto Chiavenato ao analisar a aplicação dessa teoria em determinadas organizações, deixa claro que a forma incorreta de colocar a teoria em pratica mostra resultados de que o dinheiro tem apresentado pouca importância motivacional.

2.3. LIDERANÇA MOTIVACIONAL

Segundo Bergamini (1994), não devemos ignorar que as diversas definições que a palavra liderança representa diante de uma perspectiva bastante individual. De acordo do contexto atual das organizações, o papel do líder tornou-se essencial como facilitador de equipes em busca dos objetivos esperados pelas empresas. Com o mercado de trabalho cada vez mais competitivo, surge a necessidade da presença de um fator de motivação na busca dos

resultados que se deseja alcançar.

Ao fazer uma revisão de diversos trabalhos que foram pesquisados, Bergamini (1994) apresenta como um exemplo de liderança a forma de que um pessoa que está a frente de um grupo de pessoas que visam alcançar os mesmos objetivos se comporta. Ou seja, é a atuação do líder no intuito de concentrar os esforços da equipe para o alcance dos resultados desejados.

A função motivacional do líder reside nas crescentes recompensas pessoais dos subordinados no sentido da chegada aos objetivos do trabalho, fazendo com que o caminho para essas recompensas se torne mais fácil de ser percorrido ao deixá-lo mais evidente, reduzindo os bloqueios do percurso e as armadilhas, bem como aumentando as oportunidades de satisfação pessoal em curso (BERGAMINI, 1994).

2.4. O CLIMA ORGANIZACIONAL COMO FATOR MOTIVACIONAL

De acordo com Marchiori (2008), é importante manter um ambiente de trabalho que preserve o respeito com o ser humano e a sua satisfação. O autor deixa evidente que “quanto maior for o envolvimento do funcionário com a organização maior será o seu comprometimento”.

Segundo Araújo e Garcia (2011), todas as pessoas envolvidas nos processos da empresa contribuem para a formação do clima organizacional. Essa contribuição conduz aos resultados obtidos, pois um clima organizacional favorável ajuda na busca da eficiência e eficácia de todos e os colaboradores são os responsáveis diretos para que tudo ocorra na empresa.

De acordo com Chiavenato (2010), a motivação dos colaboradores sofre uma grande influência em relação ao clima organizacional onde segundo ele um ambiente de baixa qualidade poderá gerar falta de motivação, diminuir a produtividade e gerar a insatisfação dos mesmos.

Chiavenato, ainda diz que tornando o ambiente de trabalho mais agradável, a empresa ganha com um melhor relacionamento interpessoal e produtividade, reduzindo acidentes, doenças, e a rotatividade de pessoal, além de proporcionar aos colaboradores oportunidades de satisfazerem as suas necessidades.

De acordo com Litwin (2014), o clima organizacional afeta as atitudes das pessoas, e assim ele se dá segundo a percepção das mesmas pela qualidade do ambiente. Dalmau e

Benetti (2009) vão além da definição de Litwin, onde afirmam que existem alguns fatores mais relevantes que afetam o clima, como resistência a mudanças, conflitos, valores, percepção, emoções entre outros.

O grau de clima organizacional, de acordo com Dias (2016) será repassado para a organização positiva ou negativamente. Sendo que positivamente tem-se realização profissional, menor rotatividade, maior satisfação, aumentando até a produtividade dos colaboradores. Já negativamente, tem-se uma dificuldade da adaptação às mudanças da empresa e pouca produtividade.

Finalizando quanto ao clima organizacional, Lacombe (2016) acredita que a satisfação dos colaboradores de uma empresa está totalmente ligada ao clima organizacional. Onde, vincula-se a motivação dos colaboradores, identificação com a empresa, interesse e colaboração com as atividades propostas e a integração geral com a organização.

2.5. *TURNOVER* OU ROTATIVIDADE DE PESSOAL E SEUS IMPACTOS EM RELAÇÃO À MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

Pinheiro e Souza (2013), através de ideias de Chiavenato elaboradas em 2010, definem a rotatividade de pessoal ou *turnover*, como o resultado de contratações e demissões em uma organização. Para os autores, esse grande número de entradas e saídas de funcionários pode ser uma iniciativa de ambas as partes. Chiavenato (2010) apresenta alguns motivos que levam aos desligamentos (quadro 1).

