

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**MOTIVAÇÃO COMO FERRAMENTA DE SATISFAÇÃO AOS
COLABORADORES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

Aluno: Marcos Vinicius Caetano de Oliveira
Orientador: Profº. Orlando Dias Costa

Aparecida de Goiânia, novembro de 2018

FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

**MOTIVAÇÃO COMO FERRAMENTA DE SATISFAÇÃO AOS
COLABORADORES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof^o. Orlando Dias Costa.

Aparecida de Goiânia, novembro de 2018
FACULDADE NOSSA SENHORA APARECIDA

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Marcos Vinicius Caetano de Oliveira

**MOTIVAÇÃO COMO FERRAMENTA DE SATISFAÇÃO AOS
COLABORADORES NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL**

Artigo apresentado em cumprimento às exigências para término do Curso de Administração sob orientação do Prof^o. Orlando Dias Costa.

Avaliado em _____ / _____ / _____

Nota Final: () _____

Professor- Orientador

Professor Examinador

Aparecida de Goiânia, novembro de 2018

RESUMO

O presente trabalho tem o objetivo de analisar e demonstrar os fatores que influenciam a motivação no ambiente de trabalho. Em específico, busca identificar os departamentos que mais apresentam motivação e desmotivação; relatar como a teoria auxilia na prática o gestor a manter seu capital intelectual motivado e apresentar ações motivacionais que efetivamente reterá os talentos de uma organização. Para que as informações fossem transmitidas de forma clara, aplicou-se uma pesquisa qualitativa, investigando como ocorre à motivação na empresa Colchões Ortobom, aplicou-se ainda, um estudo de caso, no departamento de Gestão de Pessoas da empresa, onde as informações obtidas foram questionadas e externadas nos resultados e discussões. Nos resultados evidenciou-se que a Colchões Ortobom não preocupa em manter seu capital intelectual motivado, por isso, a empresa não está utilizando a motivação como ferramenta na manutenção de seus talentos, pois ainda, possui uma visão arcaica. Visto isso, a empresa precisa de mudanças de urgência, a se iniciar pela elaboração de um planejamento que englobe a sua liderança, de uma maneira que deixe os colaboradores motivados.

Palavras - chave: Departamentos. Gestão. Motivação. Organização.

ABSTRACT

This paper aims to analyze and demonstrate the factors that influence motivation in the work environment. Specifically, it seeks to identify the departments that most present motivation and demonization; to report how theory in practice helps the manager to keep his intellectual capital motivated and to present motivational actions that will effectively retain the talents of an organization. In order to provide clear information, a qualitative research was applied, investigating how motivation occurs in the company Colchões Ortobom, and a case study was carried out in the company's Personnel Management department, where the information obtained were questioned and expressed in the results and discussions. In the results it was evidenced that the Mattresses Ortobom does not worry about keeping its intellectual capital motivated, therefore, the company is not using the motivation as a tool in the maintenance of its talents, because it still has an archaic vision. Given this, the company needs changes of urgency, starting with the elaboration of a planning that encompasses its leadership, in a way that leaves the employees motivated.

Keywords: Departments. Management. Motivation. Organization.

1 INTRODUÇÃO

No atual sistema empresarial, um tema denota o que muitas empresas estão sentindo sobre o seu capital intelectual, isto é, diante das necessidades de suporte ao desenvolvimento profissional das pessoas e da imagem institucional de uma organização, a motivação e satisfação tem se tornado um diferencial quanto à competitividade, uma vez que a motivação traz capacitação e ações diferenciadas para cada colaborador para reduzir as diferenças de desigualdade.

Parte-se do pressuposto que a motivação no trabalho é a premissa para as empresas alcançarem a tão esperada produtividade e a qualidade em seus produtos e/ou serviços e de sua imagem institucional. Investir na motivação dos colaboradores é investir no crescimento intelectual e conseqüentemente financeiro da organização, e com isso, certamente, acaba por ganhar um ótimo diferencial competitivo.

É importante salientar que a escolha deste tema se deu pela importância do departamento de gestão de pessoas em uma organização no âmbito geral, ver sobre uma ótica como colaborador pode estar satisfeito e motivado, quais as metas e diretrizes de gestão tendem a ser atingidas com mais facilidade e eficácia, melhorando rotinas e qualificando a prestação de serviços à população e ao declínio da rotatividade.

