

## **ANÁLISE DA SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA PRESTADORA DE SERVIÇOS AO SETOR RURAL LOCALIZADA NO MUNICÍPIO DE MANHUAÇU (MG).**

**Daiane de Souza Heringer<sup>1</sup>, Reginaldo Adriano de Souza<sup>2</sup>, Rita de Cássia M. O. Ventura<sup>3</sup>, Wellerson Andrade de Oliveira<sup>4</sup>, Luiz Gustavo Leite Souza<sup>5</sup>.**

<sup>1</sup>Bacharela em Administração, FACIG, daianeheringer@hotmail.com

<sup>2</sup> Mestre em Administração, FACIG, reginaldoberbert@hotmail.com

<sup>3</sup>Doutora em Ciência da Informação, FACIG, rita@facig.edu.br

<sup>4</sup> Bacharel em Administração, FACIG, wellerson@sempre.facig.edu.br

<sup>5</sup> Bacharel em Comunicação Social, FACIG, luiz.souza@sempre.coocafe.com.br

**Resumo**—A qualidade da Gestão de Pessoas nas organizações é determinante para o sucesso das empresas atuais. Estratégias motivacionais tornaram-se importantes para a sobrevivência das empresas e para o aumento da produtividade dos colaboradores na busca da autorrealização. Diante desse cenário, a presente pesquisa, buscou mostrar a influência dos projetos motivacionais na eficácia da produtividade em uma empresa do setor rural com sede em Manhuaçu (MG). Foi feito um estudo de caso na empresa, para detectar fatores que estão influenciando diretamente na motivação dos colaboradores. Para coleta de dados, foi aplicado um questionário fechado aos funcionários da empresa. Os resultados mostraram que, em geral, os funcionários estão satisfeitos com os benefícios oferecidos pela empresa, porém, estes podem ser melhorados e ampliados de forma igualitária a todos os funcionários de acordo com o cumprimento das metas. De acordo com os dados obtidos, conclui-se que a empresa em estudo possui boas estratégias motivacionais, no entanto é necessária uma organização destas estratégias de forma a favorecer satisfazer a necessidade da equipe num todo sem distorções.

**Palavras Chaves:** Gestão de Pessoas; Motivação e Produtividade.

**Área do Conhecimento:**Ciências Sociais Aplicadas

### **1 INTRODUÇÃO**

As organizações existem desde os tempos remotos, porém, essa preocupação com o fator humano é recente (BERGAMINI, 1997). Bergamini (1997) acredita que antes da Revolução Industrial, já havia motivação nas organizações, porém esta era influenciada através de punições e restrições, resultando em um ambiente de medo. Após a Revolução Industrial, houve uma preocupação com a melhora na forma de trabalhar, observaram que o ambiente de medo influenciava negativamente na eficácia dos processos.

Para Chiavenato (2008), as organizações não viam a possibilidade de unir a demanda da empresa com as necessidades dos colaboradores, havendo um conflito entre as partes em que cada um buscava o melhor para si. Com o passar do tempo o autor afirma que foi preciso canalizar as necessidades dos indivíduos que compunham o quadro de funcionários, para atender, de igual modo, às da empresa, tendo profissionais comprometidos com seu trabalho.

Um dos grandes desafios das organizações atuais é compreender a motivação de seus colaboradores. O capital humano deixou de ser apenas um recurso de produção passando a representar o fator fundamental para o alcance das metas institucionais. Os funcionários passaram a ser um elemento crítico de vantagem competitiva sustentável (PFEFFER, 1994). Com os consumidores cada vez mais exigentes, a excelência na prestação de serviços é um grande diferencial. Portanto, promover satisfação e bem estar no ambiente de trabalho é essencial para o sucesso e a qualidade dos serviços prestados.

É importante destacar a necessidade da administração do recurso humano da organização entendendo que administrar pessoas é incluir os colaboradores como parte essencial. Uma vez que são estes que têm conhecimento a respeito dos processos, podem se tornar proativos, participando mais ativamente das atividades fins sendo agentes de inovação e utilizando-se de sua inteligência para melhorar o meio em que atuam (RIBEIRO, 2012).

Neste contexto, o presente estudo pretende mostrar a importância das estratégias motivacionais visando o desenvolvimento profissional dos colaboradores das organizações atuais.

Baseado nos pensamentos motivacionais, com ênfase nas idéias de Maslow e Hersberg, os quais contribuíram muito para o entendimento desse tema tão complexo.

Através de uma pesquisa qualitativa e quantitativa, foi feita uma análise na empresa em estudo para verificar a percepção dos colaboradores em relação às estratégias motivacionais elaboradas pela empresa para incentivar os colaboradores a utilizarem todo o seu potencial na realização das tarefas aumentando a produtividade.

Um dos fatores essenciais para o sucesso empresarial é a satisfação dos colaboradores nela inseridos. Por isso, é fundamental para as empresas realizar pesquisas, reuniões e avaliações para verificar o grau de motivação dos mesmos, e assim desenvolver políticas voltadas para a motivação, o que irá proporcionar maior eficácia nos processos produtivos, além de reduzir a rotatividade e o absenteísmo, o que é muito prejudicial ao ambiente empresarial. Apesar de representar um fator intrínseco ao indivíduo, a motivação pode ser significativamente influenciada por fatores extrínsecos ou pelo próprio trabalho em si, é uma função gerencial (CHIAVENATO, 2004).

Autoritarismo, salários e benefícios, excessos de cargos, entre outros, são fatores que refletem diretamente na satisfação dos colaboradores em um ambiente de trabalho (MAXIMIANO, 2006). Nesse sentido, questiona-se: quais fatores Institucionais que estão influenciando diretamente na motivação dos colaboradores em uma empresa ligada ao setor rural em Manhuaçu(MG)?

Para Maximiniano (2006), a palavra motivação é usada com vários significados, seja para estudar, trabalhar, viajar, ou até mesmo para não fazer nada. Assim, as organizações atuais buscam projetos para manter seus colaboradores motivados a trabalhar, produzir, e buscarem melhorias para a organização. E para isso, oferecem benefícios, recompensas, em busca da tão almejada satisfação dos mesmos. Satisfação essa que só ocorrerá se houver uma relação de harmonia entre os colaboradores e chefias imediatas.

A realização deste trabalho justifica-se, pela importância do capital humano nas empresas o qual se tornou um diferencial competitivo nesse ambiente dinâmico e instável. A remuneração ainda é necessária, porém se tornou insuficiente, é preciso propor metas, incentivar trabalhos em equipes e manter um clima de satisfação, para que os colaboradores busquem melhorias contínuas.