QUADRO 1 – Motivos de desligamento

Desligamento por iniciativa do colaborador	Desligamento por iniciativa da organização
Trabalhador não satisfeito	Profissional melhor preparado
Ambiente de trabalho inadequado	Seleção feita de forma incorreta
Outras oportunidades	Corte de funcionários, redução de custos
Planos de demissões	Mudança de cargos

Fonte: Chiavenato, 2010.

Para Hammes, Santos e Melin (2016) temos hoje no mercado de trabalho a oferta de muitas oportunidades, e a constantes mudanças entre pessoas e organizações. É cada vez mais comum a organização se preocupar com o desenvolvimento do profissional, que devem estar sempre buscando formas de atualizar o conhecimento em várias áreas, visando apresentação de um bom currículo tornando-se uma boa opção no mercado.

Pode-se dizer que segundo Hammes, Santos e Melin (2016) essa busca por conhecimento causa excitação nas pessoas por isso estão sempre em busca de algo melhor, que esteja de acordo com seu potencial de conhecimento. Mas isso nem sempre é sinal de contratação. Muitas empresas não estão preparadas para receber e manter por muito tempo esses profissionais, devido à exigência de altos salários, ou a empresa não os consideram tão bons quanto à apresentação de conhecimento apresentada. Motivos esses que aumentam o grau de rotatividade em uma organização.

Outro conceito aplicado ao *turnover*, de acordo com Chiavenato (2010) é o resultado de atividades e ações geradas dentro e fora da empresa, como resultado surge uma rotina de desligamento de funcionários na empresa. Segundo o autor os motivos internos podem ser causados por reações ao abuso de liderança, condições em que o trabalho é exercido, remunerações oferecidas, os fatores externos levam em conta a comparação com outras organizações maioria das vezes levam em consideração melhores ofertas econômicas e possibilidade de crescimento.

Para Chiavenato (2010) a rotatividade tem um alto custo para as organizações independente dos motivos que a provoca. Dentre estes custos temos os gastos com recrutamento para seleção, treinamentos e demissões. Observar Quadro 2, elaborado de acordo com apresentações feitas pelo autor.

QUADRO 2 – Custos em função da rotatividade

Custos de recrutamento	Custos de seleção	Custos de treinamento	Custos de desligamento
-Propaganda; -Visitas a escolas; -Atendimento aos candidatos; -Tempo dos recrutadores; -Pesquisas de mercado; -Custos de materiais usados no processo.	-Entrevistas de seleção; -Aplicação de provas; -Aferição de testes; -Tempo dos selecionadores; -Checagem de referências; -Exames.	-Programas de integração; -Orientação; -Custos do treinamento; -Tempo dos instrutores; -Diminuição da produtividade.	-Pagamento de férias proporcionais, 13º salário, FGTS, etc além do salário; -Pagamento de benefícios; -Entrevistas de desligamento; -Desfalque de funcionários.

Fonte: Chiavenato, 2010.

3. METODOLOGIA

Quanto à forma e características, este trabalho de pesquisa se deu pelo tipo indutivo, onde utilizara a experiência dos colaboradores a respeito do tema proposto, sua vivência, trazendo como resultados, após aplicação dos questionários, dados relevantes originando constatações particulares a respeito do clima organizacional sendo impactado pela qualidade de vida no trabalho.

Quanto à natureza da pesquisa, se tratou de uma pesquisa aplicada onde os resultados são obtidos através da coleta de dados, se teve os resultados que podem vir a ser trabalhados junto à organização, se for o caso, para serem colocados em práticas alternativas, que possam apresentar melhoras na motivação e na qualidade de vida no trabalho de seus colaboradores.

Quanto à forma de abordar o problema, fora pelo método de pesquisa quantitativa, sendo que mediante os resultados do nosso questionário, foram também demonstrados os resultados em forma de tabelas e gráficos, ou seja, transformando os percentuais obtidos em informações, ou mesmo propostas de melhorias para a empresa pesquisada, traduzindo as percepções e vivências dos colaboradores retratados nos questionários elaborados com perguntas fechadas e mistas.

