

Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes

Iasmin Reiff da Fonseca

Motivação e Satisfação no Ambiente de Trabalho

**Além Paraíba
2018**

Iasmin Reiff da Fonseca

Motivação e Satisfação no Ambiente de Trabalho

Bacharelado em Administração

Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes

Professor(a) orientador(a): Jucilene de Fátima Vital de Souza

Além Paraíba
2018

Iasmin Reiff da Fonseca

Motivação e Satisfação no ambiente de trabalho

34 f.

Bacharel em Administração – Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes –
FACE-ALFOR, mantida pela Fundação Educacional de Além Paraíba – FEAP.

Coordenador – Allan Lima Ferreira

Prof. Orientador – Jucilene de Fátima Vital de Souza



Iasmin Reiff da Fonseca

Motivação e Satisfação no Ambiente de Trabalho

Monografia apresentada a Faculdade de Ciências Gerenciais Alves Fortes – FACEALFOR, mantida pela Fundação Educacional de Além Paraíba – FEAP, como requisito parcial à obtenção do título em Bacharel em Administração.

Banca examinadora:

Prof. Orientador(a): Jucilene de Fátima Vital de Souza

Prof. Convidado(a): Marcus Vinícius dos Santos

☐ Aprovado

☐ Aprovado com restrições

☐ Reprovado

Prof. Coordenador: Allan Lima Ferreira

Além Paraíba, 30 de Novembro de 2018

Dedicatória

Dedico este trabalho primeiramente a Deus, por ter me permitido chegar até aqui. E aos meus pais que sempre se dedicaram e estiveram presentes me apoiando e me incentivando no decorrer dessa trajetória.

Agradecimentos

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me dado força para chegar até aqui, me ajudando a superar cada obstáculo que surgia com muita sabedoria e por esta sempre comigo, guiando meus passos.

Agradeço toda a minha família, em especial aos meus pais Sérgio e Aline, ao meu irmão Alysson e ao meu noivo David, por todo apoio e amor incondicional.

Aos meus amigos de turma, em especial aqueles que sempre estiveram presentes em todos os momentos no decorrer dessa caminhada.

E a minha orientadora Jucilene Vital, por toda orientação, dedicação e paciência que teve no final desse trabalho, me ajudando para que pudesse concluí-lo.

Resumo

Este trabalho busca demonstrar a importância da motivação e satisfação dos colaboradores dentro das organizações. Como a motivação organizacional influencia e contribui para o sucesso das organizações, no decorrer desse trabalho vamos analisar também como o método de satisfazer as necessidades dos colaboradores é eficaz tanto para eles trabalharem felizes como para o aumento da produtividade da empresa, podendo ter um melhor desempenho, força para ir atrás dos objetivos da organização, com isso tendo um bom clima organizacional e tendo uma organização bem vista por todos.

Palavras Chaves: Motivação, Satisfação, Clima Organizacional, Produtividade.

Abstract

This paper seeks to demonstrate the importance of motivation and satisfaction of collaborators within organizations. As organizational motivation influences and contributes to the success of organizations, in the course of this work we will also analyze how the method of satisfying the needs of employees is effective both for them to work happily and to increase the productivity of the company, being able to perform better, strength to go after the objectives of the organization, with this having a good organizational climate and having an organization well seen by all.

Key words: Motivation, Satisfaction, Organizational Climate, Productivity.

Lista de Ilustração

Figura 01: Pirâmide de Maslow-----	16
Figura 02: Principais Fatores de Frederick Herzberg-----	19
Figura 03: Teorias X e Y de Douglas Macgregor-----	21
Figura 04: Os Três Fatores Determinantes da Motivação-----	31

Sumário

1 – Introdução	11
1.2 – Metodologia.....	12
2 – Conceito de motivação	13
3 – Teorias motivacionais.....	13
3.1 – Hierarquia das necessidades de Maslow	16
3.2 – Teoria dos dois fatores de Herzberg	18
3.3 – Teoria X e Y de Douglas Macgregor.....	20
4 – Conceito de satisfação	22
4.1 – Síndrome de burnout	24
5 – Recursos motivacionais na organização	25
5.1 – A importância de analisar as necessidades dos funcionários	25
5.2 – A importância de a empresa motivar seus funcionários	26
5.3 – Clima organizacional	27
5.4 – Os benefícios que a empresa pode oferecer para os funcionários	28
6 – Resultados na produtividade devido a motivação	30
7 – Conclusão	32
8 – Bibliografia.....	33

1. Introdução

Atualmente, a motivação tem sido foco de preocupação por parte das organizações que desejam ter uma força de trabalho altamente motivada, pois ela é um fator chave na busca pelo sucesso de qualquer negócio. Mas a motivação nem sempre é encontrada no ambiente de trabalho, criando assim a insatisfação e a baixa produtividade.

