

FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS, PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL
E *COACHING*

THIAGO DUARTE DE ANDRADE
WATSON RODRIGUES DOS SANTOS

ESTUDO COMPARATIVO DOS FATORES SATISFACIENTES DOS
COLABORADORES DAS GERAÇÕES X E Y DE UMA INDÚSTRIA
FARMACÊUTICA NO DISTRITO AGROINDUTRIAL DE ANÁPOLIS – DAIA

ANÁPOLIS – GO

2019

THIAGO DUARTE DE ANDRADE
WATSON RODRIGUES DOS SANTOS

ESTUDO COMPARATIVO DOS FATORES SATISFACIENTES DOS
COLABORADORES DAS GERAÇÕES X E Y DE UMA INDÚSTRIA
FARMACÊUTICA NO DISTRITO AGROINDUTRIAL DE ANÁPOLIS – DAIA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade Católica de Anápolis-GO, como requisito
essencial para obtenção do título de Especialista em
Gestão de Pessoas, Psicologia Organizacional e
Coaching, sob a orientação da Professora Esp.
Hariane Jackeline Rodrigues Silva.

ANÁPOLIS – GO
2019

FOLHA DE APROVAÇÃO

THIAGO DUARTE DE ANDRADE
WATSON RODRIGUES DOS SANTOS

ESTUDO COMPARATIVO DOS FATORES SATISFACIENTES DOS
COLABORADORES DAS GERAÇÕES X E Y DE UMA INDÚSTRIA
FARMACÊUTICA NO DISTRITO AGROINDUTRIAL DE ANÁPOLIS – DAIA

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Faculdade Católica de Anápolis, como requisito essencial
para obtenção do título de Especialista em Gestão de
Pessoas, Psicologia Organizacional e *Coaching*, sob a
orientação da Professora Esp. Hariane Jackeline
Rodrigues Silva.

Data da aprovação: ____/____/____

BANCA EXAMINADORA

Prof^a. Esp. Hariane Jackeline Rodrigues Silva

ORIENTADORA

Prof^a. Esp. Aracelly Rodrigues Loures Rangel

CONVIDADA

Prof^a. Ma. Marisa Roveda

CONVIDADA

ESTUDO COMPARATIVO DOS FATORES SATISFACIENTES DOS COLABORADORES DAS GERAÇÕES X E Y DE UMA INDÚSTRIA FARMACÊUTICA NO DISTRITO AGROINDUTRIAL DE ANÁPOLIS – DAIA

COMPARATIVE STUDY OF THE SATISFACIENT FACTORS OF THE COLLABORATORS OF THE GENERATIONS X AND Y OF A PHARMACEUTICAL INDUSTRY IN THE AGROINDUTRIAL DISTRICT OF ANÁPOLIS - DAIA

Thiago Duarte de Andrade*
Watson Rodrigues dos Santos**
Hariane Jackeline Rodrigues Silva ***

RESUMO: A rotatividade dentro de uma organização gera custos à empresa e insegurança aos colaboradores. Sabe-se que muitas vezes, a rotatividade ocorre devido à insatisfação dos colaboradores, o que gera desmotivação. Diante disso, o presente trabalho teve como objetivo geral entender o perfil motivacional dos colaboradores de uma indústria farmacêutica de Anápolis e sua relação com a rotatividade, e como objetivos específicos, discutir questões relevantes para a motivação dos colaboradores, tais como a satisfação e salários e benefícios; apresentar as características principais das Gerações X e Y e por fim, comparar os fatores satisfacientes dos colaboradores das Gerações X e Y da empresa. Os resultados demonstram que a elevada rotatividade dos colaboradores da indústria farmacêutica pode ter correlação com a falta de motivação e satisfação dos colaboradores, em especial aos colaboradores da Geração Y que buscam um trabalho mais dinâmico, com liderança mais colaborativa e menos centralizada. Utilizou-se a metodologia da pesquisa bibliográfica descritiva, pois visou descrever através de dados coletados. Para elaboração do diagnóstico realizou-se uma pesquisa de campo quantitativa e qualitativa.

Palavras-Chave: Gerações X e Y. Rotatividade. Satisfação.

ABSTRACT: Rotation within an organization costs the costs of business and insecurity to employees. It is known that often, a turnover is caused by the employees' dissatisfaction, which generates demotivation. Therefore, the present work has a general relation with the motivational profile of the employees of a pharmaceutical industry in Anápolis and its relation with the rotation, and as specific objectives, the exercise of a strategy of motivation of the employees, such as satisfaction and the goals and benefits; Present as key components of Generations X and Y of the

company. The results showed a greater turnover of the agents of the pharmaceutical industry with the lack of motivation and satisfaction of the employees, especially the employees of Generation Y, who seek a more dynamic work, with a more collaborative and less centralized direction. A methodology of descriptive bibliographic research was used to visualize data through collected data. Diagnostic injection is a quantitative and qualitative.

KeyWords: Generations X and Y. Rotativity. Satisfaction.

1 INTRODUÇÃO

A área de gestão de pessoas é um setor muito importante dentro de qualquer organização, é ele que elabora as diretrizes as quais os colaboradores irão seguir. Sabe-se que por muito tempo os colaboradores foram vistos como máquinas e assim, com poucos direitos deveriam dar o melhor de si em suas atividades diárias dentro da empresa. No entanto, isso tem mudado e os gestores passaram a enxergar os colaboradores como peças chave para o sucesso das organizações, pois sabe-se que eles são o diferencial determinante para o alcance dos resultados (SANTOS; GUIMARÃES; BRITO, 2013).

Nessa busca em manter no quadro de colaboradores pessoas que deem maior lucratividade à empresa, a compreensão acerca da motivação, vem sendo cada vez mais amplamente discutida e trabalhada pelas empresas, visto que o colaborador motivado trabalha melhor e mais comprometido, o que representa melhores resultados (AZZI; BARDAGGI, 2009). No entanto, é preciso lembrar que dentro da empresa trabalham pessoas de gerações distintas e que sendo assim, possuem ambições, desejos e formas de pensar diferentes, e sendo assim, compreender como pensam e agem a Geração X (nascidos antes de 1980) e a Geração Y (nascidos após 1980) é tão importante.

Sabe-se que profissionais desmotivados, quando não trabalham de forma improdutivo, costumam abandonar a equipe, a procura de melhores opções de trabalho, gerando rotatividade na empresa. Frente ao exposto, surgiu o questionamento que deu origem ao estudo: A elevada rotatividade dos colaboradores em uma indústria farmacêutica do Distrito Agroindustrial de Anápolis – GO, tem correlação com o como o perfil motivacional dos mesmos?

Uma das hipóteses para o questionamento é que como a elevada rotatividade tem sido associada com a insatisfação no trabalho, questões como maior oferta de trabalho, falta de oportunidade e condições de trabalho são um dos principais fatores que tentam explicar a permanência ou não dos colaboradores em uma organização (SILVEIRA, 2011), logo, a baixa satisfação dos colaboradores na empresa pesquisada pode estar associada à elevada rotatividade dos colaboradores.