Sabe-se que o atual mercado está extremamente competitivo e vem passando por uma crise geral, o que muitas vezes afeta as diversas categorias profissionais, barrando a motivação dentro de uma empresa, certamente, que em muitos casos a instituição não desenvolve um clima confortável entre gestor e colaborador, onde poderiam negociar padrões de desempenho, identificando tais aspectos que precisam ser aperfeiçoados e alocarem os profissionais conforme suas aptidões, aspirações e potencialidades, em consonância com os interesses da organização como um todo. Isso em uma visão mais administrativa aumenta a produtividade e torna um diferencial para a competitividade.

Desta forma, o presente trabalho tem o objetivo de analisar e demonstrar os fatores que influenciam a motivação no ambiente de trabalho. Em específico, busca

identificar os departamentos que mais apresentam motivação e desmotivação; relatar como a teoria auxilia na prática o gestor a manter seu capital intelectual motivado e apresentar ações motivacionais que efetivamente reterá os talentos de uma organização.

No problema encontrado viu-se que a Colchões Ortobom não preocupa em manter seu capital intelectual motivado, por isso, a empresa não está utilizando a motivação como ferramenta na manutenção de seus talentos, pois ainda, possui uma visão arcaica.

Este artigo foi elaborado por meio de pesquisa bibliográfica e foi desenvolvida por meio de leitura em livros, dados ou documento, para que, de certa maneira apresentasse um conjunto filosófico e político do posicionamento teórico sobre o tema, de forma que transmite credibilidade em todas as questões que envolvem o assunto.

Utilizou-se ainda, uma pesquisa qualitativa, uma vez que foi investigado como ocorre à motivação na empresa Colchões Ortobom, aplicando um questionário de entrevista. E por fim, utilizou-se um estudo de caso, específico no departamento de Gestão de Pessoas da empresa, onde foi possível aplicar a teoria na prática, ou seja, os dados e informações obtidas serão questionados e externados nos resultados e discussões deste trabalho.

2 METODOLOGIA

A metodologia deste trabalho ocorreu em duas etapas, sendo pesquisa bibliográfica e pesquisa qualitativa e estudo de caso. O estudo de Gil (2010) leciona que a pesquisa bibliográfica é a melhor forma de se chegar à comprovação de um determinado dado ou documento, preliminarmente, de certa maneira apresenta um conjunto filosófico e político do posicionamento sobre o tema, de forma que transmite credibilidade em todas as questões que envolvem o assunto, enfim, torna o trabalho extremamente confiável, o que conseqüentemente pode ser utilizado para novas pesquisas que melhoram o assunto em pauta.

A pesquisa qualitativa foi necessária para investigar como ocorre a motivação na empresa. Assim por intermédio dos dados coletados por meio de entrevista, foi possível realizar a estatística e apresentar nos resultados e discussões as informações sobre o tema em estudo. Segundo Flick (2010) o objetivo da pesquisa qualitativa não é simplesmente contabilizar quantidade como mero resultado, a intenção maior é fazer com que seja compreendido o comportamento de um grupo, neste caso será a empresa Colchões Ortobom.

O estudo de caso é uma forma de escolha, de uma maneira recorrente, que parte de uma alternativa que envolve pesquisas como a do presente estudo e fenômenos que são voltados para a educação. Por meio do estudo de caso se consegue as informações necessárias para futuras discussões e contribuições importantes para o desenvolvimento científico (GIL, 2010).

Desta forma, os dados coletados no decorrer do estudo de caso, serão externados na prática como resultado para esse trabalho. Por intermédio do estudo de caso realizado no mês de setembro de 2018 na empresa Colchões Ortobom foi possível aplicar o que a teoria delimita, demonstrando na prática o contexto da teoria.

3 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

3.1 Gestão de Pessoas

A administração constitui a maneira de fazer com que as coisas sejam feitas da melhor forma possível, por meio dos recursos disponíveis, a fim de atingir os objetivos. Envolve a coordenação de recursos humanos e matérias para o alcance de objetivos. Para que sejam alcançados os objetivos têm-se quatro elementos básicos que são: alcance de objetivos; por meio de pessoas; com técnicas; e em uma organização (VERGARA, 2012).

A Administração de gestão de pessoas consiste no planejamento, na organização no desenvolvimento, na coordenação e no controle de técnicas capazes de promover o meio que o desempenho eficiente do pessoal, ao mesmo tempo em

que a organização representa meio que permitem às pessoas que com ela colaboram alcançar para alcançar os objetivos individuais o relacionamento direta ou indiretamente com o trabalho (COSTA, 2011).