O desempenho das pessoas depende de sua motivação e satisfação, e o desempenho das organizações dependem das pessoas, entender esse processo é de extrema importância para as organizações.

O homem é motivado por necessidades, por isso a importância de motivá-los e satisfazê-los da melhor forma possível, para que seu desenvolvimento dentro da empresa aumente cada vez mais, conseguindo assim uma maior produtividade e melhores resultados.

O líder é o responsável pela motivação de seus funcionários, ele deve trabalhar de forma constante o processo de motivação dentro do ambiente de trabalho, para que consiga que sua equipe alcance o sucesso da organização. Sem se esquecer que as pessoas são diferentes e cada um tem sua própria necessidade e é de responsabilidade do líder descobri-las para motivar cada um de seus liderados.

A recompensa dos trabalhadores anos atrás era muito pouca, era apenas suficiente para a sua subsistência. Mas com o passar do tempo as organizações começaram a incentivar os funcionários através de benefícios e recompensas também, para que assim trabalhem mais satisfeitos e com melhor desempenho.

Existem algumas teorias clássicas, além de tantas outras mais atuais, que tentam explicar e mostrar sobre a motivação e a desmotivação das pessoas na organização, a partir dessas teorias podemos ter uma análise melhor de como aplicá-las dentro de uma empresa.

A qualidade de vida no trabalho, a motivação e satisfação são de grande importância na vida das empresas e dos funcionários, sem elas as pessoas não sentiriam prazer na hora de ir para o ambiente de trabalho. Por isso é preciso a motivação nas organizações, para que todos desempenhe seu papel da melhor maneira possível.

1.2. Metodologia

Para a realização desse trabalho busquei pesquisas sobre motivação com base nos autores conhecidos nesse tema.

O procedimento metodológico adotado foi pesquisa bibliográfica em livros e em artigos científicos.

Com essa pesquisa podemos perceber a importância de se motivar os indivíduos para se ter uma maior satisfação, produtividade e desenvolvimento no ambiente de trabalho e que com a falta dela as empresas podem ser prejudicadas.

2. Conceito de Motivação

A palavra motivação vem da palavra “mobil” que significa mover e “ção” significa ação, ou seja, os motivos que levam as pessoas a ter determinadas atitudes e ações.

A motivação quer dizer impulso, ela faz com que as pessoas ajam para atingir seus objetivos desejados. Estar motivado faz com que a pessoa de o melhor de si, faça o possível e o impossível para conquistar algo que tanto deseja, para que esteja motivado é necessário que tenha em mente um motivo específico que o leve a tal ação. Ela envolve vários fenômenos como, emocionais, biológicos e sociais, sendo responsável por direcionar cada um a chegar ao seu objetivo.

Conforme Chiavenato (2009, p.121)

A motivação constitui um importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano . Para compreender -se o comportamento das pessoas torna-se necessário conhecer sua motivação. É difícil definir exatamente o conceito de motivação, uma vez que tem sido utilizado com diferentes sentidos.

A motivação que faz com que os indivíduos dêem o melhor de si, para conquistar tudo aquilo que almeja, é uma força interna, que se encontra dentro de cada um, nasce das suas necessidades.

O termo motivação, segundo (SILVA; FERREIRA, apud Maximiano, 2007, p. 74) “está associado ao atendimento das necessidades básicas e segue em sequência ao sentimento de realização, crescimento na carreira, reconhecimento pessoal e profissional.” Para que os funcionários se desempenhem nas empresas, produzindo mais e gerando lucro para a mesma é preciso que o líder atenda suas necessidades e faça com que se sintam motivados e satisfeitos em trabalhar ali.