Sabe-se que a satisfação dos clientes é fator primordial para o sucesso empresarial, portanto, para que isso ocorra, os integrantes da empresa devem estar satisfeitos com o ambiente de trabalho (satisfação deve acontecer de dentro da empresa pra fora).

A pesquisa serve de subsídio ao gestor da empresa no levantamento das necessidades de seus colaboradores, para assim criar condições que permitam a satisfação no ambiente de trabalho.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A Escola de Relações Humanas, na década de 60 teve grande influência na Administração de Recursos Humanos (ARH) nas empresas. No Brasil, a ARH, mesmo que de forma mais simplificada, surgiu através das multinacionais na década de 60, as quais utilizavam as atividades de contratação, seleção, treinamento, avaliação e recompensa (ARAÚJO, 2006).

O marco da transformação da atual gestão de pessoas se deu à partir da década de 1970, a qual segundo Souza Neto (2007), foi resultante da preocupação com a melhoria da produtividade.

Atualmente, as organizações têm se preocupado cada vez mais com a gestão dos Recursos Humanos (RH). Já que este se tornou a principal vantagem competitiva das empresas atuais. Para Crawford (1994), as empresas que têm maior probabilidade de prosperar e obter maiores lucros são aquelas que estão melhores posicionadas com os recursos chaves da competitividade, capital humano, conhecimento e informação.

Chiavenato (2004, p. 15), explica o novo papel dos Recursos humanos nas organizações:

a Administração de Recursos Humanos (ARH) está passando por grandes mudanças e inovações. Sobretudo agora, no terceiro milênio, [...], quando as palavras de ordem passaram a ser produtividade, qualidade e competitividade. Nesse novo contexto, as pessoas deixam de ser o problema das organizações para ser a solução de seus problemas. As pessoas deixam de ser o desafio para se tornar a vantagem competitiva das organizações que sabem como lidar com elas. [...]

Por isso, a necessidade dos gestores atuais terem uma visão mais humana e estratégica em relação ao Recurso Humano de suas organizações.

Pode-se perceber estudos sobre a importância do capital humano no decorrer dos anos, podendo ser citada a experiência de Hawthorne, que foi uma pesquisa realizada pela Academia Nacional de Ciências, por volta de 1924, na empresa Western Electric Company, em Chicago, a qual foi coordenada por Elton Mayo, com finalidade de ajudar os gestores da empresa a resolverem problemas comportamentais e de queda de produtividade (SILVA, 1997).

A primeira fase do estudo baseou-se no pressuposto de que o ambiente físico, principalmente a iluminação impactava diretamente na eficiência e aumento de produtividade do trabalho. Para esta análise, foram formados dois grupos de operários com supervisores que iriam analisar a produtividade durante o teste, com iluminações alteradas periodicamente. Portanto essa alteração de iluminação aconteceria somente em um dos grupos, enquanto no outro a mesma continuaria constante. Sob o efeito psicológico, com a iluminação mais intensa os trabalhadores produziam mais, ao contrário, produziam menos (DANTAS, 2010).

A segunda fase foi voltada para a modificação do local de trabalho, o intervalo e a forma de pagamento. Com isso, os funcionários passaram a produzir mais e com maior satisfação. A terceira fase compreendeu as entrevistas feitas aos colaboradores para analisar as opiniões e expectativas em relação às punições recebidas. Na quarta etapa, foi realizada uma análise, onde observaram o poder que os grupos informais tinham dentro da organização. Com isso, a remuneração passou a ser coletiva e por êxito de produção, o que aumentou a solidariedade entre os grupos (DANTAS, 2010).

Por meio desta experiência, concluiu-se que existiam outros fatores que influenciavam na produtividade além do ambiente físico, como a integração social do grupo de trabalho, reconhecimento, incentivos e participação. O comportamento dos empregados apóia-se totalmente no grupo. Concluiu-se que a ênfase nos aspectos emocionais é de grande importância dentro das organizações (LACERDA, 2009).

Na gestão atual, é necessário destacar a importância do setor de Recursos Humanos nas organizações, uma vez que é este o responsável por selecionar e reter o capital humano. Desta forma, conseguem alavancar ou dificultar, dentre outros, as competências instaladas e a aprendizagem organizacional a fim de gerar uma vantagem competitiva significativa e sustentável (VASCONCELOS, *et. al.*, 2015).

A gestão de pessoas está relacionada, também ao aspecto motivacional. A palavra motivação origina-se da palavra latina *movere*, e significa mover. Para Robbins (2004), a palavra motivação pode ser definida como um processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa no alcance de suas metas. As organizações atuais estão buscando elaborar seu planejamento estratégico com maior ênfase na motivação de seus colaboradores.

Apesar de ser confundida com satisfação, a motivação vai muito além desse conceito. Para Gil (2001, p. 201) “a motivação pode ser entendida como o principal combustível para a produtividade da empresa”.

Um dos fatores que dificulta o entendimento da motivação é o fato de não haver uma estratégia definida de como motivar os colaboradores num todo. Isso se deve ao fato das pessoas possuírem desejos diferentes. Um colaborador poderá se sentir totalmente realizado executando as tarefas de um setor, enquanto o outro se estiver fazendo a mesma tarefa poderá estar totalmente insatisfeito (BERGAMINI, 2006).

O próprio indivíduo é o responsável pela sua motivação. Para Vergara (2000), ninguém motiva ninguém, o que as pessoas e gestores podem fazer para motivar o indivíduo é estimular, incentivar, provocar a motivação deste. Por isso, conclui-se que, motivação e estímulo são opostos, já que são intrínsecos, e extrínsecos respectivamente. Para ela, o fato das pessoas possuírem valores, crenças, organizações, formações profissionais, etc., de modos diferentes, ou seja, motivações particulares, são o que causa a dificuldade em lidar com o assunto.

Para Bergamini (2006, p.38), “não existe uma única teoria que seja capaz de desvendar todas as características próprias da psicodinâmica motivacional de uma vez só”. Pois, os comportamentos humanos são desencadeados por diversos fatores, sendo necessárias diversas interpretações.

Para um ambiente de trabalho agradável, é necessário que os gestores conheçam as necessidades de seus colaboradores, para que assim possam criar métodos motivacionais para satisfazê-las. Já que elas são as responsáveis pelo comportamento humano na busca de seus objetivos pessoais (CHIAVENATO, 2004).