De acordo com o estudo de Chiavenato (2014):

A gestão de pessoas denota o caráter subjetivo do indivíduo dentro da organização, não o mostra apenas como parte do processo, mas como pessoa: um ser complexo, mutável, criativo e fantástico. A área de Recursos Humanos é responsável pela infraestrutura oferecida ao colaborador para que possa desempenhar bem a sua função. Desde a sua contratação, treinamento e monitoramento (CHIAVENATO, 2014, p. 82).

Entretanto, busca assim, definir a gestão de pessoas como sendo a área da Administração que é responsável por buscar o equilíbrio entre o as metas / objetivos da empresa e as necessidades pessoais de seus colaboradores internos que estão na visão de uma determinada organização.

É a gestão de pessoas que dissemina a cultura de uma organização, uma vez que implementa processos onde beneficiarão e promoverão o desenvolvimento e aprimoramento do profissional, mantendo-o motivado ou mesmo, resolvendo possíveis conflitos.

3.2 Comportamento organizacional

O comportamento organizacional está voltado para uma análise comportamental do ser humano, onde se analisa os aspectos como a prevenção, compreensão e possíveis modificações de um colaborador ligado à empresa (SOBRAL e PECCI, 2010).

Segundo o estudo de Robbins (2011) o comportamento organizacional:

É um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações, com o propósito de utilizar esse conhecimento para promover a melhoria da eficácia organizacional (ROBBINS, 2011, p, 49).

Partindo da análise do estudo de Robbins (2011) é possível prelecionar que o comportamento organizacional se focaliza em dois níveis de comportamento dentro das organizações.

No primeiro nível o indivíduo; a forma como ele age perante as diversas situações do cotidiano, se ele está disposto no serviço, recepcionando bem, de forma calorosa a fim de cativar e atrair o cliente. O segundo nível seria o do grupo; uma vez que se sentam, analisam e discutem sobre o trabalho, em busca de melhoras, soluções para a empresa ou até mesmo planejar futuros projetos (ROBBINS, 2011).

O conceito de comportamento organizacional se deu pela importância sobre a análise do ser humano, pois é de extrema necessidade externar os inúmeros comportamentos dentro de uma organização, que inclusive, são discutidos sobre a forma de duas análises, podendo descrevê-las: a individual e em grupo (SOBRAL e PECCI, 2010).

3.3 Motivação no Ambiente Organizacional

De acordo com o estudo de Bowditch e Buono (2016) é possível considerar a motivação como a vontade de perseguir ou realizar uma tarefa ou meta, por isso devem-se observar quais arranjos organizacionais e práticas que uma pessoa esteja motivada, vez que ela apresenta disposição favorável ou positiva para realizar o trabalho.

Segundo Bergamini (2013)

A motivação nasce somente das necessidades humanas e não daquelas coisas que satisfazem estas necessidades. Levando em consideração a afirmação anterior, justifica-se, então, que uma pessoa não pode motivar a outra. O que é possível, ao invés de motivar, é satisfazer ou contrasatisfazer as necessidades daquela (BERGAMINI, 2013, p. 39).

Pode-se, assim, oferecer fatores de satisfação às pessoas, mas isto é

satisfação e não motivação. Bergamini (2013) ressalta que quando se assume a possibilidade de motivar as pessoas, está-se confundindo motivação com condicionamento. Uma vez que se aborda condicionamento, sabe-se que, quando as forças condicionantes desaparecerem, sejam elas reforçadores positivos ou negativos, essas pessoas param, precisando de novos estímulos para que voltem a movimentar-se em qualquer direção.

Desta forma, verifica-se que para manter as pessoas motivadas é necessário ter muita sensibilidade para detectar suas diferentes necessidades, bem como levar em consideração a variabilidade entre os estados de carência que podem ocorrer internamente a um mesmo sujeito (BOWDITCH e BUONO, 2016).

A motivação no ambiente organizacional não está simplesmente direcionada a uma única definição, uma vez que a sua própria tese retrata que é necessário haver um motivo que evidencie a sua ação. Essa ação é apresentada por meio do relacionamento da empresa para com o colaborador, como o comportamento ou conjunto de forças que orientam a conduta do colaborador para fazer com que os resultados e objetivos da empresa, sejam alcançados (ARAÚJO, 2011).