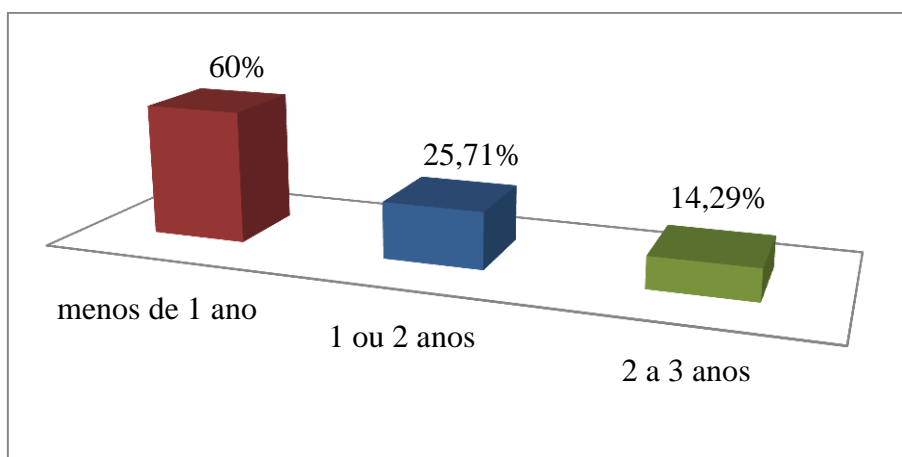
A pesquisa foi realizada através de questionário informal e direto aplicado a 35 trabalhadores pelo método descritivo, o qual segundo Triviños (1987) considera o conhecimento fundamentado na experiência, onde a generalização resulta de observações de casos da realidade e são elaboradas a partir da descoberta de cada indivíduo. Foram depoimentos acerca da motivação que irão contribuir para uma melhoria na qualidade do trabalho exercido na empresa “X”.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO

Maximiano (2007) aborda uma relação existente quanto às práticas motivacionais a serem utilizadas pelas empresas junto aos seus colaboradores. Tais práticas são construídas a partir da possibilidade em que os mesmos alcancem seus objetivos, fazendo o uso dos benefícios, prêmios, lucros, plano de carreira e todo o aprimoramento de trabalho que a empresa consiga oferecer.

O tempo em que cada colaborador está na organização foi um dos primeiros questionamentos feitos. As respostas foram bastante divergentes (Gráfico 1), visto que cada um tinha um tempo diferente de trabalho, poucos funcionários estavam ali muito tempo. Ficou evidente a alta rotatividade existente na empresa.

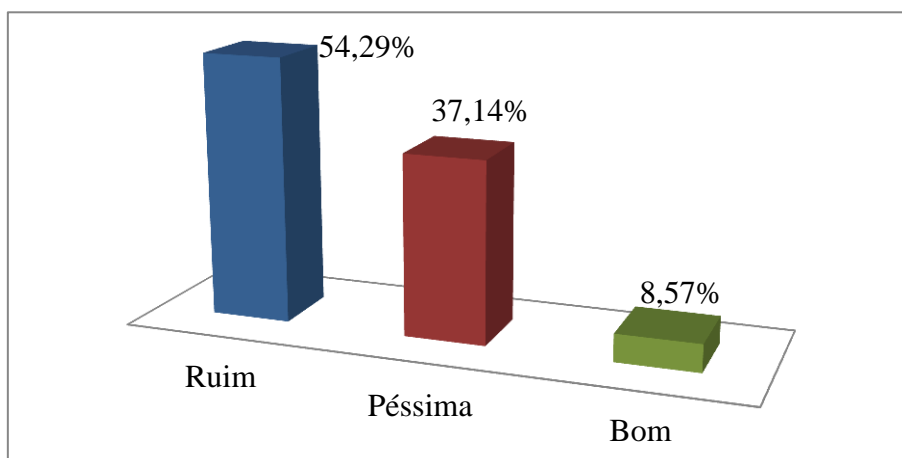
Gráfico 1 – Tempo de trabalho



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Com os resultados podemos observar que a empresa possui em sua maioria funcionários com pouco tempo de empresa. Apenas 14,29% dos entrevistados acompanham a empresa há um pouco mais tempo.

Quando pedido para avaliar o ambiente de trabalho, obtivemos as seguintes respostas que estão apresentadas no Gráfico 2.