Kanaane (1999), acredita que o grande desafio dos gestores consiste em compreender e ao mesmo tempo lidar com as tendências opostas e complementares de integração e auto afirmação, entre si e nos outros, no sistema organizacional num todo.

Apesar da realização de várias pesquisas e diversas teorias tentando explicar o assunto, ainda há muitas dúvidas a respeito da motivação humana. Para Gil (2001, p. 207):

A motivação pode ser entendida como o principal combustível para a produtividade da empresa. A motivação, por sua vez, é a chave do comprometimento. Por isso, identificar fatores capazes de promover a motivação dos empregados e dominar as técnicas adequadas para trabalhar com ela vem-se tornando tarefa das mais importantes para os líderes.

Da mesma forma, Leite *et. al.* (2017), afirma que a motivação dos colaboradores pode se tornar um grande diferencial competitivo para a organização, uma vez que proporciona aumento da produtividade dentro da empresa. Assim, pode ser considerada uma grande aliada para a efetividade dos processos e operações.

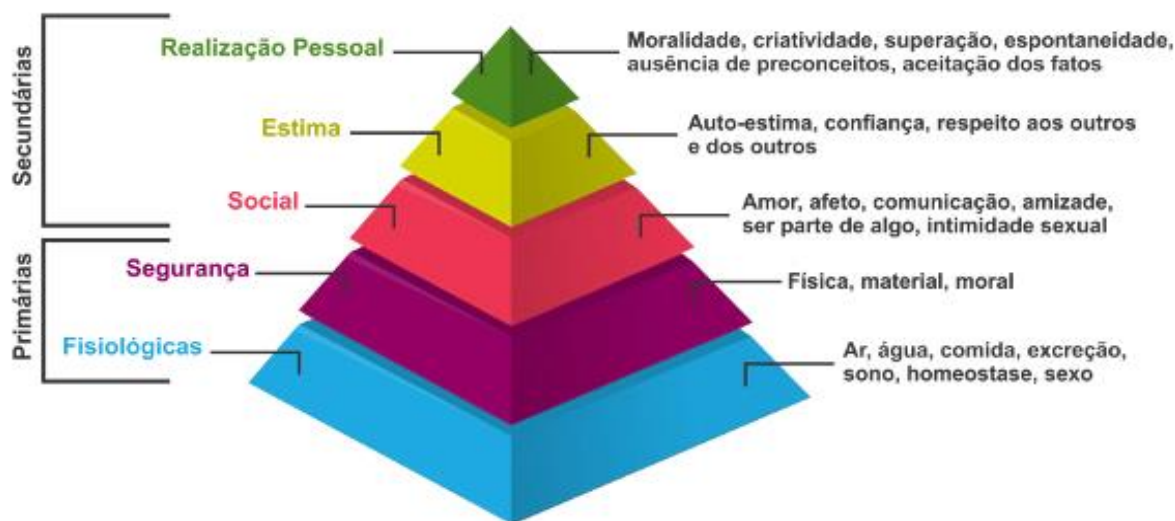
Por meio do surgimento de uma necessidade surge o ciclo motivacional, e, a partir daí, o indivíduo começa a se comportar e agir de forma a satisfazer, tal necessidade. Caso a necessidade seja satisfeita, ela deixa de ser motivadora de comportamento.

Porém, nem sempre tais necessidades são satisfeitas. Quando isso ocorre, ela pode ser *frustrada*, causando tensão psicológica (agressividade, apatia, indiferença, descontentamento...), ou fisiológica (insônia, tensão nervosa, repercussões cardíacas ou digestivas etc.). Ou podem ser *transferidas ou compensadas*, ou seja, o indivíduo não obteve satisfação em uma necessidade, porém essa foi compensada pela satisfação de outra. Por exemplo, o indivíduo almejava uma promoção para um cargo superior, mas seu chefe lhe concedeu um bom aumento de salário (CHIAVENATO, 2004).

De acordo com Carvalho *et. al.* (2013) a motivação tem se destacado como principal desafio dentro das organizações, e há grande preocupação por parte dos gestores em entender e aplicar processos para melhor percepção de como se dá a o aspecto de motivação. Assim ainda para os autores, existe grande número de pesquisas em crescimento, no que é tangente ao tema, a fim de mensurar o que pode causar a motivação e se de fato é algo construído para si mesmo.

Dentre tantas teorias motivacionais, a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas, criada por Maslow é a mais conhecida. Segundo essa teoria, a motivação se dá através de “necessidades organizadas numa hierarquia de relativa prepotência” (MASLOW, 1970). Para Maslow, as necessidades podem ser organizadas numa pirâmide, onde a base representa as necessidades mais básicas (primárias), e o topo as mais intelectuais (secundárias).

Para Maslow (1943), o homem é complexo como um indivíduo que tem suas necessidades para satisfazer seus desejos mais pessoais, bem como sua aprendizagem e realização. Contudo, essas necessidades não são satisfeitas aleatoriamente. As necessidades superiores surgem somente quando as inferiores são satisfeitas, e passam a predominar sobre elas. Vale ressaltar que, uma necessidade satisfeita não significa que o indivíduo está motivado de fato, enquanto uma necessidade não satisfeita pode influenciar no comportamento, impactando diretamente da produtividade do mesmo.



Fonte: Internet. Disponível em: <http://npu.com.br/felicidade-no-trabalho/piramide600/>. Acesso em 25 de Outubro de 2018.

A Figura 1 demonstra a Hierarquia das Necessidades Humanas de Maslow segundo Chiavenato (2002) a seguinte ordem:

- Necessidades Fisiológicas: Compreende a base da pirâmide, porém de grande importância quando não satisfeita. Também denominadas necessidades biológicas ou básicas, são natas do indivíduo. Corresponde a necessidade de se alimentar, descansar, ter um conforto, desejo sexual, entre outros. Caso essas necessidades não forem satisfeitas, o comportamento humano será afetado.
- Necessidade de Segurança: Satisfeitas as necessidades fisiológicas, surgem as necessidades de Segurança, que é a busca do indivíduo por proteção, estabilidade no emprego, um salário razoável, entre outros. Planos de Saúde oferecidos pelas empresas, promoções, aumento de salários, são fatores que podem satisfazer esse segundo nível da pirâmide
- Necessidades Sociais: Surgem depois de supridas as necessidades de segurança. São as necessidades que o indivíduo possui em fazer amizades, ser aceitos em um grupo, entre outros.

Ou seja, caso o indivíduo trabalhe em uma empresa onde ele é rejeitado pelo grupo, provavelmente sua produtividade será reduzida, pois ele ficará desmotivado.