Diante disso, tivemos como objetivo geral deste estudo entender o perfil motivacional dos colaboradores de uma indústria farmacêutica de Anápolis e sua relação com a rotatividade, e como objetivos específicos; discutir questões relevantes

para a motivação dos colaboradores, tais como a satisfação, salários e benefícios; apresentar as características principais das Gerações X e Y e por fim, comparar os fatores de satisfação dos colaboradores das Gerações X e Y.

2 MOTIVAÇÃO

A tarefa de motivar pessoas é bastante complexa, porém, alguns estudiosos apresentaram ao longo dos anos alguns fatores que determinantes para tal ato. Gil (2012), informa que duas ações são necessárias quando se deseja ter pessoas motivadas dentro de uma empresa. Primeiro é preciso tratar as pessoas de forma igualitária, sem favoritismos, pois isso favorece a desmotivação do colaborador ao trabalho em equipe, e em segundo, está a questão do reconhecimento. Reconhecer as ações e as contribuições do colaborador dentro da organização, faz com que o mesmo se sinta valorizado e busque cada vez mais a sua própria superação, rumo à excelência.

A motivação transforma-se em um dos principais fatores para a sobrevivência da organização em um mercado amplamente competitivo e torna a tarefa dos gestores mais desafiadora, pois estes precisam manter sua equipe constantemente motivada (TAMAYO; PASCHOAL, 2003).

Para o autor Braghirolli (2003), a motivação é o motivo que predispõe o indivíduo a persistir em um comportamento orientado para um objetivo, aberto à transferência ou permanência do mesmo.

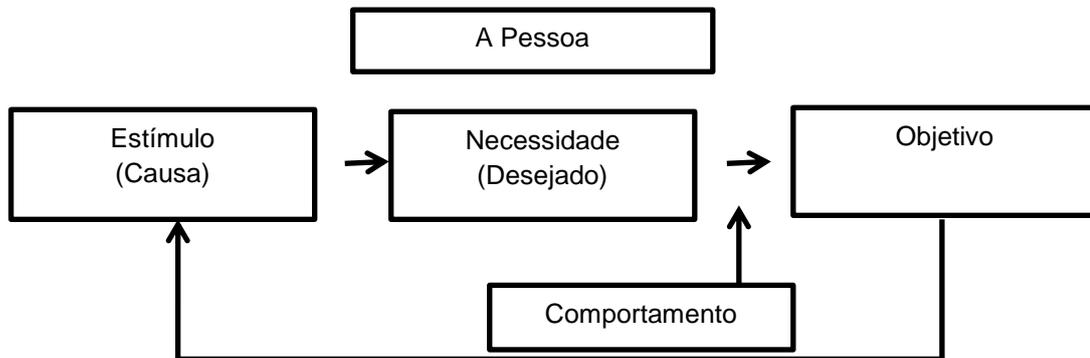
A gestão de pessoas não enxerga mais os colaboradores apenas como força operacional, mais sim como peça fundamental para o êxito das organizações, sendo o diferencial determinante para o alcance dos resultados. Precisamos de ações com enfoques estratégicos (SANTOS; GUIMARÃES; BRITO 2013).

Segundo Chiavenato (1995), pessoas desestimuladas são sérios candidatos a causar prejuízo à empresa. Sua produtividade cai e suas tarefas diárias já não são realizadas com o mesmo zelo de antes. Entende-se que as empresas precisam de pessoas motivadas e dispostas a adquirirem cada dia mais habilidade para exercerem as tarefas que lhes forem delegadas.

É importante conhecer as necessidades de cada membro da equipe a fim de mantê-los motivados e conseqüentemente melhorando resultados, aja vista que cada colaborador é único e suas necessidades são diferentes.

A Figura 1 apresenta um modelo básico de motivação apresentado por Chiavenato (1995):

Figura 1: Ciclo Basilar da Motivação.



Fonte: Chiavenato (1995), adaptação dos autores.

Segundo o esquema apresentado por Chiavenato (1995) a motivação inicia-se com um estímulo, ou seja, um motivo, vira desejo do indivíduo e se transforma em objetivo. Tal processo, portanto, altera o comportamento do indivíduo, levando-o a ações de maiores excelências para que chegue aos resultados esperados.

Para Marras (2011), a motivação é encontrada no interior do indivíduo e não se pode motivar alguém e sim estimulá-la a encontrar dentro de si a sua força motivacional. Pode-se dizer então, segundo citação de Marras (2011) que a motivação é essencial para o alcance de objetivos tanto pessoais como profissionais.

Desta forma, há uma grande consciência de quão importante é a motivação das pessoas para o êxito da organização, e por esse motivo, a motivação tornou-se alvo de pesquisa de vários estudiosos da área, o que gerou conseqüentemente algumas teorias motivacionais, das quais se vê as mais importantes a seguir.

2.1 ALGUMAS TEORIAS MOTIVACIONAIS

Várias teorias foram levantadas acerca da motivação e de como ela ocorre, e as principais delas são: Teoria da Hierarquia das necessidades de Maslow, Teoria dos dois fatores de Herzberg, Teoria da expectativa de Vroom, Teoria de ERG (*Existence, Relatedness, Growth*) e Teoria de *McClelland*. Todas as teorias são válidas, entretanto elas possuem sua própria abordagem, e dá mais ênfase a alguns fatores do que outros (CHIAVENATO, 1995).

2.1.1 Teoria de Maslow

Abraham Maslow (1908-1970) foi o autor de uma das teorias motivacionais mais conhecidas, a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas. Segundo Maslow, o homem possui 05 grandes necessidades que são: a) fisiológicas, b) segurança, c) sociais, d) estima, e) autorrealização (CHIAVENATO 1995). Tais necessidades são apresentadas em forma de pirâmide conforme figura 1 abaixo.

Figura 2: Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow



Fonte: Bergamini (2010, p. 298), adaptação dos autores.

Conforme explica Maslow, as pessoas se motivam por necessidades específicas e quando suprida uma das necessidades outra logo imediatamente se sobrepõe.

2.1.2 Teoria dos dois fatores

A Teoria dos dois fatores foi elaborada por Frederick Herzberg (2000), e apresenta que o ambiente de trabalho exerce grande influência na motivação do colaborador. Para Herzberg, as pessoas são guiadas pelos fatores higiênicos e por fatores motivacionais (DRUCKER, 2006). Cada um desses dois fatores são melhores explicados segundo Quadro 1:

Quadro 1: Teoria dos dois fatores de Herzberg

Intrínsecos ou Fatores Motivacionais	Extrínsecos ou Fatores Higiênicos
Reconhecimento; Realização; Desenvolvimento profissional; Trabalho em si; Responsabilidade	Salário; Administração da empresa; Condições de trabalho; Benefícios e serviços sociais; Relacionamento com o supervisor; Cultura organizacional.

Fonte: Andrade e Ambioni (2007, p. 125).

Assim, como a teoria de Maslow, a teoria de Herzberg objetivava descobrir quais fatores motivam o ser humano, e de acordo com sua teoria, enquanto algumas pessoas se motivam segundo o reconhecimento de seu trabalho, outras se motivam pelo quesito salário, assim como outras buscam motivação em seu desenvolvimento profissional, outras buscam motivar-se pelas condições de trabalho e benefícios, serviços sociais.

2.1.3 Teoria X e Y

A teoria X e Y idealizada por McGregor (1960), buscou inspiração nas pesquisas de Maslow e de Herzberg. Suas principais ideologias encontram-se dispostas segundo Quadro 2.