3.4 As teorias motivacionais

A teoria a respeito das necessidades retrata que o comportamento humano é motivado por estímulos interiores chamados necessidades, que são estados de carência. Maslow baseou seu conceito de hierarquia de necessidades em dois princípios. Em primeiro lugar, as necessidades humanas podem ser colocadas em uma hierarquia de importância, progredindo dos níveis mais baixos para as necessidades mais altas, em segundo momento, tem-se uma necessidade satisfeita não podendo mais ser usada como motivador principal de comportamento (MARRAS, 2011).

Uma vez satisfeita, uma necessidade não motiva mais o comportamento, pois só quando estamos privados de algo, e, portanto o desejamos, é que tal coisa pode ser usada como incentivo para nós (MEGGINSON, 1998, p. 350).

A hierarquia de necessidades de Maslow segue uma ordem de baixo para cima têm-se as necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades do ego (autoestima) e necessidades de auto-realização. Em todas essas necessidades, o empregador pode fazer o seu papel, motivando seus colaboradores, criando um ambiente agradável, salário, férias, período de descanso no trabalho, atividades patrocinadas pela empresa, elogios, proporcionar tarefas para o seu desenvolvimento (COSTA, 2011).

De acordo com o estudo de Chiavenato (2014), quando as necessidades fisiológicas estão razoavelmente satisfeitas, a segurança torna-se importante, nas ameaças, privações são pontos principais para se buscar proteção, segurança e garantia. Se as necessidades organizacionais não são satisfeitas, as pessoas podem se comportarem de forma a bloquear a motivação e frustrar os objetivos da empresa.

De acordo com Costa (2011) as necessidades do ego ou autoestima podem surgir de duas formas: as que relacionam com a autoestima das pessoas: que são necessidades de autoconfiança, independência, realização, competência e conhecimento e aquelas relacionadas á reputação: necessidade de status, de relacionamento, de apreciação, respeito com os colegas.

Diferentemente, das necessidades de nível mais baixo, estas outras raramente são satisfeitas por completo, pois as pessoas procuram indefinidamente mais satisfação dessas necessidades, desde que tais necessidades se tornem importantes para elas. (MEGGINSON, 1998, p. 352).

Finalmente, há necessidade de auto-realização, o que inclui executar bem o próprio trabalho, se desenvolver e sobressair nas tarefas, alcançar as metas e objetivos, ser criativo são ações que torna o colaborador satisfeito, rompe as próprias barreiras e o faz mais produtivo, mesmo que a função seja de extrema complexidade, o sentindo neste caso é promover e qualificar o colaborador a eventuais qualificações (CHIAVENATTO, 2014).

3.4.1 A teoria X e a teoria Y de McGregor

Essa teoria 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 (ROBBINS, 2011).

A Teoria X entende que o indivíduo tem que ser monitorado, pois o mesmo não gosta de trabalhar e tem que ser praticamente forçado ao trabalho precisando de sempre ordens superiores para que execute as atividades dadas

Já a Teoria Y pressupõe que o indivíduo é criativo, competente e responsável e executa as atividades sem necessitar de ordens superiores sempre com responsabilidades.

3.4.2 A teoria da contingência de McClelland

David McClelland identificou várias necessidades que são importantes para os administradores, são elas: realização, afiliação e poder. A necessidade de realização caracteriza-se pela obsessão do atingimento das metas e objetivos, essa necessidade de afiliação é quando a pessoa tem uma forte vontade de ser estimada pelos outros, colaboradores com essa necessidade tem um bom relacionamento com os colegas, porém são menos interessados em alcançar altos níveis de desempenho (BATEMAN, 1998).

A necessidade do poder é um desejo de influenciar e controlar as pessoas onde pode ser uma força negativa, pois traz a exploração e agressividade, e por outro lado pode ser um poder socializado que pode ser canalizada para a melhoria construtiva das organizações e da sociedade.

A necessidade de filiação pode não trazer sucesso para a organização empresarial, o indivíduo que preza essa necessidade tem dificuldade de tomar certas decisões, às vezes dura, mais necessárias, e isso pode atrapalhar o desempenho da empresa.

3.4.3 A teoria de Maslow

A teoria de Maslow, está ligada a motivação humana, visto que envolve a hierarquia e preleciona os principais aspectos que faz com que o colaborador esteja motivado.