- Necessidades de estima: Representa a necessidade de reconhecimento, ser respeitado, ter o trabalho reconhecido, ser promovido, entre outras. Esta necessidade de estima é subdividida em duas partes: a primeira compreende a necessidade do reconhecimento das nossas capacidades por nós mesmos, e a segunda o reconhecimento vindo de terceiros.
- Necessidade de Autorrealização: Se encontra no topo da pirâmide, a qual compreendem o desejo de crescer, fazer o que gosta, no ambiente de trabalho compreende influenciar nas decisões, ter autonomia na execução de tarefas, entre outras ações. Porém essa necessidade nunca será suprida totalmente, pois quando o indivíduo consegue o que almeja, ele já não se satisfaz mais totalmente, sempre irá surgir outra necessidade de autorrealização.

O trabalho de Maslow contribuiu muito na evolução das técnicas administrativas relacionadas à motivação do indivíduo. Seu foco principal foi o indivíduo, sua satisfação e desenvolvimento e não a organização. Para esta, Maslow sugeriu que ela represente uma ponte entre as necessidades do indivíduo, procurando meios de satisfazê-las.

Frederick Herzberg desenvolveu a teoria dos dois fatores com o objetivo de identificar os fatores que levam o indivíduo a se sentir felizes ou infelizes no ambiente de trabalho (PONTES, 2002).

Ao contrário de Maslow, Herzberg defendia a ideia que a satisfação das necessidades básicas, não resulta em motivação, mas movimento. A motivação se dá apenas com a satisfação das necessidades mais complexas, como as necessidades de estima e autorrealização (PONTES, 2002). Para Herzberg:

os fatores envolvidos na produção da satisfação (e motivação) no trabalho são separados e distintos dos fatores que levam à insatisfação no trabalho. Já que é necessário considerar fatores separados, dependendo do fato de estarmos examinando a satisfação ou insatisfação no trabalho, segue-se que esses dois sentimentos não são antagônicos. O oposto de satisfação no trabalho não é insatisfação no trabalho, mas sim a ausência de satisfação; e, da mesma forma, o oposto de insatisfação no trabalho não é satisfação no trabalho, mas sim ausência de satisfação (HERZBERG, 1997. p. 61).

Ainda segundo o autor o comportamento do indivíduo é influenciado por dois fatores: os *fatores Higiênicos* e os *fatores Motivacionais*.

Os fatores higiênicos (ou extrínsecos) correspondem ao ambiente que cerca o indivíduo, o qual ele não tem controle, como por exemplo, salários, ambiente de trabalho, políticas organizacionais, etc. No entanto, são fatores que previnem a insatisfação, mas não cria satisfação nem muito menos a mantém (CHIAVENATO, 2002). Sobre os Fatores Higiênicos, Chiavenato (2002, p. 118), diz que:

Situam-se no ambiente externo que circunda o indivíduo. Tradicionalmente apenas os fatores higiênicos eram utilizados na motivação dos empregados: o trabalho era considerado uma atividade desagradável e, para fazer com que as pessoas trabalhassem mais, tornava-se necessário o apelo para incentivos situados externamente ao indivíduo em troca do seu trabalho.

Já os Fatores Motivacionais, o mesmo autor afirma que, são intrínsecos ao indivíduo, correspondem ao que ele desempenha, e sobre os quais ele tem controle. Esses fatores, assim como as necessidades de autorrealização e de estima de Maslow, estão ligados à realização profissional, conquistas, aceitação, etc. A satisfação se dá quando essas necessidades são preenchidas, o oposto, resulta em não satisfação. Para Chiavenato (2002, p. 118), os Fatores Motivacionais "envolvem sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional e autorrealização, e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho".

Herzberg acreditava que apenas a existência de fatores motivadores resultaria na motivação. E, para isso seria necessário o enriquecimento da tarefa, que segundo Hersey e Blanchard (1986), correspondem ao aumento de responsabilidades e maiores desafios no trabalho. Ou seja, delegar responsabilidades, faz com que o indivíduo se sinta importante para a organização o que o deixará motivado pra executar as tarefas.

### 3 METODOLOGIA

A empresa em estudo, há mais de 50 anos no mercado, atua no setor de prestação de serviços aos produtores rurais de Manhauçu e região.

Com sede própria, trata-se de uma empresa voltada para a defesa e representação da classe rural, seu capital de giro é resultante das contribuições anuais de seus associados, e das análises de solo realizadas em seu laboratório, o qual atende toda a região, mais algumas cidades do Estado do Espírito Santo. Seu quadro pessoal conta atualmente com dezessete funcionários, mais o Presidente.

A empresa oferece a população da região vários cursos ligados ao setor rural o que contribui no aprendizado dos mesmos na adaptação às novas tecnologias rurais, de forma a executar suas tarefas de forma mais rápida e eficiente.

Trata-se de uma pesquisa qualitativa descritiva além da abordagem quantitativa dos dados, visando analisar os principais fatores que estão interferindo na motivação dos colaboradores da empresa em estudo, em relação idade e tempo de serviço.

Richardson (1999), caracteriza a pesquisa qualitativa como:

a tentativa de uma compreensão detalhada dos significados e características situacionais apresentadas pelos entrevistados em lugar da produção de medidas quantitativas de características ou comportamentos (RICHARDSON, 1999, p. 90).

Segundo Malhotra (2001), a pesquisa qualitativa possibilita uma melhor visão e compreensão do problema. Já a pesquisa quantitativa é a que “procura quantificar os dados e aplica alguma forma da análise estatística” (MALHOTRA, 2001, p. 155).

A presente pesquisa, quanto aos meios, trata-se de um estudo de caso, que segundo Gil (2002) tem como característica, basicamente própria, o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, permitindo o seu conhecimento amplo e detalhado.

Para obtenção dos dados, foi realizada uma pesquisa através da aplicação de um questionário fechado aos 17 colaboradores da empresa em estudo. Além de entrevistas informais com os colaboradores a respeito da satisfação dos mesmos com o ambiente organizacional num todo. As quais Gil (2002) define como objetivo básico a coleta de dados, onde o pesquisador busca uma visão geral do problema e a identificação de aspectos da personalidade dos entrevistados.

Foi realizada a Observação Participante, a qual segundo Mann (1970) é:

uma tentativa de colocar o observador e observado do mesmo lado, tornando-se o observador um membro do grupo de modo a vivenciar o que eles vivenciam e trabalhar dentro do sistema de referência deles (MANN, 1970, p.96).