Quadro 2: Teorias X e Y

Teoria X	Teoria Y
O Trabalho é desagradável para grande parte das pessoas; As pessoas não são ambiciosas, não gostam de responsabilidade e preferem ser orientadas pelos outros; Controle e punição para que ocorra engajamento dos colaboradores no trabalho.	O trabalho é tão natural quanto o laser, desde que em condições favoráveis; Os colaboradores aceitam e procuram responsabilidades para si; Imaginação e criatividade estão presentes na resolução de problemas

Fonte: Robbins (2008, p. 24).

Na teoria X, McGregor demonstra que muitas pessoas preferem ser lideradas a liderar, não gostam de responsabilidades e não são ambiciosas. O trabalho é

desagradável para a grande maioria dos indivíduos e o controle e a punição são necessários para que os colaboradores se envolvam no trabalho. (HERING, 1996).

Na teoria Y, McGregor afirma que desde que em condições adequadas, o trabalho e o lazer são iguais. Os colaboradores buscam responsabilidades para si e são criativos no momento de resolverem os problemas (HERING, 1996).

Para garantir o melhor desempenho, e pensar estrategicamente no sucesso da corporação, temas como motivação e satisfação tem sido recorrente para gestão de pessoas. Por isso, altos índices de *turnover* (ou rotatividade) passam a ser indicadores da insatisfação dos colaboradores e demonstram que a empresa precisa repensar suas estratégias a fim de diminuir a rotatividade (SILVEIRA, 2011).

2.2 MOTIVAÇÃO X ROTATIVIDADE

A rotatividade que também pode ser chamada de *turnover*, apresenta a relação entre as demissões e os desligamentos e o número médio de colaboradores em um certo período (CHIAVENATO, 2004).

Marras (2011, p. 50), conceitua rotatividade como “número de empregados desligados da empresa num determinado período, comparativamente ao quadro médio de efetivos”.

A rotatividade é uma preocupação das empresas, especialmente, neste cenário de alta competitividade e pode se dar por iniciativa da empresa ou do próprio colaborador. As razões para o desligamento de um colaborador são muitas: descontentamento, desmotivação, procura por melhores colocações ou quando pelo lado da empresa, uma busca por profissionais mais capacitados, busca de inovação e etc (CHIAVENATO, 2010).

O fato é que a rotatividade não se constitui um ponto positivo para a empresa, pelo contrário, pode gerar investimentos perdidos, afetar a produtividade dos colaboradores que se sentem inseguros e ainda gerar altos custos com novas contratações para a empresa. É preciso, portanto, para se evitar a rotatividade que os colaboradores se sintam motivados ao trabalho, segue abaixo, alguns pontos que são passíveis de promover tal motivação.

2.2.1 Satisfação

Atualmente é basilar que empresas que os níveis de satisfação dos seus colaboradores estejam sempre em alta, tendo aja vista que quando maior sua satisfação melhor será seu empenho e, conseqüentemente seu retorno a empresa.

Na concepção de Aurélio (2018), a palavra satisfação tem como significado o ato ou efeito de satisfazer, alegria, contentamento, prazer. Então devemos estar medindo constantemente esses níveis, focando atacar os elementos que insatisfazem os colaboradores.

No entanto a satisfação não só depende da diferença entre percepção de valor, mais também qual atribuição que se dá nesse valor, assim considerando a satisfação no trabalho com base nas seguintes definições e na relação entre elas: importância, satisfação, o que se tem agora, o que gostaria que fosse e o que deveria ser.

2.2.2 Salário e Benefícios

O salário conforme diz Chiavenato (2008, p. 281), “é a principal forma de recompensa organizacional”. Sendo assim, é preciso satisfazer as necessidades financeiras dos colaboradores, paralelamente à satisfação também as normas da organização.

O salário é um fator motivador para grande parte dos trabalhadores e apesar de não ser o único, ele é extremamente importante, pois significa o sustento para grande dos brasileiros e um meio para a realização dos sonhos pessoais e profissionais.

Benefícios sociais são aquelas facilidades, conveniências, vantagens e serviços que as organizações oferecem aos seus empregados, no sentido de poupar-lhes esforços e preocupação, e estão intimamente relacionados com a gradativa conscientização da responsabilidade social da organização (CHIAVENATTO 1983, p.77).

Mandelli (2005, p. 9), narra que os indivíduos vêm às empresas por meio de três moedas de troca: recompensa financeira; aprendizado e conforto que se encaixa perfeitamente as necessidades básicas ou higiênicas e motivadoras.

Assim, a política salarial é obtida através de uma análise sobre a concorrência salarial e os benefícios cedidos aos colaboradores.

Conforme cita Pontes (2005), a pesquisa salarial é uma observação do comportamento dos salários exercidos em um dado setor empresarial. Chiavenato (2010, p. 511) diz que se trata de um “conjunto de faixas salariais, sendo ligadas aos diferentes cargos da empresa”.

Para Zimpeck (1992, p. 242), se trata do levantamento “dos níveis de remuneração pagos por um conjunto de organizações da comunidade, para funções semelhantes nos seus requisitos e natureza”.

É importante lembrar que embora o dinheiro seja importante, ele não é tudo. Fazer um bom trabalho, trabalhar com paixão, muitas vezes pode ter um significado muito maior e fazer com que o trabalhador alcance sua realização profissional.

2.3 GERAÇÃO X e GERAÇÃO Y

Por geração entende-se um agrupamento de indivíduos que compartilham do mesmo período de nascimento e obviamente viveu os mesmos acontecimentos que foram significativos neste período (KUPPERSCHMIDT, 2000 apud COMAZETTO et al, 2016).

Em uma segunda definição, Erickson (2011), define Geração como um grupo de pessoas, da mesma idade, que viveram as mesmas experiências da história.

Veloso, Dutra e Nakata (2008), classificam como as gerações de profissionais ativos, as gerações *baby boomer*, Geração X e Geração Y. Essas gerações interagem entre si no mercado de trabalho e conhecê-las é fundamental para que se alcance a motivação dos colaboradores, visto que se motivam de forma e por fatores diferentes.

A primeira Geração a ser apresentada é a Geração X, que são os nascidos entre 1965 e 1980, são mais individualistas mais convivem bem em grupos, sempre dão preferência a produtos de qualidade, dão mais valor a indivíduos do sexo oposto, não são ligados com as gerações anteriores, sempre em busca dos seus direitos, querem sempre liberdade (OLIVEIRA, 2009).

Para Santos *et al.*, (2011, p. 11) os principais benefícios oportunizados pela contratação de pessoas pertencente a Geração X destacou-se a qualidade, o melhor atendimento, o aumento da lucratividade e as melhores condições de trabalho. Também se destacaram pelo

crescimento profissional. Quanto aos pontos fracos identificados para a melhoria, verificou-se a falta de contentamento com as decisões tomadas por outras pessoas e a batalha, um tanto quanto conflituosa, por posições mais elevadas na empresa. Percebeu-se a aversão à supervisão e a busca pela ascensão profissional como os principais objetivos dessa Geração.

Observa-se que os indivíduos da Geração X possuem em média de 30 a 45 anos, e provavelmente iniciaram suas atividades no mercado de trabalho por volta da década de 80 até 2000. Para Robbins (2010), são pessoas que possuem extrema lealdade nos relacionamentos, buscam uma vida equilibrada, gostam de trabalho em equipe, mas não se doam por completo para o trabalho.