Segundo a pesquisa de Bergamini (2013):

Baseando-se nas suas observações como psicólogo clínico, propõe duas premissas básicas a respeito do comportamento motivacional. Em primeiro lugar, supõe que as pessoas desempenhem o papel característico de seres que perseguem a satisfação dos seus desejos, estando principalmente motivadas em atendê-los. Numa segunda etapa, acredita que, quando essas necessidades não possam ser satisfeitas, geram estados interiores de tensão que levam o indivíduo a comportar-se numa tentativa de reduzir tal tensão e recuperar, assim, o equilíbrio perdido. Uma vez satisfeita determinada carência ou necessidades, ela perde seu potencial enquanto força motivadora de comportamento (BERGAMINI, 2013, p. 71).

Partindo desse preossuposto é possível lecionar que a teoria de Maslow tem a ideologia de hierarquizar, assim como de classificar os principais motivos humanos, isso porque a hierarquia busca compreender qual tipo objeto está sendo perseguido por determinada pessoa em um dado momento, tudo é fundamental para o processo organizacional e motivacional do ambiente interno da empresa (MARRAS, 2011).

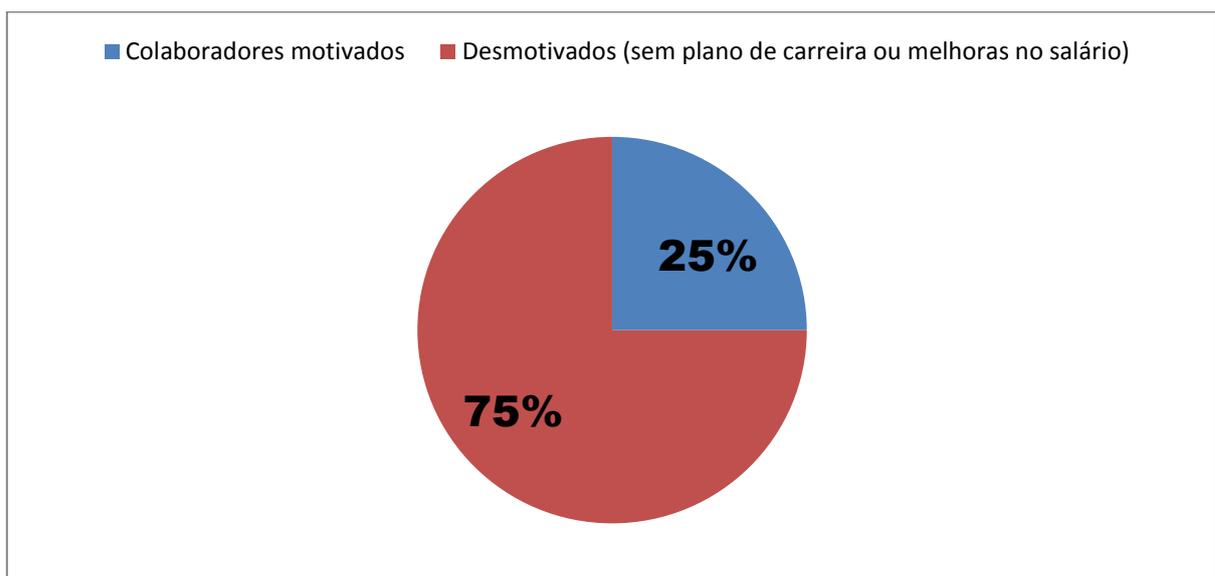


4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

Adentrando no ambiente organizacional, a abordagem principal ocorreu através de uma pesquisa com 20 colaboradores do Departamento Operacional, quando foi questionado se a empresa os motiva com propósitos em longo prazo, como um plano de carreira.