Gráfico 2 – Ambiente de trabalho

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Mais da metade dos pesquisados 54,29%, consideram o ambiente de trabalho ruim. Faltam equipamentos que poderiam agilizar o trabalho. De acordo com feedbacks passados pelos colaboradores, a empresa possui um ambiente pouco arejado e iluminado. Uma minoria considerou o ambiente bom, votos de pessoas que trabalham na área administrativa.

Assim, tem-se o seguinte questionamento para os colaboradores da Empresa “X”: baseando-se nos itens abaixo, quais seriam, na sua visão, aqueles que a empresa deveria intervir de forma imediata para elevar sua qualidade de vida no trabalho e o clima organizacional de forma geral? O colaborador pôde escolher três alternativas.

No Gráfico 3 foram listados os benefícios requeridos pelos colaboradores de acordo com o nível de importância considerado por eles.

QUADRO 3– Benefícios requeridos pelos colaboradores

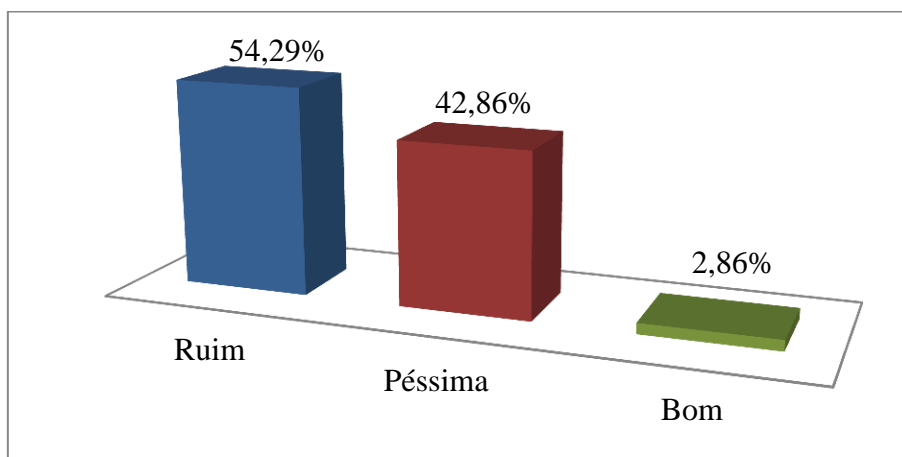
Atributos	%
Plano de saúde	20,87
Vale alimentação (vale card)	16,13
PLR - Participação nos lucros e resultados	12,90
Vale refeição	11,29
Vale transporte	10,32
Plano odontológico	8,29
Auxílio creche	8,20
Auxílio faculdade	8,00
Seguro de vida	4,00

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

No topo da lista está o plano de saúde com 20,87%, em segundo aparece o vale alimentação, com 16,13%, seguido pelo PLR com 12,90% e vale refeição que aparece com 11,29%. Assim, percebe-se que para os colaboradores, esses benefícios seriam essenciais para melhorarem o clima organizacional e motivacional para empregados da empresa e por consequência estimularia todos em trabalhar na empresa em questão.

O salário é considerado um dos fatores mais importantes quando se trata de atributos internos de uma organização. Até pode ser considerado como fator de motivação por estar diretamente ligado com a satisfação e as necessidades humanas. Com as respostas obtidas, de acordo com o que nos mostra o gráfico 3 os funcionários da empresa “X” estão bastante insatisfeitos com o salário que esta sendo oferecido. Segundos alguns entrevistados, o que esta sendo pago não oferece a eles uma situação financeira estável. Alegam só estarem na empresa pela falta de melhores ofertas no mercado.