Em seguida, tem-se a Geração Y, que são os nascidos de 1980 em diante, antidualistas que ao longo da sua vida cresceram com grande contato com tecnologia, sendo a primeira a ter maior conhecimento e participar da evolução da tecnologia, conviveram com a grande diversidade familiares, administram bem o tempo, vivem em ação constante, vivem conectados captando acontecimentos em tempo real, aceitam bem a diversidade e possuem visão sistêmica (COMAZZETTO *et al.*, 2016).

Ao que diz respeito à Geração Y, percebeu-se que essa Geração se destaca pela sua agilidade, capacidade iniciativa, pro atividade e aumento da produtividade. Quanto à hierarquia ora se posicionaram em nível de igualdade ora de superioridade. É de fato, a Geração que mais realiza rotatividade nas empresas e busca status e conhecimento de uma maneira um tanto quanto conflitante em relação aos objetivos da organização, porém as contribuições que traz são: aumento da lucratividade, motivação, melhores condições de trabalho e procura por novos conhecimentos (SANTOS *et al.*, 2011, p. 11).

Os indivíduos da Geração Y, obviamente apresentam menos de 30 anos de idade, e entraram no mercado de trabalho após o ano 2000. Para Robbins (2010) a marca característica desta Geração é a independência, a alta expectativa, a busca pelo trabalho que satisfaz, não possuem medo de arriscar, são mais conectados com o mundo da tecnologia e possuem um desempenho e dedicação incrível ao trabalho. Normalmente, possuem conflitos com a Geração X, pois apesar de toda essa vontade de fazer e ambição em apresentar resultados, não possuem a mesma experiência que os indivíduos da Geração X.

Abaixo, tem-se Quadro 3 com as principais características de ambas as gerações X e Y.

Quadro 3: Caracterização das Gerações X e Y

Geração X	Geração Y
<ul style="list-style-type: none"> - Preocupação com as gerações futuras; - Maturidade, calma e segurança; - Conhecimentos profundos; - Compromisso; - Esforço; - Dedicado à família; - Fiel à empresa, sem sacrificar sua vida pessoal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Conectados; - Recebem informação imediata; - Possuem relacionamentos virtuais; - Buscam sempre novas tecnologias; - Procuram maior satisfação no trabalho.

Fonte: Comazzetto *et al* (2016), adaptação dos autores

Conforme observa-se no Quadro 3, são gerações bastante distintas em suas características, o que obviamente gera algum conflito quando dispostos a trabalharem no mesmo ambiente.

Robbins (2010), sobre isso diz que os conflitos não são necessariamente um ponto negativo e que podem surgir para melhoria tanto dos procedimentos quanto das pessoas. É comum a rotatividade ocorrer em maior número entre a Geração Y, pois quando descontentes buscam novas colocações em outras empresas, ao contrário da Geração X que buscam solucionar os problemas de outras formas, como por exemplo saindo da zona de conforto para aprender novas tecnologias, buscando treinamento e envolvendo-se em programas de desenvolvimento.

3 METODOLOGIA

3.1 TIPO DE PESQUISA

Para a realização deste estudo, utilizou-se a metodologia da pesquisa bibliográfica descritiva, pois visou descrever através de dados coletados. Para elaboração do diagnóstico realizou-se uma pesquisa de campo quantitativa e qualitativa em uma indústria farmacêutica da cidade de Anápolis-GO.

3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Os dados foram coletados por meio de pesquisa em literaturas que tratassem direta ou indiretamente sobre o assunto abordado. Utilizou-se para tanto, livros, artigos revistas, publicações, dissertações e teses.

Para a pesquisa de campo utilizou-se como instrumento de coleta de dados a aplicação de 1 (um) questionário aos colaboradores de uma indústria farmacêutica, cujo objetivo foi verificar a diferenciação dos motivos entre as gerações X e Y que mais os satisfazem no ambiente de trabalho.

Utilizou-se uma linguagem mais informal e os colaboradores foram instruídos a marcarem apenas uma opção em cada questionamento.

3.3 UNIVERSO DE AMOSTRA

Uma Indústria Farmacêutica no Distrito Agroindustrial de Anápolis, onde o departamento pesquisado é composto de 142 colaboradores, sendo feita a amostragem de 124 colaboradores, 50% da Geração X e 50% da Geração Y.

3.4 COLETA DOS DADOS

Foi realizada através de um questionário com 20 perguntas disponível via rede onde o colaborador seleciona a opção desejada para cada pergunta, abrangendo os temas, comunicação, cooperação e suporte, desenvolvimento e carreira, engajamento, gestão e remuneração e benefícios. Onde os colaboradores optavam pelo grau de satisfação: Muito insatisfeito, insatisfeito, pouco satisfeito, satisfeito, muito satisfeito.

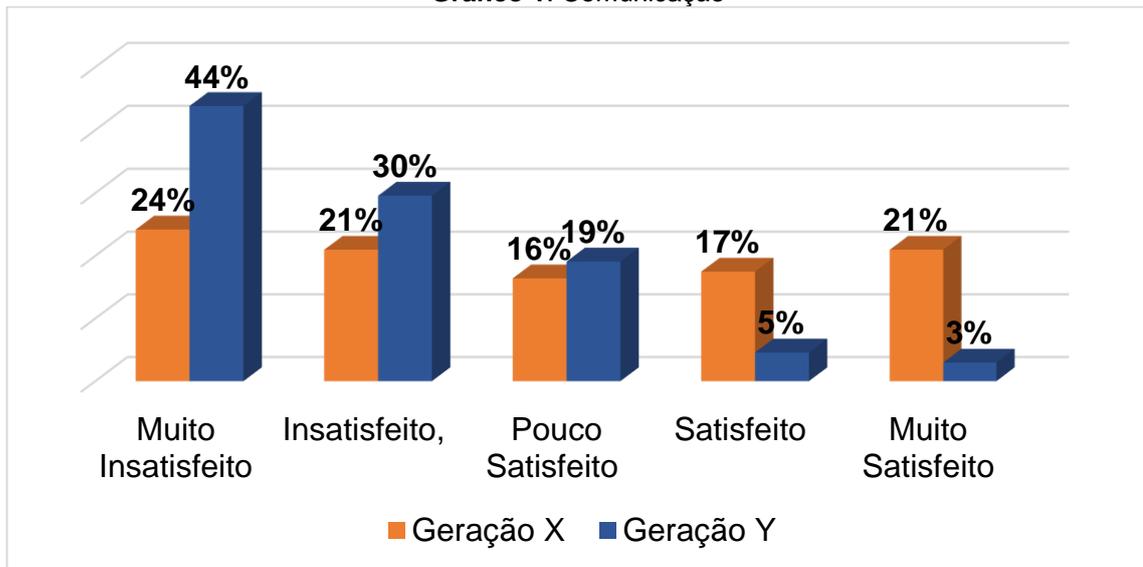
3.5 TRATAMENTO DOS DADOS

Os dados serviram tanto para o desenvolvimento teórico do trabalho quanto para a compreensão dos fatores de satisfação para os colaboradores da empresa. As respostas foram tabeladas no programa Microsoft Excel, e em seguida convertidas em gráfico modelo colunas.