A Observação Participante para a coleta de dados pode sofrer dificuldades em manter a objetividade da pesquisa. Isso se deve ao fato de o observador pertencer ao grupo, podendo assim exercer influência sobre o grupo, ou ser influenciado pelo mesmo, no momento da coleta dos dados (MARCONI; LAKATOS, 2004).

Alves-Mazzotti (1999), afirma que o observador deve possuir algumas habilidades para realizar a Observação Participante, como ser bom ouvinte, formular boas perguntas, ter sensibilidade para pessoas, ser capaz de estabelecer uma relação de confiança entre os sujeitos, possuir familiaridade com as questões investigadas entre outras.

#### **4 RESULTADOS E DISCUSSÃO**

Os dados a seguir representam os resultados da pesquisa realizada no período de 12 a 16 de maio de 2014, aos colaboradores da empresa em estudo, objetivando identificar os principais fatores Institucionais que estão influenciando diretamente na motivação dos mesmos. O questionário foi aplicado em 100% dos colaboradores da empresa.

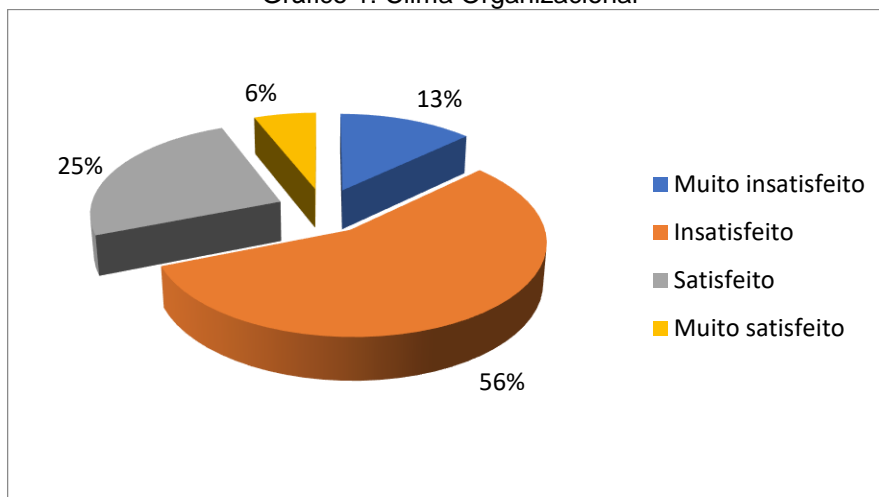
Inicialmente, será apresentado o resultado da pesquisa em relação ao sexo e faixa etária dos colaboradores. Em seguida, os dados relacionados a satisfação dos colaboradores serão apresentados em relação ao clima, administração, salários e benefícios oferecidos pela empresa. Para concluir, foi feita uma tabela para analisar se, em geral, os colaboradores estão satisfeitos com a empresa em que trabalham.

A pesquisa apontou que o sexo feminino corresponde a mais da metade do número de colaboradores da empresa, totalizando 82%. De acordo com os dados obtidos, o Gráfico 2 mostra que em relação à faixa etária, observou-se que a maioria dos colaboradores da empresa tem idade entre 25 e 35 anos, os quais representam 47% do total. Em seguida, 41% correspondem aos colaboradores com idade entre 35 e 60 anos. Apenas 12% dos colaboradores têm de 18 a 25 anos e, não há na empresa colaborador com mais de 60 anos. Com exceção do Líder que tem 64 anos.

O Gráfico 1 aponta os resultados quanto ao clima organizacional da empresa. A pesquisa mostrou que, a maioria dos colaboradores, 56% estão insatisfeitos em relação ao clima organizacional, segundo eles, não há trabalhos em equipe, e que não há um senso comum em relação aos objetivos

organizacionais, 25% dizem estar satisfeitos, alegando que já se acostumaram com o clima, 13% estão muito insatisfeitos pelo fato de já terem trabalhado em outras organizações onde o clima compreende trabalho em equipe e todos buscam alcançar o mesmo objetivo. 6% dos colaboradores alegaram está muito satisfeitos com o clima, os quais já possuem mais de 15 anos na empresa. Nota-se que os colaboradores com mais tempo na empresa estão mais satisfeitos com a organização.

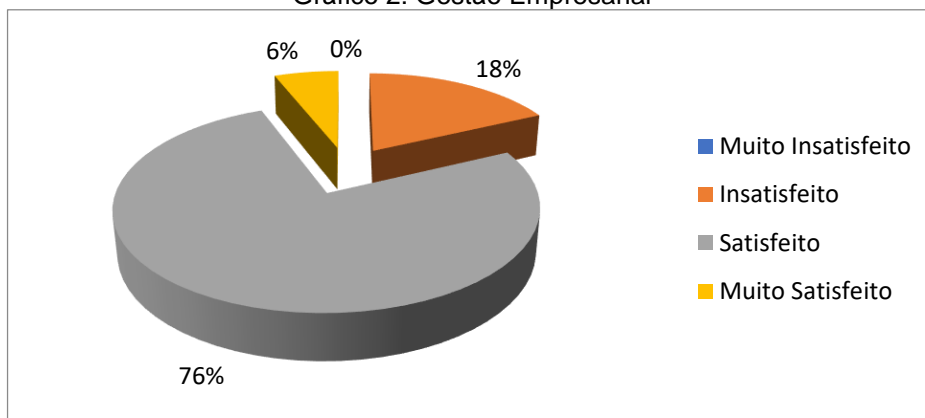
Gráfico 1: Clima Organizacional



Fonte: Dados da Pesquisa.