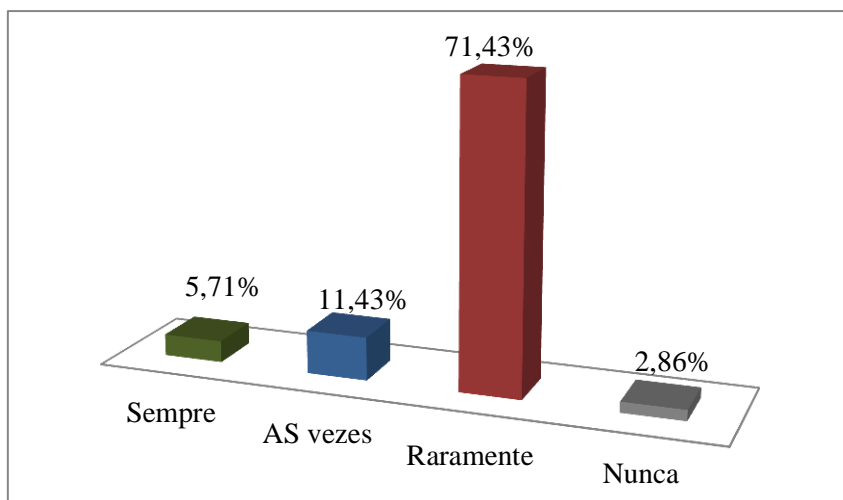
De acordo a Teoria dos dois fatores Pilatti (2012) utilizando como exemplo o atributo salário mostra que quando a empresa ao oferecer aumentos estará satisfazendo as necessidades do indivíduo e não o motivando. Essa satisfação é temporária, sempre vão existir novas necessidades que virão acarretadas com novas formas de motivação.

Gráfico 3 – Satisfação salarial

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Quando se trata de satisfação salarial, dificilmente encontraremos pessoas totalmente satisfeitas com o que recebem. O Gráfico 3 representa bem essa realidade, onde menos de 2,86% dos entrevistados estão bem com o seu salário. Importante ressaltar, que informalmente foi questionado o nível de escolaridade das pessoas que se mostraram satisfeitas, possuem apenas ensino fundamental.

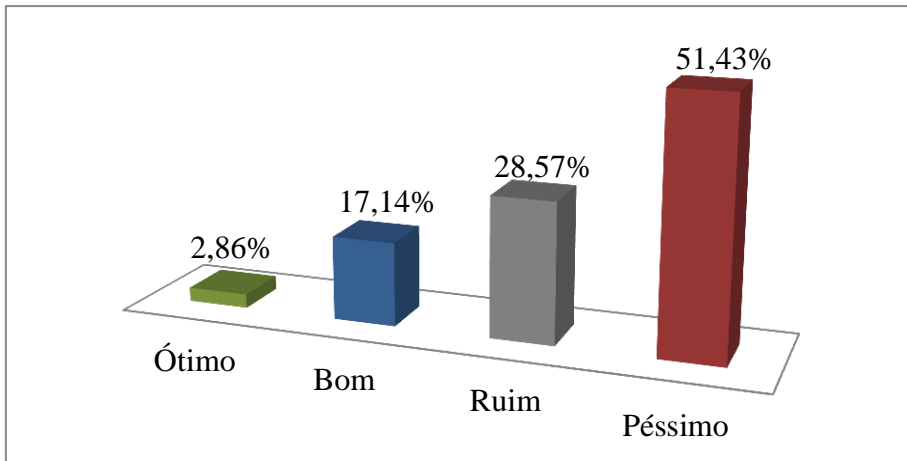
Quanto à rotatividade existente na organização, propõe-se aos colaboradores se de alguma forma isso implicaria no nível de qualidade, produtividade e satisfação dos mesmos quanto à empresa e se eles se sentiam inseguros quanto aos seus postos de trabalho, com a seguinte pergunta: você acredita que o índice de rotatividade da organização, de alguma maneira, tem afetado em sua qualidade de vida no trabalho? Justifique. As respostas obtidas estão apresentadas abaixo (Gráfico 4).