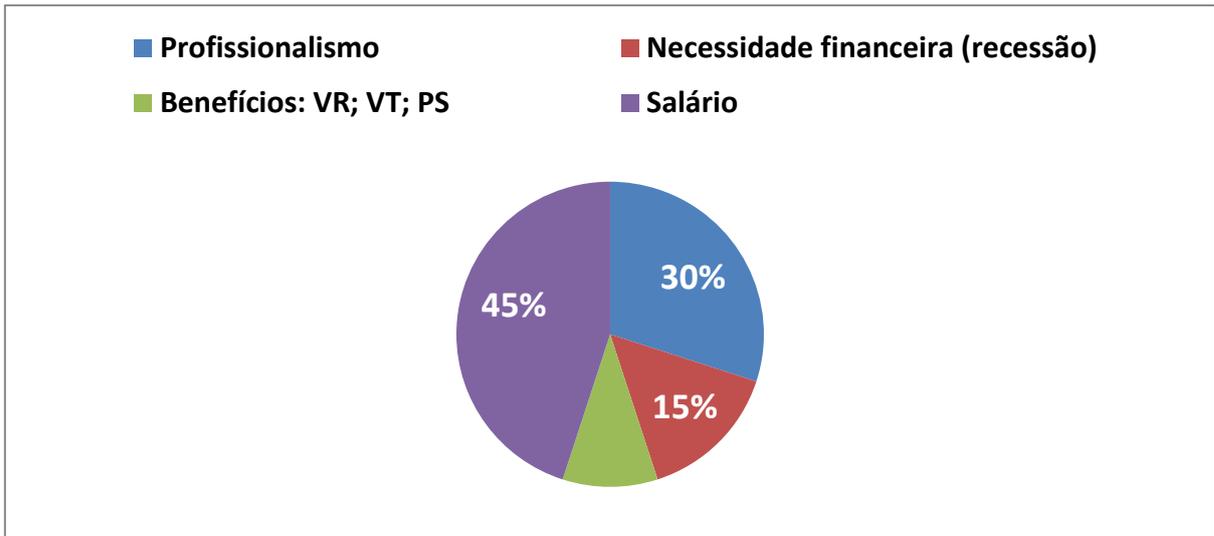
Notou-se que em uma escala de zero a dez a nota da empresa foi e negativa, conforme pode ser observado no gráfico 01.

Gráfico 01 – Análise motivacional dos colaboradores em longo prazo



Nota-se que 75% dos entrevistados alegaram que na empresa não há plano de carreira e nem outro tipo de motivação em longo prazo, como aumento salarial. Em outro momento destacou-se o processo que motiva o colaborador na empresa, assim como pode ser observado no gráfico 02.

Gráfico 02 – O que motiva os colaboradores da empresa

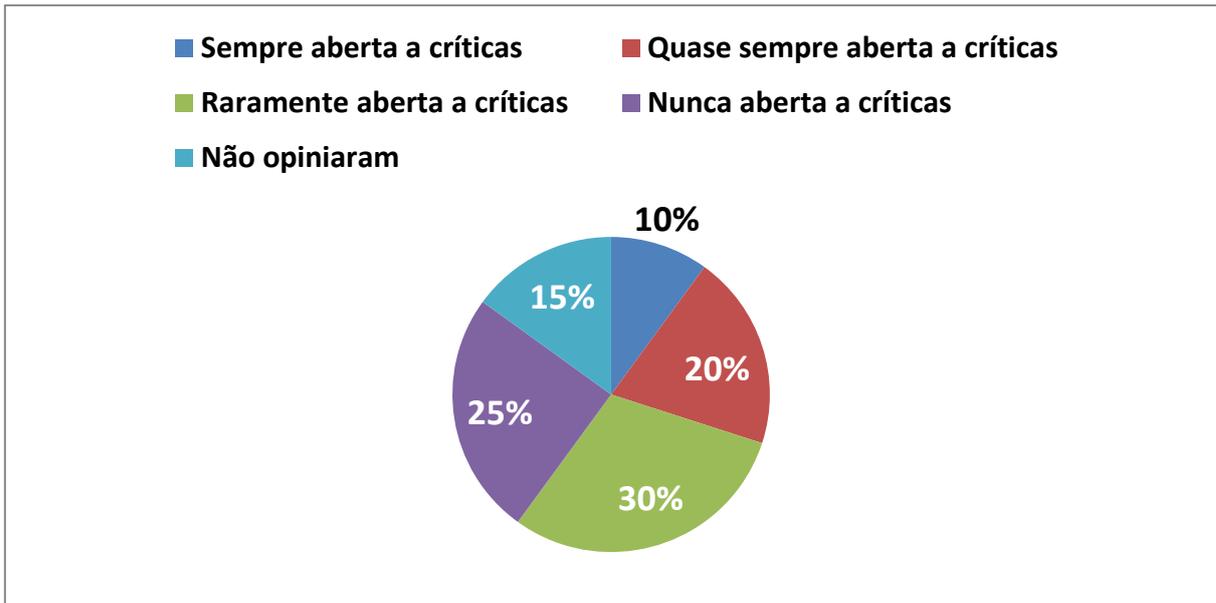


Nota-se que dos 20 entrevistados, 45% detalharam que o salário é o que os motiva permanecer na empresa, pois está dentro do mercado em analogia com outras empresas do segmento, especificadamente um colaborador do departamento operacional ganha R\$ 2.100,00, sendo que a concorrência está pagando R\$ 1.820,00. Por outro lado, 30% externaram que visam as suas profissões, 15% alegaram dificuldade financeira, e por fim, 10% relataram que os benefícios como vale transporte, vale refeição e plano de saúde, faz com que permaneçam motivados.