4 RESULTADOS

Na presente pesquisa contribuíram para os resultados 124 colaboradores de uma Indústria farmacêutica da Cidade de Anápolis. Sendo que 50% são da Geração X e os outros 50% da Geração Y.

Gráfico 1: Comunicação



Fonte: (Pesquisadores, 2019)

Questionou-se aos participantes da pesquisa qual o grau de satisfação dos mesmos quanto à clareza das informações sobre seus direitos, deveres e normas da empresa, comunicação do seu Supervisor Imediato a respeito de metas, programas e notícias da empresa, comunicação sua com seus colegas de trabalho, até que ponto a comunicação da instituição motiva e estimula um entusiasmo para atingir suas metas, até que ponto o meu supervisor ouve e presta atenção em mim e até que ponto o meu supervisor oferece orientação para a solução de problemas relacionados com o trabalho.

Os participantes da Geração X responderam da seguinte forma: 24% disseram muito insatisfeitos, 21% insatisfeitos, 16% pouco satisfeito, 17% satisfeitos e 21% muito satisfeitos. Já os participantes da Geração Y para o mesmo questionamento responderam da seguinte forma: 44% disseram muito insatisfeito, 30% disseram insatisfeitos, 19% pouco satisfeitos, 05% satisfeitos e 03% muito insatisfeitos.

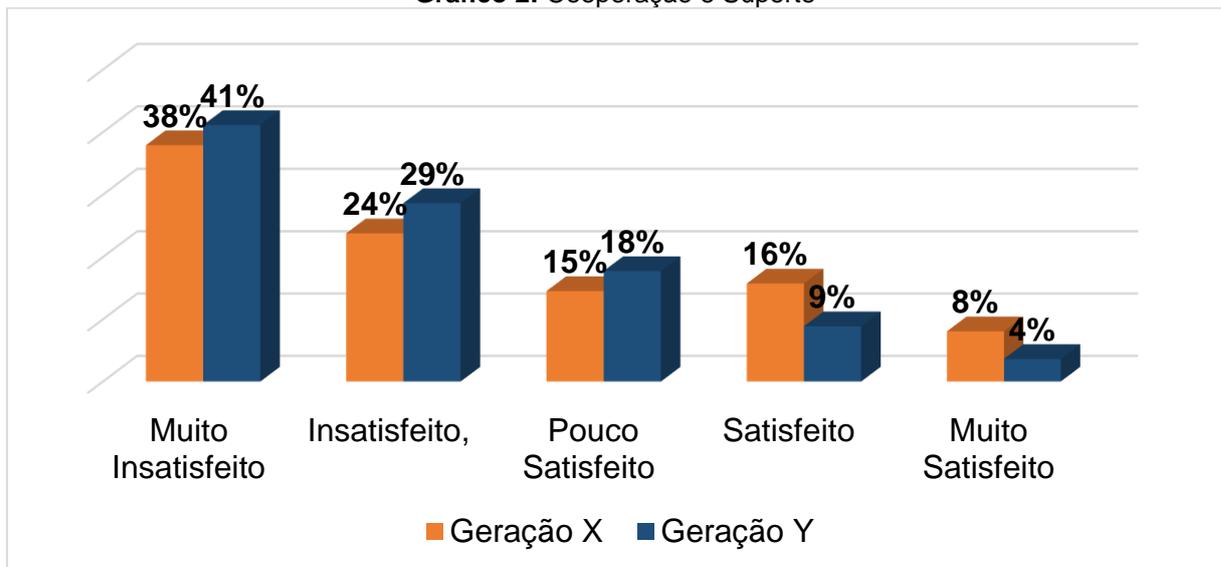
Sabe-se que a comunicação é fator primordial para qualquer relacionamento. Para os relacionamentos dentro da organização também não é diferente. Cada vez mais, líderes e gestores percebem que uma comunicação eficiente é transformadora e capaz de agregar valores a produtos e serviços. A comunicação é muito eficiente e, quando bem administrada, garante à empresa agilidade e objetividade.

Nota-se que a Geração Y possui uma maior insatisfação quanto às formas de comunicação dentro da organização. Entende-se que se trata de uma Geração mais

moderna, com novos enfoques e direcionada ao novo, onde busca maior interatividade e inovação até mesmo nas formas de comunicação.

A Geração Y surgiu juntamente com o desenvolvimento tecnológico são, portanto, mais conectada, assim, há também uma urgente necessidade de que a empresa valorize mais este colaborador que se estimula por meio de desafios, inovações e modernidades.

Gráfico 2: Cooperação e Suporte



Fonte: (Pesquisadores, 2019)

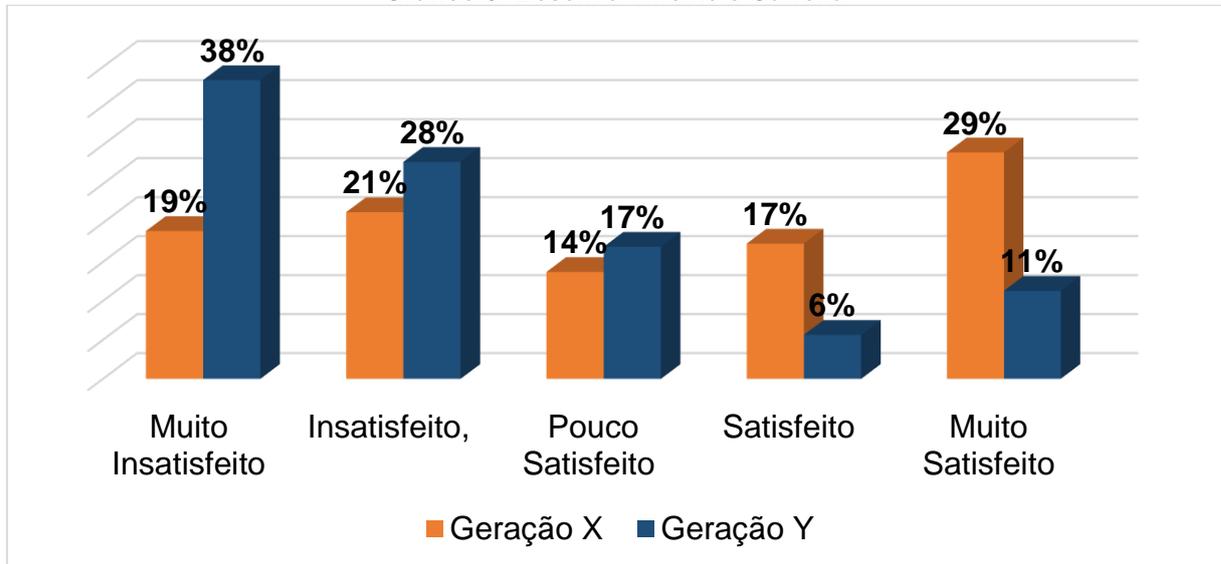
Indagou-se também aos participantes da pesquisa qual o grau de satisfação dos mesmos com relação à cooperação em sua área de trabalho, a relação entre as diversas áreas da empresa, os equipamentos para a execução do seu trabalho e com o seu trabalho.