Gráfico 4 - Rotatividade

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

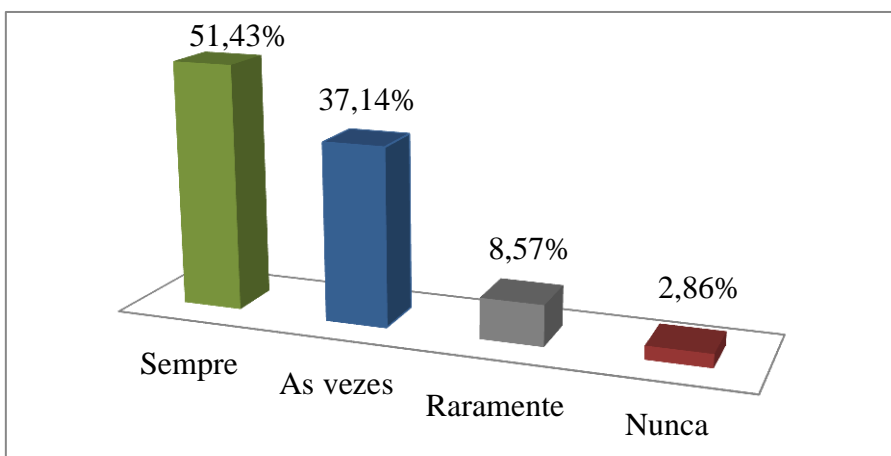
Mesmo que a maioria das respostas 71,43% tenha sido que a rotatividade não venha a ser um grande problema para a organização, sabe-se que a grande rotatividade presente em determinada empresa pode trazer insegurança e falta de estabilidade para os funcionários. Visto que a busca por um ambiente de trabalho mais seguro na visão de Chiavenato (2010), tende-se a reduzir os índices da rotatividade de pessoal. Ponto que segundo o autor pode ser visto como uma grande oportunidade de melhoria quanto à satisfação e segurança dos seus colaboradores.

Foi questionado sobre a convivência entre os líderes de diversas áreas, buscando uma melhora na convivência e no ambiente de trabalho desses colaboradores. Essa relação se dá a partir da confiança entre ambas as partes. Mais da metade dos entrevistados (gráfico 5) mencionaram nem conhecer pessoalmente o próprio gerente da empresa. Percebe-se então a grande falta de consideração da organização em relação aos empregados.

Gráfico 5 – Relação com líderes

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

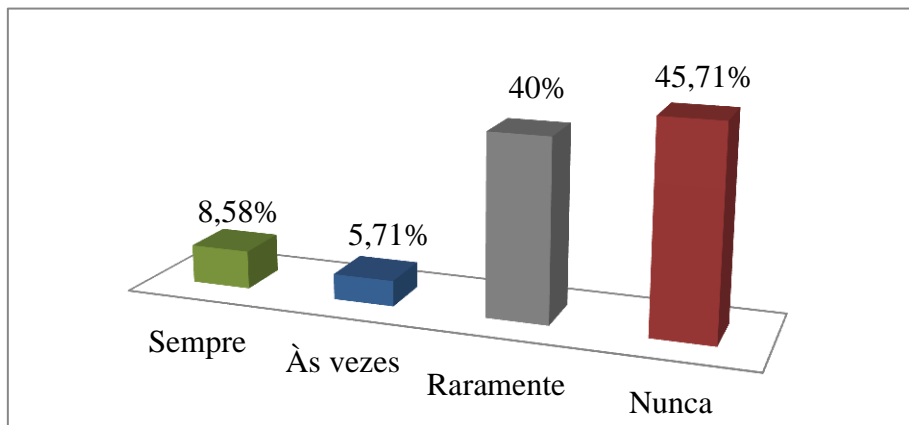
Em relação ao convívio entre empregadores e empregados apesar do resultado nem tanto satisfatório, onde 51,43% afirmam terem péssima relação com seus líderes, foi feita a seguinte questionamento: “Com que frequência você passa um *feedback* para seus supervisores?” Claramente as respostas também não foram muito positivas, é o que nos mostra o Gráfico 6.

Gráfico 6 – Feedback

Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Como resultado desse *feedback*, a empresa passa a ter colaboradores informados sobre os andamentos das atividades internas podendo colaborar cada vez mais na execução de tarefas o que acarreta melhorias no clima organizacional e motivacional isso reverte em outros benefícios para a empresa, como a retenção de talentos.

Gráfico 7 – Motivação



Fonte: Dados da pesquisa, 2018.

Quanto a Motivação no sentido de sentir motivado, apenas 8,58% responderam que estão sempre motivados, 40% consideram que raramente isso acontece e 45,71% dos entrevistados consideram que nunca se sentem motivados. Entende-se que a empresa precisa reavaliar suas formas de convívio e investir em dinâmicas entre os funcionários, a fim de gerar maior satisfação para todos colaboradores. Os funcionários apresentaram respostas ressaltando que o que mais os motivam seria um bom salário, ofertas de boas condições físicas e pessoais. Consideram que sentir-se que se é importante e que estão contribuindo para o crescimento da organização é sempre gratificante.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nessa pesquisa, foi possível verificar que a motivação é um fator esta diretamente ligada no relacionamento no trabalho, e como consequência dessa relação é possível que se construa um ambiente de trabalho de confiança onde haja credibilidade entra empregados e empregadores. A motivação direciona o trabalhador a comportamentos que estejam relacionados com o cumprimento de objetivos obtendo sempre melhores resultados.