Segundo Bergamini (2008, p. 05), alguns anos atrás, se entendia motivação como fazer ameaças de punições para aqueles que trabalhavam, criando dessa forma um ambiente de medo caso a pessoa não conseguisse cumprir aquilo que teria sido solicitado. Também era usada a forma de recompensas, prêmios e favores especiais a aqueles que desempenhassem sua atividade com êxito. Tanto num caso como no outro, existiu sempre algo que estava sendo oferecido quer fosse uma punição ou uma premiação , para conseguir que cumprissem o que lhes fora atribuído.

Atualmente as organizações têm outra forma de trabalhar, os líderes são os principais incentivadores e motivadores dos funcionários, é de responsabilidade do líder trabalhar a

motivação em sua organização, conseguindo que sua equipe trabalhe com satisfação atingindo os resultados esperados.

No geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma e que dá origem a um comportamento específico, provocando um estímulo externo (provindo do ambiente) ou também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo (Chiavenato, 2009, p.121).

A motivação então pode acontecer através do interior da pessoa, ou seja, cada pessoa tem a capacidade de se motivar e desmotivar, chamada de motivação intrínseca. Tem aquela também que é gerado pelo ambiente que a pessoa vive, o que ocorrerá na vida dela pode influenciar em sua motivação, essa chamada de motivação extrínseca.

Segundo Bergamini (2013, p.11) “As pessoas não se deixam condicionar , elas estão motivadas por um conjunto mais complexo de necessidades, metas e objetivos que se combinam de maneira inesperada no seu interior, determinando assim a própria identidade motivacional”.

A motivação hoje em dia tem uma grande relevância para relações trabalhistas, pois é vista como uma força interior propulsora, de importância decisiva principalmente nas atitudes e escolhas do ser humano.

Ainda é bastante comum se ver nas organizações pessoas que trabalham apenas por obrigação, existindo fatores internos que a impulsiona a trabalhar mesmo sem vontade, assim o trabalho se tornando um fardo para ela. No lugar da motivação, surgem irritação, falta de concentração, desânimo e sensação de fracasso. Quando essas manifestações surgem, pode ser identificar como a Síndrome de Burnout, o trabalho se tornando um fardo para a pessoa.

E essa obrigação acaba prejudicando então o rendimento das organizações, pois as pessoas não realizam suas tarefas motivadas e sim obrigadas.

As pessoas são completamente diferentes entre si no que diz respeito à motivação, pois cada um possui necessidades diferentes, modelos de comportamentos diferentes, e valores sociais diferentes, cada pessoa tem suas próprias capacidades de atingir suas metas e objetivos. Para Idalberto Chiavenato (2009, p.122).

As necessidades humanas que motivam o comportamento humano produzindo padrões de comportamento variam de indivíduo para indivíduo. Para complicar ainda mais, os valores pessoais para atingir os objetivos são diferentes. E o pior é que as necessidades, os valores pessoais e as capacidades variam no mesmo indivíduo conforme o tempo. Apesar de todas as diferenças enormes o processo que dinamiza o comportamento humano é mais ou menos semelhante para todas as pessoas. Existem três suposições intimamente relacionadas entre si para explicar o comportamento humano:

- 1- O comportamento humano é causado, ou seja, existe uma causalidade do comportamento humano. Tendo a hereditariedade como meio ambiente influenciam decisivamente sobre o comportamento das pessoas. O comportamento é causado por estímulos internos ou externos;
- 2- O comportamento humano é motivado, ou seja, há uma finalidade em todo o comportamento humano. O comportamento não é casual nem aleatório, mais sempre orientado e dirigido para algum objetivo;
- 3- O comportamento humano é orientado para objetivos pessoais. Subjacente a todo comportamento, existe sempre um “impulso”, um “desejo”, uma “necessidade”, uma “tendência”, expressões que servem para designar os “motivos” do comportamento.

O reconhecimento pessoal e profissional, crescimento na carreira, realização e o desejo de atingir seus objetivos são um dos fatores mais conhecidos que motivam as pessoas. Porém, motivar pessoas não é bem uma tarefa simples.

A respeito daquilo que chama de processos motivacionais: “Ninguém motiva ninguém”, isso porque aquilo “que os de fora podem fazer é estimular , incentivar e provocar essa motivação”. (SILVA; FERREIRA apud Vergara, S. C. 2003, p. 42)

A motivação então nada mais é do que, um impulso ou sentimento. Fazendo com que as pessoas tenham atitudes e assim alcançando seus objetivos tanto na vida pessoal quanto na vida profissional.