Os participantes da Geração X responderam da seguinte forma: 38% disseram muito insatisfeitos, 24% insatisfeitos, 15% pouco satisfeito, 16% satisfeitos e 08% muito satisfeitos. Já os participantes da Geração Y responderam da seguinte maneira: 41% disseram muito insatisfeito, 29% disseram insatisfeitos, 18% pouco satisfeitos, 06% satisfeitos e 04% muito insatisfeitos.

Novamente, observa-se que, embora aja alguns descontentamentos na Geração X, a Geração Y se destaca com descontentamentos um pouco maiores. A relação entre o suporte, os equipamentos e o relacionamento entre as diversas áreas da empresa não têm alcançado as expectativas desses indivíduos que buscam no trabalho não apenas um lugar do “ganha pão”, mas também um lugar de diversão.

Oliveira (2009), diz que o colaborador da Geração Y procura não apenas um emprego, mas sim uma forma de se realizar profissionalmente e por esse motivo muitas vezes se frustra, chegando até a ficar desmotivado.

Gráfico 3: Desenvolvimento e Carreira



Fonte: (Pesquisadores, 2019)

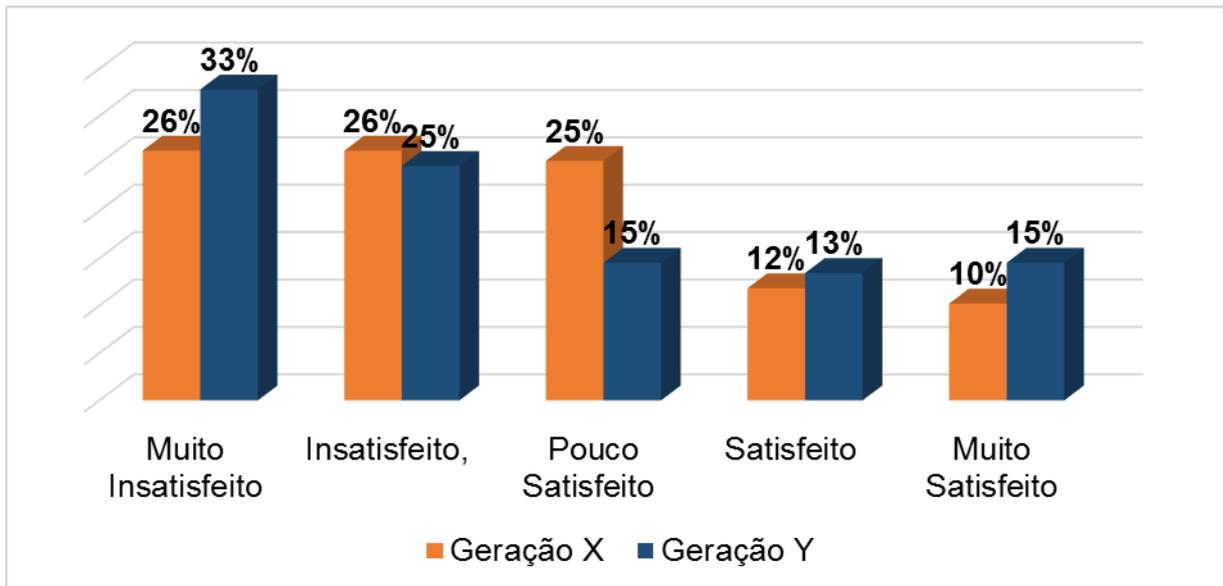
Foram questionados também sobre o grau de satisfação acerca da oportunidade para treinamento ou desenvolvimento que recebiam, o critério de promoção da empresa, os cursos e treinamentos que já participou e oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências.

Os participantes da Geração X responderam da seguinte forma: 19% disseram muito insatisfeitos, 21% insatisfeitos, 14% pouco satisfeito, 17% satisfeitos e 29% muito satisfeitos. Já os participantes da Geração Y para o mesmo questionamento respondeu da seguinte forma: 38% disseram muito insatisfeito, 28% disseram insatisfeitos, 17% pouco satisfeitos, 6% satisfeitos e 11% muito insatisfeitos.

Nota-se que a Geração X possui mais satisfação quanto aos quesitos oportunidades de treinamento e desenvolvimento, critérios de promoção e oportunidades criadas dentro da empresa. A Geração Y possui maior descontentamento, no entanto, Martins (2014) ressalta que isso é esperado, pois a Geração Y cresceu em um ambiente onde tudo é imediatista (era dos jogos de videogame, resposta rápida da internet e até mesmo a forma como foram criados pelos pais).

Segundo Martins (2014), a Geração Y não é perfeita, possui defeitos como qualquer outra pessoa, porém, possuem uma grande facilidade em transformar seus defeitos em aprendizagem, em intensificar suas qualidades e buscar atividades que dão maior e mais rápido rendimento.

Gráfico 4: Engajamento – DDA



Fonte: (Pesquisadores, 2019)

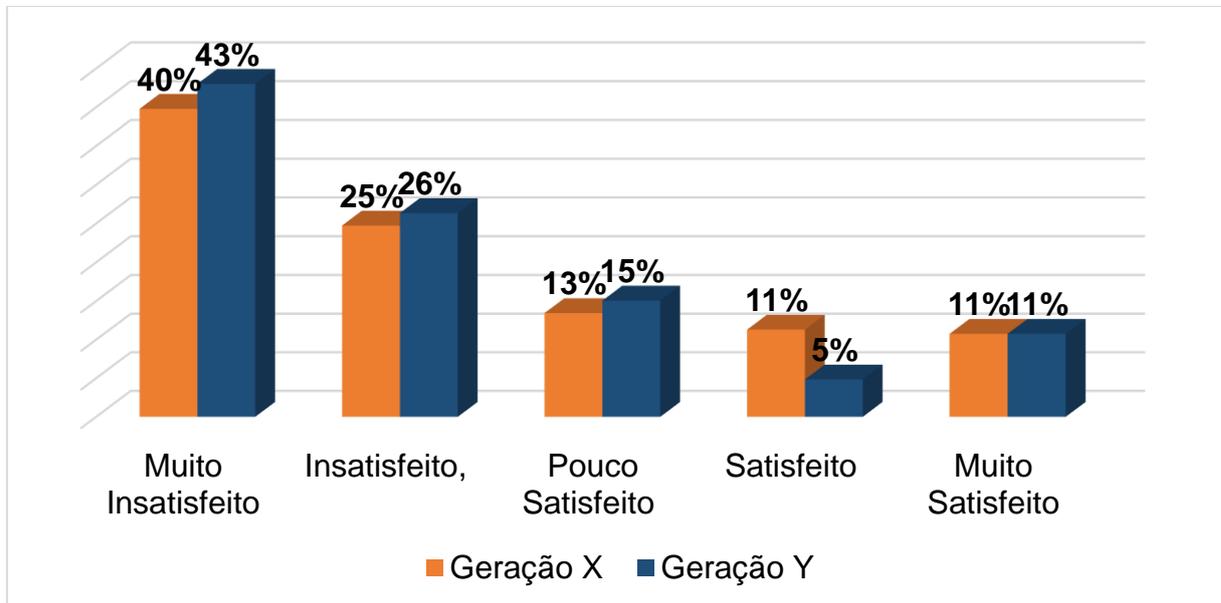
Foram questionados também sobre o grau de satisfação com a comunicação entre gestor e equipe, com a habilidade de seu gestor em coordenar pessoas.