Tratando-se da motivação dos colaboradores, onde foi observado durante as pesquisas de campo, a empresa tem errado ao procurar mantê-los motivados, algo que é notório nos percentuais de respostas dos colaboradores. Sendo bastante ressaltada a questão de liderança, ou abuso de liderança. Não existe uma convivência entre os trabalhadores de diferentes cargos, em visitas na empresa pôde-se observar a separação de salas na maioria das vezes com portas fechadas apesar da empresa ainda estar em crescimento e possuir poucos funcionários.

Visto que para conseguirmos resultados positivos no aumento do nível de motivação, é preciso entender as necessidades, dificuldades enfrentadas e adequar o ambiente de trabalho, Como solução sugere-se a inclusão na rotina da organização, de *feedbacks* semanais em busca de colaboradores satisfeitos com a organização, onde ambas as partes estarão a par dos acontecimentos internos e externos da empresa.

Ao analisar melhor a comunicação entre empregados *versus* empresa nota-se que eles possuem ainda uma percepção um pouco diferente do que realmente é motivação, visto que a maioria dos empregadores entende motivação como sendo técnicas que ao serem aplicadas corretamente podem vir a moldar o comportamento do indivíduo no trabalho podendo ser correspondido com resultados positivos. Já os empregados consideram motivação como sendo uma função que a empresa deve ter para tentar satisfazê-los, assim mantendo o funcionário mais tempo na empresa.

Quando o trabalhador entende qual a sua importância no ambiente em que trabalha conseguirá aumentar os resultados positivos, e conseqüentemente elevará o grau de motivação na organização. A empresa então terá trabalhadores satisfeitos e motivados gerando maior produtividade. Através dos dados apresentados, a empresa terá uma base para formular ideias e promover atitudes, partindo dos resultados gerados de acordo com a motivação e a qualidade de vida no trabalho.

Com o resultado identificou-se que existem vários fatores positivos na empresa, como por exemplo: colaboradores que desejam um crescimento e desenvolvimento dentro da organização, que gostam do ambiente de trabalho e são comprometidos e responsáveis, boa

infraestrutura e ambiente físico bem equipado e moderno, comunicação Interna eficiente, seriedade e confiabilidade da empresa. Mas também foram identificados vários fatores negativos que desmotivam os seus colaboradores.

A partir dos resultados apresentados foram elaboradas algumas propostas que podem contribuir em relação à satisfação dos colaboradores. Apresentar a todos os funcionários as estratégias e objetivos da organização, bem como envolver todos os colaboradores no processo de elaboração das estratégias e objetivos, proporcionando, assim, maior interatividade e compromisso por parte dos colaboradores com a empresa. Elaborar um programa de socialização, utilizando, por exemplo, ginástica laboral, dinâmicas aplicadas a convivência de forma a proporcionar ao colaborador um ambiente com menos constrangimentos e inseguranças. Fazer avaliações de desempenho e *feedback* para ambas partes verificar os pontos que devem ser melhorados. E a empresa estar mais aberta para sugestões e opiniões. Investir em melhorias e em treinamentos para as pessoas que fazem e seleção e recrutamento dos funcionários, para que assim não cometam erros nas contratações e diminua a rotatividade. Criar um plano de benefícios, reconhecer e elogiar o trabalho de cada colaborador, com isso os colaboradores se sentiram mais satisfeitos e valorizados.