3. Teorias Motivacionais

Existem muitas teorias que procuram explicar a motivação humana, e elas nos ajuda a compreender o processo de cada uma dentro das organizações. O objetivo delas é identificar e analisar os fatores que estimulam o comportamento das pessoas.

“Para compreender o comportamento humano é fundamental o conhecimento da motivação humana. Motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma isto é, tudo aquilo que dá origem a alguma propensão a um comportamento específico” (CHIAVENATO 1982, p. 414).

3.1.Hierarquia das necessidades de Maslow

A teoria das necessidades foi desenvolvida por Abraham Maslow um psicólogo americano, que no decorrer de sua trajetória apresentou uma teoria de motivação na qual pressupôs que as necessidades humanas estão dispostas em níveis em forma de uma pirâmide.

Segundo Maslow, o homem é motivado por necessidades que devem ser satisfeitas para a completa realização, para que atinja a sua satisfação pessoal e profissional. As necessidades apontadas por ele são: fisiológicas, segurança, social, de auto-estima e de autorrealização.

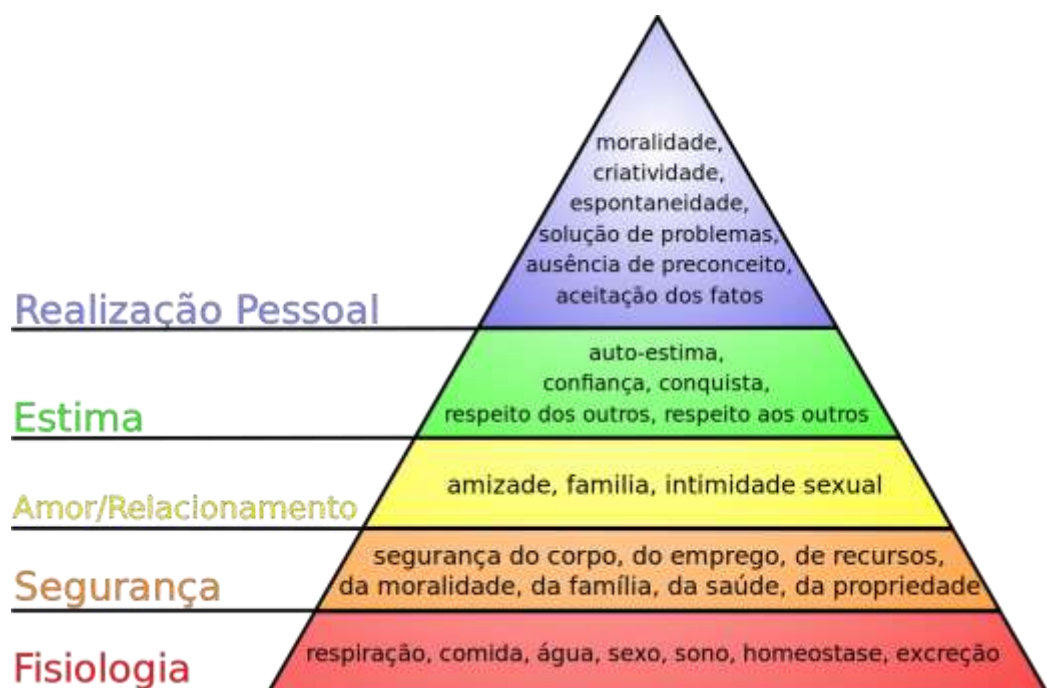


Figura 1 – Pirâmide de Maslow

Fonte: FINKELSTEIN (2007)

Necessidades Fisiológicas: São as necessidades que estão ligadas a sobrevivência humana, como comer, dormir, o cansaço, o desejo sexual entre outras. É o nível mais baixo da pirâmide, a base dela.

Necessidades de Segurança: Essas necessidades também se encontram no nível mais baixo da pirâmide, se encontra no segundo nível da hierarquia, está relacionada com a sobrevivência do indivíduo. São as que fazem o indivíduo se sentir protegido, como segurança emocional, segurança física, estabilidade, etc.