No que tange a gestão da empresa, a pesquisa mostrou que, 76% dos colaboradores estão satisfeitos., por ser um líder paternalista, que entende as necessidades de seus colaboradores e tenta criar um clima de família na organização, o que causa grande aceitação do grupo. Apenas 18% dos entrevistados responderam estarem insatisfeitos com a gestão, alegando que a dificuldade do gestor em punir e o medo de magoar os colaboradores atrapalham no cumprimento das metas e objetivos. 6% dos colaboradores responderam estarem muito satisfeitos com a gestão, pois um líder paternalista é o mais indicado para a gestão atual. Pois a tendência é de os profissionais buscarem trabalhar em empresas que tem um clima familiar, que saiba conciliar o clima com as ações estratégicas e os resultados. Nenhum dos entrevistados alegou estarem insatisfeitos com a gestão, como mostra o Gráfico 2:

Gráfico 2: Gestão Empresarial

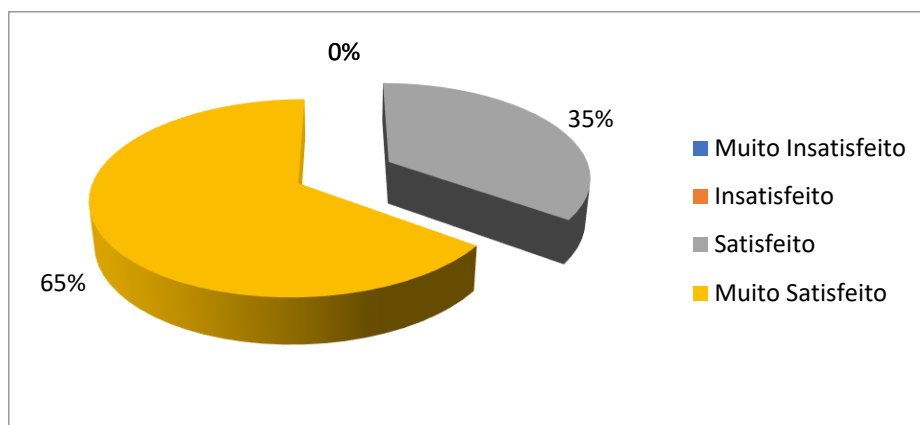


Fonte: Dados da Pesquisa.

O gráfico 3 aponta os resultados quanto aos salários oferecidos. A pesquisa apontou que, os colaboradores em geral estão satisfeitos com o salário oferecido pela empresa, 65% disseram estar muitos satisfeitos com o salário, e 35% alegaram estar satisfeitos. Nenhum colaborador respondeu está insatisfeito ou muito insatisfeito com o salário. Nota-se que o salário não é um fator que influencia negativamente na motivação dos colaboradores da empresa.

Gráfico 3: Salários Oferecidos

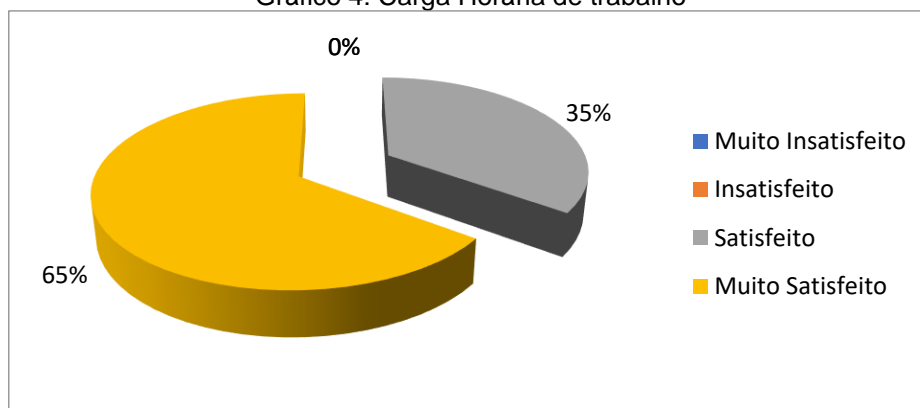




Fonte: Dados da Pesquisa.

Em relação à carga horária de trabalho, os colaboradores da empresa em geral estão satisfeitos. 65% responderam estarem muito satisfeitos e 35% alegaram estarem satisfeitos. A empresa tem uma carga horária de 40 horas semanais, de segunda à sexta, o que possibilita um repouso semanal no sábado e no domingo. O que agrada muito os colaboradores. O Gráfico 4 demonstra essa satisfação:

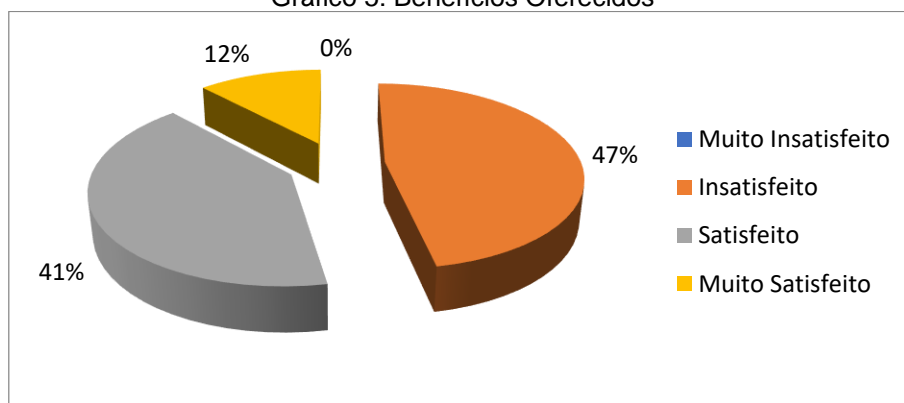
Gráfico 4: Carga Horária de trabalho



Fonte: Dados da Pesquisa.

A pesquisa apontou que, 47% dos colaboradores estão insatisfeitos com os benefícios oferecidos pela empresa. 41% estão satisfeitos e 12% estão muito satisfeitos. Nenhum colaborador alegou estar muito insatisfeito com os benefícios oferecidos, como mostra o Gráfico 5:

Gráfico 5: Benefícios Oferecidos

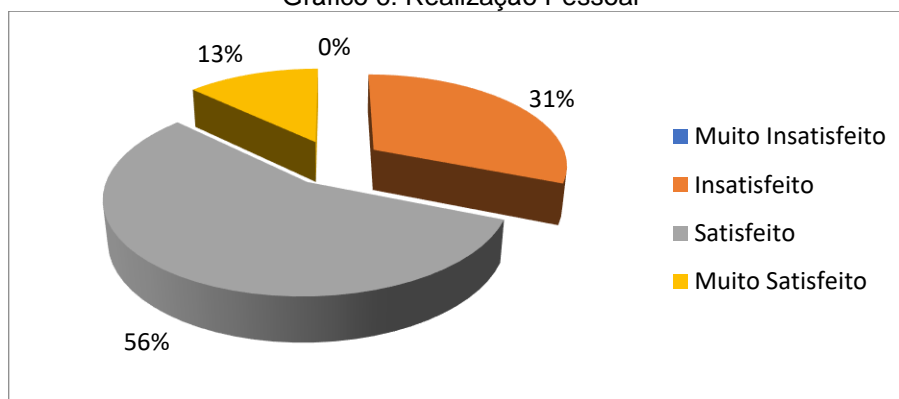


Fonte: Dados da Pesquisa.