Os participantes da Geração X responderam da seguinte forma: 26% disseram muito insatisfeitos, 26% insatisfeitos, 25% pouco satisfeito, 12% satisfeitos e 10% muito satisfeitos. Já os participantes da Geração Y para o mesmo questionamento respondeu da seguinte forma: 33% disseram muito insatisfeito, 26% disseram insatisfeitos, 15% pouco satisfeitos, 13% satisfeitos e 15% muito insatisfeitos.

Notou-se segundo os dados que a Geração X embora tenha alguns pontos de menos satisfação, a Geração Y se sobressai quanto à insatisfação. Bergamini (2012), ressalta que a liderança deve envolver todos os colaboradores de forma igual e levá-los a alcançar seus objetivos. Lancaster e Stilmann (2011), ressaltam que é possível existir conflitos dentro das organizações no relacionamento com a Geração Y, pois é um indivíduo que está adentrando agora no mercado de trabalho, e que vem cheio de inspirações, desejando alcançar cargos de chefia e buscando em seus líderes uma

liderança mais colaborativa, ao contrário da Geração X que está acostumada a um pensamento individualista e menos centralizado.

Gráfico 5: Gestão

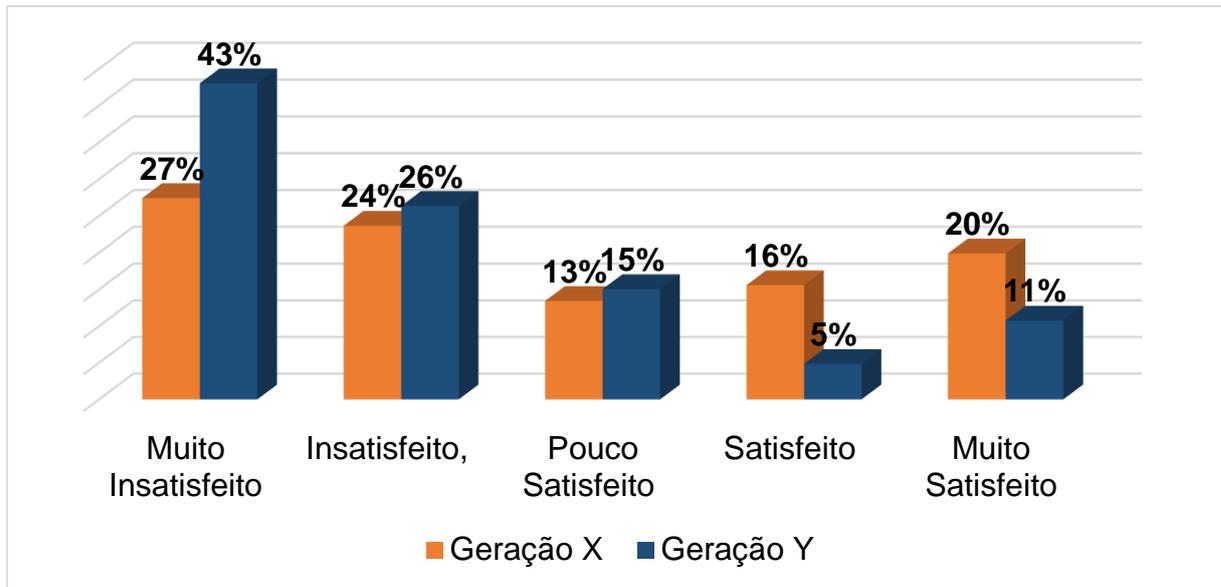


Fonte: (Pesquisadores, 2019)

Questionou-se aos participantes também sobre o grau de satisfação com seu gestor, reconhecimento do seu trabalho por parte de seu gestor e relacionamento com seu superior imediato.

Os participantes da Geração X responderam da seguinte forma: 40% disseram muito insatisfeitos, 25% insatisfeitos, 13% pouco satisfeito, 11% satisfeitos e 11% muito satisfeitos. Já os participantes da Geração Y para o mesmo questionamento respondeu da seguinte forma: 43% disseram muito insatisfeito, 26% disseram insatisfeitos, 15% pouco satisfeitos, 5% satisfeito e 11% muito insatisfeitos.

Os dados apresentaram que a Geração X possui maior satisfação quanto a gestão do que a Geração Y. Os dados confirmam o que diz Gusmão (2013), a Geração Y no ambiente organizacional é um grande desafio para os gestores, especialmente se for um Geração X. Compreendê-los, portanto é fundamental para a empresa que deseja atrair e reter jovens talentosos para seu quadro de colaboradores.

Gráfico 6: Remuneração e Benefícios

Fonte: (Pesquisadores, 2019)

Foram questionados também sobre o grau de satisfação acerca remuneração oferecida pela empresa, Benefícios oferecidos? (Plano de saúde, cartão alimentação, etc.), Qualidade das refeições, projeção de melhora de benefícios.

Os participantes da Geração X responderam da seguinte forma: 27% disseram muito insatisfeitos, 24% insatisfeitos, 13% pouco satisfeito, 16% satisfeitos e 20% muito satisfeitos. Já os participantes da Geração Y para o mesmo questionamento respondeu da seguinte forma: 43% disseram muito insatisfeito, 26% disseram insatisfeitos, 15% pouco satisfeitos, 5% satisfeitos e 11% muito insatisfeitos.

Segundo os dados obtidos a Geração X encontra-se mais insatisfeitas quando o assunto é salários e benefícios. Segundo Gusmão (2013), a Geração Y vai além de bons salários e estabilidades, para o autor, a Geração Y possui outros projetos. Trata-se de uma Geração mais conectada que faz cursos e busca titulações e aperfeiçoamentos diários. Estão mais preparados a cargos de alta performance, além de possuírem mais chances de se desenvolverem profissionalmente.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A motivação e a satisfação dos colaboradores tem sido alvo de intensos estudos, devido sua relevância para o sucesso das organizações. Conforme visto em pesquisa bibliográfica são muitos os fatores que levam um indivíduo a motivar-se, tais

como a satisfação com o trabalho e o salário e benefícios que recebem, além de obviamente outros fatores não citados neste estudo.

Conforme visto, a motivação ainda depende de um fator determinante que é a compreensão dos anseios das gerações X e Y que são diferentes e encontram-se no mesmo ambiente de trabalho.

Nesta perspectiva, observou-se as características de cada uma dessas gerações e obteve-se por meio da pesquisa de campo que a Geração Y é mais insatisfeita em vários quesitos, tais como a comunicação dentro da organização, o relacionamento com os gestores, métodos de treinamento e desenvolvimento e outros, no entanto, quando se refere a salários e benefícios a Geração X apresentou menos satisfação que a Geração Y o que comprova os estudos bibliográficos que apresentaram que a Geração Y buscam mais excelência e satisfação no trabalho do que resultados financeiros.

Nesta perspectiva pode-se dizer que a hipótese levantada para o questionamento: A elevada rotatividade dos colaboradores em uma indústria farmacêutica do Distrito Agroindustrial de Anápolis – GO, tem correlação com o como o perfil motivacional dos mesmos? se confirmou: A elevada rotatividade dos colaboradores da indústria farmacêutica pode ter correlação com a falta de motivação e satisfação dos colaboradores, em especial aos colaboradores da Geração Y que buscam um trabalho mais dinâmico, com liderança mais colaborativa e menos centralizada.