Para 33% dos entrevistados o único momento de motivação e satisfação está inserido nas metas em grupo, sendo que nas coletivas a participação de todos é um incentivo. E por fim, 22%, alegaram que a meta individual é o que satisfazem momentaneamente durante as suas funções.

Avaliou-se ainda a percepção dos colaboradores quanto à importância de suas respostas, ou seja, foi questionado se a empresa é aberta a receber e reconhecer as críticas, opiniões e as contribuições.

Gráfico 03 – Críticas, opiniões e sugestões



Em virtude disso, 30% disseram que são raras as opções de críticas e ou opiniões, 25% disseram que nunca opinaram e entendem que jamais poderão 15% não quiseram opinar e 10% relataram que a empresa está sempre aberta, 20% externaram que quase sempre sim.

Sobre uma análise geral dos resultados obtidos por intermédio do estudo de caso, fica evidente que há uma falha onde a empresa precisa encontrar soluções para controlar a rotatividade de seus colaboradores, aplicando um plano de ação motivacional, para que não sejam perdidos talentos.

É importante na tese de Vergara (2012) que se desenvolva um planejamento que englobe a liderança da organização, de uma forma que deixe os colaboradores motivados, onde o departamento de gestão de pessoas é fundamental para desenvolver estratégias que sejam aplicadas aos colaboradores. Certamente que isso é fundamental para o desenvolvimento da imagem institucional da empresa no atual mercado competitivo, visto que, o colaborador motivado é indubitavelmente o melhor marketing da organização, o que a torna uma das melhores para se trabalhar.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste artigo analisou, bem como demonstrou os fatores que influenciam a motivação no ambiente de trabalho, além do que identificou os departamentos que

mais apresentam motivação e desmotivação; relatou como a teoria auxilia na prática o gestor a manter seu capital intelectual motivado e apresentou ações motivacionais que efetivamente reterá os talentos dos Colchões Ortobom.

Desta feita, notou-se nos resultados apresentados anteriormente que a empresa tem um alto índice de desmotivação, sendo 75% dos colaboradores sem motivação alguma, uma vez que so Colchões Ortobom não oferece plano de carreira e nem outro tipo de motivação em longo prazo, como aumento salarial. Certamente que esses fatores fazem com que a empresa perca seu capital intelectual, aumentando assim, a rotatividade.

Por este motivo notou-se que a empresa precisa de mudanças de urgência, a se iniciar pela elaboração de um planejamento que englobe a liderança da empresa, de uma forma que deixe os colaboradores motivados, sendo o departamento de gestão de pessoas quem desenvolverá estratégias que motivará os colaboradores ligados, como o investimento em benefícios Vale Refeição e metas coletivas mensais, não somente no final do ano, mas em todos os meses.

REFERÊNCIAS

ARAÚJO, D. R. **A importância do líder ao influenciar pessoas na busca de seus objetivos** Disponível em: http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/K217684.pdf Acesso em: 24 de Outubro de 2018.

BATEMAN, T. S. **Administração: construindo vantagem competitiva**. São Paulo. 1998.

BOWDITCH, U; BUONO, T. S. **Administração, construindo vantagem competitiva**. São Paulo. 2016.

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. São Paulo. 2013.

CHIAVENATO, I. **Gestão de Pessoas**. São Paulo. 2014.

COSTA, B. M. **Liderança e desempenho além das expectativas**. Rio de Janeiro. 2011.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos: Do operacional ao estratégico**. São Paulo. 2011.

MEGGINSON, K. **Dimensões da personalidade humana**. São Paulo. 1998.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo. 2011.

SOBRAL, G; PECCI, R. **Categorias de análise de clima organizacional**. Florianópolis. Santa Catarina. 2010.

VERGARA S. **Gestão de Pessoas**. Rio de Janeiro. 2012.