Já o gráfico 6 aponta os resultados em relação à realização pessoal dos colaboradores da empresa em estudo. Dentre os entrevistados, 56% alegaram se sentirem realizados profissionalmente na empresa, 31% não se sentem realizados, enquanto 13% se sentem totalmente realizados profissionalmente.



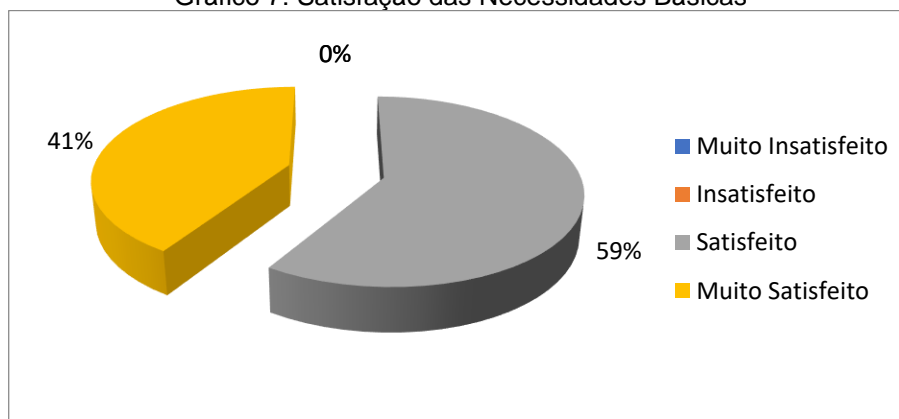
Gráfico 6: Realização Pessoal



Fonte: Dados da Pesquisa.

Em geral, os colaboradores da empresa em estudo sentem satisfação quanto as suas necessidades básicas, de acordo com a Pirâmide de Maslow. 59% responderam estarem satisfeitos e 41% marcaram muito satisfeitos. Nenhum dos entrevistados respondeu insatisfeito ou muito insatisfeito. Como mostra o gráfico 7:

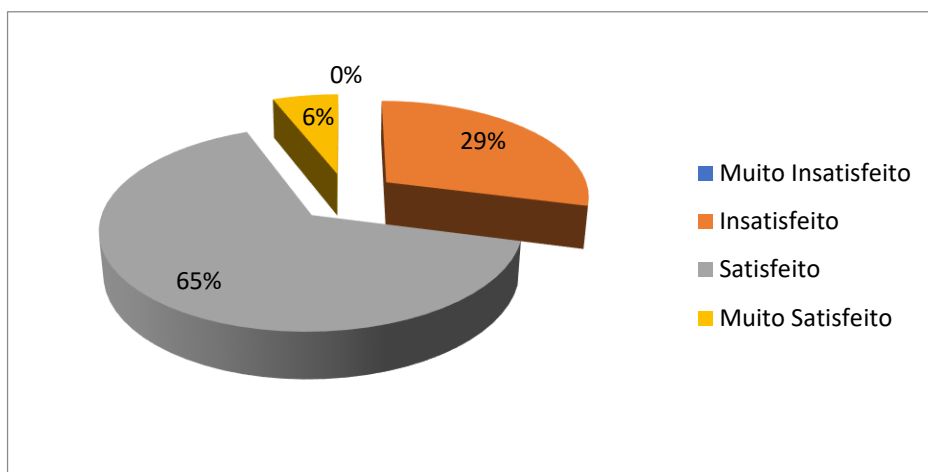
Gráfico 7: Satisfação das Necessidades Básicas



Fonte: Dados da Pesquisa.

O gráfico 8 mostra os resultados da pesquisa quanto à satisfação das necessidades secundárias as quais correspondem às necessidades sociais, de estima e autorrealização, 65% dos colaboradores responderam estarem satisfeitos com a empresa, 29% marcaram insatisfeitos, e 6% marcaram estarem muito satisfeitos. Uma vez que, os salários, e a possibilidade de promoção influenciam muito nesse quesito, a porcentagem de insatisfação se deve ao fato do colaborador ter chegado a um nível na empresa que não há mais possibilidade deste crescer naquele ambiente o que acaba deixando-o insatisfeito.

Gráfico 8: Satisfação das Necessidades Secundárias



Fonte: Dados da Pesquisa.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi demonstrar a importância da motivação dos colaboradores nas organizações atuais, e sua ligação direta com o aumento da produtividade e lucratividade da mesma. Também foi discutida a importância de os gestores estarem aptos a lidar com as diferentes necessidades existentes entre os diversos colaboradores na organização.

Respondendo ao primeiro objetivo do estudo que foi identificar o fator principal que está influenciando no grau de motivação dos colaboradores, assim como Chiavenato (2004), os resultados apontaram que as necessidades variam de indivíduo para indivíduo, não existe um único fator influenciador da motivação na empresa. Porém, observou-se que, os colaboradores em geral, gostariam de um ambiente agradável de trabalho, fatores imensuráveis que vão muito além de aumento de salário e benefícios.

De acordo com os resultados, deveriam ser criadas políticas de melhorias do clima interno. Dias (2005) afirma que o clima organizacional pode afetar significativamente os trabalhadores, tem influência direta na motivação e satisfação com o trabalho, repercutindo na produtividade da organização num todo.

Observou-se que a comunicação no ambiente de trabalho é restrita a um grupo particular, enquanto os demais acabam insatisfeitos, o que está afetando a produção e a motivação destes. Nesse sentido, Montana; Charnov (2003) diz que se as informações não forem compreendidas pelo funcionário no local de trabalho, suas chances de alcançar a meta esperada serão poucas ou nenhuma.

A Gestão Empresarial é vista de maneira satisfatória pelos colaboradores, com um gestor paternalista, o qual entende as necessidades de seus colaboradores, e dá liberdade para eles nas tomadas de decisões da empresa.

Porém, nota-se que este estilo paternalista tem afetado na produtividade da empresa, já que os colaboradores se sentem livres para executarem suas tarefas em tempos indeterminados.

A pesquisa apontou que, os colaboradores com faixa etária mais elevada, estão mais satisfeitos com a empresa num todo, o que pode ser justificado pela aceitação das regras já impostas anteriormente. Enquanto os que possuem faixa etária menores, estão insatisfeitos, no que tange, salários e benefícios, já que estes, não tem as mesmas vantagens, que os seus companheiros de trabalho com mais tempo de contrato.