6. REFERÊNCIAS

- ARAÚJO, L. C.; GARCIA, A. A. A qualidade do clima organizacional como fator contributivo para a motivação e a satisfação no trabalho: um estudo de caso dos profissionais técnicos administrativos da fundação Visconde de Cairu, Salvador, , 2011.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. Liderança: a administração do sentido. Revista de Administração de Empresas. 1994.
- CHIAVENATO, Idalberto. Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- _____. Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier, 579 p, 2010.
- DALMAU, Marcos Baptista Lopez; BENETTI, Kelly Cristina. Avaliação de Desempenho. Curitiba: IESDE Brasil, 2009.
- DIAS, R. Clima organizacional: estudo de caso em uma empresa de biocombustível no norte do estado do Rio Grande do Sul, Passo Fundo, p. 16, 2016.
- FERREIRA, André. DEMUTTI, Carolina M. GIMENEZ, Paulo E. O. A Teoria das Necessidades de Maslow: A Influência do Nível Educacional Sobre a sua Percepção no Ambiente de Trabalho. Seminários em Administração. XII SEMEAD. 2010.
- HAMMES, Carla Cristina Ferreira; DOS SANTOS, Antonio José; MELIM, José Maria. Os impactos do *turnover* para as organizações. Revista Espacios, vol. 37, 2016.
- JÚNIOR, Paulo Elias Bedran; OLIVEIRA, JLC de. Motivação no trabalho: avaliando o ambiente organizacional. In: V Congresso Nacional de Excelência em Gestão: Gestão do Conhecimento para a Sustentabilidade. Rio de Janeiro - RJ. 2009..
- LACOMBE, F. Clima organizacional: estudo de caso em uma empresa de biocombustível no norte do estado do Rio Grande do Sul, Passo Fundo, p. 14, 2011.
- LITWIN, G. H. Gestão de pessoas: fatores que interferem no clima organizacional do serviço de nutrição e dietética do (HU) Hospital Universitário Polydoro Ernani de São Thiago da UFSC, Florianópolis, p. 3, 2014.
- MARCHIORI, M. Faces da cultura e da comunicação organizacional, São Caetano do Sul, p. 14, 2008.
- MASLOW A. H. Maslow no Gerenciamento. Rio de Janeiro, Qualitymark, edição 2000.
- MAXIMIANO, Antônio César Amaru. Teoria Geral da Administração: da revolução urbana a revolução digital. 6º ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- NAKAMURA, Cristiane Carlis et al. Motivação no trabalho. Maringá Management, v. 2, n. 1, 2006.

NOGUEIRA, A. Satisfação e motivação no trabalho. 2012. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/satisfacao-e-motivacao-notrabalho>. Acesso em: 10 nov. 2018.

OLIVEIRA, César A. A contribuição dos fatores motivacionais para a qualidade. Florianópolis-SC: UFSC, 2002. 141p.

TADIN, Ana Paula et al. O conceito de motivação na teoria das relações humanas. Maringá , v. 2, n. 1, 2006.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, S. C. Projetos e relatórios de pesquisa em administração, 11ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

VIEIRA, Daiane Carla A.; ESTENDER, Antônio Carlos. Gestão de Pessoas e motivação organizacional. Revista de Administração do UNISAL, p. 53-73. Ed. 2009.

ANEXO**QUESTIONÁRIO APLICADO AOS FUNCIONÁRIOS****1- Há quanto tempo você trabalha nessa empresa?**

- Há menos de 1 ano
 Entre 1 e 2 anos
 Entre 2 e 3 anos
 Entre 3 a 5 anos
 Há mais de 5 anos

2-Sobre seu ambiente de trabalho?

- Ótimo Bom Ruim Péssimo.

3. Está satisfeito com seu salário. Qual o nível de satisfação?

- Ótimo Bom Ruim Péssimo.

4. Acredita que a grande rotatividade de funcionário na empresa pode ser um grande problema para a organização?

- Sempre Às vezes Raramente Nunca.

5. Os benefícios oferecidos pela empresa são em geral:

- Ótimo Bom Ruim Péssimo.

6 - Como é a sua relação de trabalho com o seu gerente, supervisor ou coordenador?

- Ótima Boa Ruim Péssima

7. Com que frequência você passa um *feedback* para seus supervisores?

Sempre Às vezes Raramente Nunca.

8. A qualidade do trabalho é monitorada e estimulada para crescer sempre?

Sempre Às vezes Raramente Nunca.

9. Você se sente motivado no seu trabalho, na área em que trabalha?

Sempre Às vezes Raramente Nunca.

10 . Se tivesse uma oferta de emprego hoje, com mesmo salário e benefícios, trocaria a empresa atual por outra concorrente?

Sempre Às vezes Raramente Nunca.