O objetivo geral da pesquisa de entender o perfil motivacional dos colaboradores e sua relação com a rotatividade alcançado, assim como os objetivos específicos de discutir questões relevantes para a motivação dos colaboradores, tais como a satisfação, qualidade de vida no trabalho, bom clima organizacional e salário, apresentar as principais características das gerações X e Y e por fim, comparar os fatores de satisfação dos colaboradores das gerações X e Y também alcançados.

Ao findar este trabalho de conclusão de curso, ressalta-se que o mesmo poderá auxiliar pessoas que se interessam em aprofundar-se mais na área gestão de pessoas, tomando este como base para seus estudos.

REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otávio B., AMBONI, Nério. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: M. Books Editora. 2007.

AURÉLIO, Dicionário do. **Significado de Satisfação**. Disponível em: <<https://dicionariodoaurelio.com/satisfacao>>. Acesso em: 15 mai. 2018.

AZZI, A.; BARDAGI, M. P. **Avaliação do perfil motivacional de funcionários de uma empresa de serviços assistenciais em saúde**. 2009. Disponível em <https://online.unisc.br/seer/index.php/barbaroi/article/view/433/750>. Acesso em 10 dez. 2018.

BERGAMINE, C.W. **Motivação nas Organizações**. 4 ed. - São Paulo: Atlas, 2006.

BERGAMINE, C.W. **O líder eficaz**. 1ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

BRAGHIROLI, E. M., BISI, G. P., RIZZON, L. A. & NICOLETTO, U. **Métodos de pesquisa em psicologia**. In: Psicologia geral. 9ª ed. rev. e atual. Porto Alegre: Vozes, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill do Brasil, 1983.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 1995.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração para administradores e não administradores**. São Paulo: Saraiva, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3.ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

COMAZZETTO, Letícia Reghelin *et al.* **A Geração Y no mercado de trabalho: Um estudo Comparativo entre Gerações**. 2016. 14 p. A Geração Y no Mercado de Trabalho (Psicologia)- Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, RS, Brasil, 2016. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/pcp/v36n1/1982-3703-pcp-36-1-0145.pdf>>. Acesso em: 10 jan. 2019.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à administração**. São Paulo: Thomas Learning, 2006.

ERICKSON, T. **E agora Geração X?** Como se manter no auge profissional e exercer liderança plena numa época de intensa transformação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais** / Antônio Carlos Gil. – 1. ed. – 12. reimp. – São Paulo: Atlas, 2012.

GUSMÃO, S. **Geração Y: Além de bons salários e estabilidade.** 2013. Disponível em <http://www.trajetoconsultoria.com.br/geracao-y-alem-de-bons-salarios-e-estabilidade/>. Acesso em 16 abr. 2019.

LANCASTER, Lyanne C.; STILLMANN, David. **O Y da questão: Como a Geração Y está transformando o mercado de trabalho.** São Paulo: Saraiva, 2011.

MANDELLI, F. **Salário e benefícios.** RS. Santa Maria, 2005.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos** .14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARTINS, P. **A Geração Y nas organizações.** 2014 Disponível em <http://www.rh.com.br/Portal/Mudanca/Artigo/9267/a-geracao-y-nas-organizacoes.html>. Acesso em 16 jan. 2019.

OLIVEIRA, Sidnei. **Geração Y: Era das Conexões, tempo de Relacionamentos.** São Paulo: Clube de Autores, 2009.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários.** 11. ed. São Paulo: LTR, 2005.

ROBBINS, Stephen P. **Administração: mudanças e perspectivas.** São Paulo: Saraiva, 2008.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro.** 14.ed.. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010.

SANTOS, Cristiane Ferreira dos et al. **O Processo Evolutivo Entre as Gerações X, Y E Baby Boomers.** 2011. 14 p. Artigo (Administração)- FAAL - Faculdade De Administração e Artes de Limeira , Limeira SP. Disponível em: <<https://originaconteudo.com.br/arquivos/Artigo-geracoes-X-Y-e-Baby-boomers.pdf>>. Acesso em: 05 jan. 2019.

SANTOS, Antônia A. M.; GUIMARÃES, Edna A.; BRITO, Giliard P. **Gestão Da Qualidade: Conceito, Princípio, Método e Ferramentas. Revista Científica INTERMIO** Faculdade de Ensino e Cultura do Ceará – FAECE / Faculdade de Fortaleza – FAFOR. Disponível em: http://www.fapor.edu.br/pesquisa/arquivos/Artigo_GESTAO_DA_QUALIDADE.pdf Acesso em 10 dez. 2018.

SILVEIRA, Cibele Cardoso da; **Análise de turnover na Química Brasil Ltda.** Porto Alegre 2011.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador.** 2003. Disponível em <http://www.scielo.br/pdf/rac/v7n4/v7n4a03.pdf>. Acesso em 10 jan. 2019.

VELOSO, E. F. R., DUTRA, J. S., & NAKATA, L. E. **Percepção sobre carreiras inteligentes: diferenças entre as gerações Y, X e baby boomers.** In XXXII Encontro da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração, Rio de Janeiro, RJ, Brasil, 2008.

ZIMPECK, Beverly G. **Administração de salários**. São Paulo, Atlas, 7a edição, 1992.

APÊNDICE

ANEXO A- QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COLABORADORES DE UMA INDÚSTRIA FARMACÊUTICA LOCALIZADA NO DAIA NA CIDADE DE ANÁPOLIS-GO.

1. Comunicação	Muito Insatisfeito	Insatisfeito	Pouco Satisfeito	Satisfeito	Muito Satisfeito
A Clareza das informações sobre seus direitos, deveres e normas da empresa?					
a comunicação do seu Supervisor Imediato a respeito de metas, programas e notícias da empresa?					
A comunicação sua com seus colegas de trabalho?					
Até que ponto a comunicação da instituição motiva e estimula um entusiasmo para atingir suas metas.					
Até que ponto o meu supervisor ouve e presta atenção em mim.					
Até que ponto o meu supervisor oferece orientação para a solução de problemas relacionados com o trabalho.					
2. Cooperação e Suporte					
Com a cooperação em sua área de trabalho?					
A relação entre as diversas áreas da empresa?					
Os equipamentos para a execução do seu trabalho?					
Com o seu trabalho?					
3. Desenvolvimento e Carreira					
A oportunidade para treinamento e/ou desenvolvimento?					
O critério de promoção da empresa?					
Os cursos e treinamentos que já participou?					
Oportunidades criadas pela organização para desenvolver novas competências					

4. Engajamento					
Com a comunicação do gestor com a equipe?					
Com a habilidade de seu gestor em coordenar pessoas?					
Os cursos e treinamentos que já participou?					
5. Gestão					
O feedback do seu gestor?					
Reconhecimento do seu trabalho por parte de seu gestor?					
Relacionamento com seu superior imediato?					
6. Remuneração e Benefícios					
Remuneração oferecida pela empresa?					
Benefícios oferecidos? (Plano de saúde, cartão alimentação, etc.)					
Qualidade das refeições?					
Projeção de melhora de benefícios?					