Quanto à análise voltada para a pirâmide das necessidades de Maslow, os resultados da pesquisa mostraram que os colaboradores têm suas necessidades básicas atendidas com o salário e benefícios oferecidos pela empresa. Enquanto para 30% dos colaboradores, a necessidade secundária tem deixado a desejar. Essa insatisfação é justificada pelo fato de o organograma da empresa ser de forma “achatada”, ou seja, abaixo do líder todos estão no mesmo patamar, não há possibilidades de promoção de cargos.

Conclui-se que, a Gestão empresarial da organização em estudo é satisfatória na visão dos colaboradores. Portanto, o fator que está influenciando diretamente no grau de motivação dos colaboradores da empresa, é o clima interno. Fazem-se necessárias políticas voltadas para a melhoria do clima interno, incentivo aos trabalhos em equipe. A melhoria do ambiente de trabalho só é possível como um mapeamento do ambiente interno da empresa para detectar o foco do problema, para assim buscar meios de corrigi-los.

A presente pesquisa evidencia a importância da motivação nas organizações atuais. É notória a mudança dos paradigmas da gestão empresarial, os diferentes perfis dos funcionários devem ser

estudados e gerenciados pelos gestores, para saber lidar com as diversas situações da melhor forma possível.

Não existe uma receita pronta para incentivar a motivação. Ações diárias ligadas a fatores intrínsecos, que afetam as expectativas dos funcionários, criar metas, delegar responsabilidades, conceder benefícios, são alguns elementos que podem desenvolver a motivação nos colaboradores.

De acordo com os dados obtidos na pesquisa, fazem-se necessárias políticas voltadas para a satisfação, maior engajamento da equipe, e um clima organizacional cativador.

Os resultados da pesquisa foram satisfatórios, porém com algumas limitações. Entre elas pode-se relatar a insegurança dos colaboradores em responder o questionário, com medo de comprometer-se; e o fato do pesquisador está inserido na empresa, o que pode ter influenciado na visão descrita no trabalho sobre a empresa.

## 6 REFERÊNCIAS

ALVES-MAZZOTTI, A. J.; GEWANDSZNAJDER, F. 2. ed. **O método em ciências naturais e sociais: pesquisa quantitativa e qualitativa**. São Paulo: Thonsom, 1999.

ARAUJO, L. C. **Gestão de Pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.

BERGAMINI, C. W. **Desenvolvimento de recursos humanos: uma estratégia de desenvolvimento organizacional**. São Paulo: Atlas, 1997.

\_\_\_\_\_. **Motivação nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 2006

CARVALHO, J. F.; MARTINS, E. P. T.; LÚCIO, L.; PAPANDRÉA, P. J. Qualidade de vida no trabalho e fatores motivacionais dos colaboradores nas organizações. **Educação em foco**, n.7, p. 21-31, 2013. Disponível em:

<[http://www.unifia.edu.br/revista\\_eletronica/revistas/gestao\\_foco/artigos/ano2013/setembro/qualidade\\_motivacao.pdf](http://www.unifia.edu.br/revista_eletronica/revistas/gestao_foco/artigos/ano2013/setembro/qualidade_motivacao.pdf)>. Acesso em: 18 out. 2018.

CHIAVENATO, I. **Recursos Humanos**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2004, p.66.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.

\_\_\_\_\_. **Teoria Geral da Administração**. 6. ed. Ver. E atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

\_\_\_\_\_. **Construção de Talentos**. As Novas Ferramentas da Gestão de Pessoas. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

CRAWFORD, R. **Na era do capital humano: o talento, a inteligência e o conhecimento como forças econômicas - seu impacto nas empresas e nas decisões de investimento**. São Paulo: Atlas, 1994.

DANTAS, G. C.S. **Teoria das Relações Humanas**. Disponível em: <http://www.meuartigo.brasilecola.com/administracao/teoria-das-relacoes-humanas.htm>. Acesso em jun./2014.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.

HERZBERG, F. Novamente: como se faz para motivar funcionários? In: BERGAMINI, C., CODA; R. (Org.). **Psicodinâmica da vida organizacional – Motivação e liderança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. Tradução e revisão técnica: equipe do CPB. São Paulo: EPU, 1986.

KANAANE, R. **Comportamento Humano nas Organizações: O homem rumo ao século XXI**. 2. ed. São Paulo. Atlas, 1999.

LACERDA, A. R. F. **Teoria Geral da Administração**. Abril/2009.

- LEITE, L. R.; BRITO, B. S.; TADEUCCI, M. S. R.; ARAÚJO, S. N.; BORGES, J. P. S. Um estudo sobre motivação e suas contribuições para a eficiência em uma empresa de motopeças e oficina mecânica em Imperatriz – MA. **Revista Conbrad**, v. 2, n. 2, p. 119-132, 2017. Disponível em: <<http://www.revistaconbrad.com.br/editorial/index.php/conbrad/article/view/66/76>>. Acesso em: 18 out. 2018.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de Marketing**. 3. ed. Porto Alegre: Editora Bookman, 2001.
- MANN, P. H. **Métodos de investigação sociológica**. Rio de Janeiro: Zahar, 1970.
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia Científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2004.
- MASLOW, A. **Motivation and Personality**. New York, Harper & rom, 1970.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- MONTANA, P.; CHARNOV, B. H. **Administração**. 2. ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2003.
- PFEFFER, J. **Vantagem Competitiva através das pessoas**. Tradução de Marisa do Nascimento Paro. São Paulo: Makron Books, 1994.
- PONTES, B. R. **Administração de Cargos & Salários**. 9. ed. São Paulo: LTR, 2002.
- RIBEIRO, A. L. **Gestão de Pessoas**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.
- RICHARDSON, R. J. et al. 3. ed. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, p. 151, 2004.
- SILVA, M. T. **Correntes do Pensamento Administrativo**. 1997.
- SOUZA NETO, S. P. **Novas Perspectivas em Recursos Humanos**. 2. ed. Rio de Janeiro: UCB-EB-DEP-CEP, 2007.
- VASCONCELOS, I. F. F. G.; CYRINO, A. B.; D'OLIVEIRA, L. M.; PRALLON, E. P. Resiliência organizacional e inovação sustentável: um estudo sobre o modelo de gestão de pessoas de uma empresa brasileira de energia. **Cadernos EBAPE.BR**, v. 13, n. 4, p. 910-929, 2015. Disponível em: <<http://www.redalyc.org/pdf/3232/323242132014.pdf>>. Acesso em: 18 out. 2018.
- VERGARA, S. C. **Gestão de Pessoas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.