Necessidades Sociais: É o terceiro nível da pirâmide. Está relacionada com os relacionamentos com outras pessoas, como companheirismo, afeição, interação social, etc. É a necessidade de lidar, interagir com outras pessoas da sociedade.

Necessidades de Autoestima: É a quarta etapa da pirâmide. Nesse grupo estão as necessidades relacionadas ao reconhecimento, status e amor próprio. É a necessidade da pessoa se orgulhar de si mesma, com elogios, reconhecimentos, entre outros.

Necessidades de Autorrealização: Esse é o topo da pirâmide, onde todos almejam estar, conhecida como necessidade de crescimento. Está relacionada com a realização pessoal e a auto satisfação do indivíduo.

Maslow divide a pirâmide em cinco níveis, considerando que a base da pirâmide estão os elementos primordiais para a sobrevivência do ser humano, para alcançar o topo é preciso progredir na hierarquia conquistando cada etapa da pirâmide uma a uma.

A teoria das necessidades de Maslow é uma das mais importantes dentro do estudo sobre motivação. Pois levam em consideração as necessidades e os desejos das pessoas. Para ele os seres humanos vivem para satisfazer suas necessidades, com o objetivo de alcançar a autorrealização.

(SILVA; FERREIRA apud Gibson, 2006, p. 237) explica:

[...] que a teoria de Maslow parte do pressuposto de que o indivíduo tenta satisfazer as suas necessidades mais básicas (fisiológicas) antes de direcionar o comportamento na busca de satisfação das necessidades de nível mais elevado (autorrealização).

Primeiramente as pessoas tentam satisfazer suas necessidades mais básicas (a de nível mais baixo), as que permitem a elas a sobrevivência, para depois alcançar as demais (a de nível mais alto), até chegar ao topo e conseguir a sua auto-realização. As necessidades mais básicas ou primárias se satisfazem mais rapidamente que as necessidades secundárias ou superiores.

A necessidade de autorrealização nunca é saciada, pois quanto mais o indivíduo sacia mais a necessidade aumenta no decorrer de sua vida.

Portanto, o indivíduo será sempre motivado pelas necessidades que ele achar mais importante.

A pirâmide de Maslow é muito usada nas empresas em sistemas de (Total Quality Control) Controle de Qualidade Total, é usado principalmente no setor de recursos humanos para o desenvolvimento e bem estar dos funcionários.

3.2. A Teoria dos Dois Fatores

Frederick Herzberg, psicólogo, foi idealizador da Teoria dos dois fatores abordando a situação da satisfação e motivação das pessoas, ele explica como o ambiente de trabalho e o próprio trabalho em si interagem para produzir a motivação. Herzberg formulou sua teoria após entrevistar profissionais da área industrial de Pittsburgh. Essa pesquisa teve como objetivo identificar os fatores que determinavam o grau de satisfação ou insatisfação dos funcionários no ambiente de trabalho. Hoje em dia, são realizadas em muitas empresas esses tipo de pesquisa de satisfação, na qual os diretores de recursos humanos aplicam um questionário para os colaboradores mensurando o que os agrada e o que os desagrada no desempenho diário de suas funções dentro do ambiente de trabalho. A partir dessa pesquisa, Herzberg definiu a teoria dos dois fatores como:

Fatores Motivacionais ou Fatores intrínsecos: É tudo aquilo que está sobre o controle do indivíduo, pois estão relacionados com o desempenho e o que os colaboradores exercem na organização. Os fatores motivacionais envolvem os sentimentos de autorrealização, crescimento pessoal, exercício de responsabilidade e reconhecimento pessoal. Para que o indivíduo desempenhe suas atividades com êxito, tenha um bom rendimento, ele tem que estar motivado consigo mesmo conseguindo assim atingir os objetivos da empresa e trazer maiores benefícios.

Fatores Higiênicos ou Fatores Extrínsecos: Está relacionada com o meio em que o funcionário atua suas atividades de trabalho, abrangendo as condições dentro das quais elas desempenham, é o ambiente que envolve o trabalho. São fatores que dependem da organização, fazem parte da cultura da empresa como: as condições de trabalho, o salário, benefícios, clima organizacional, regulamentos, relacionamento interpessoal, etc.

Quanto mais higiênico for o ambiente, melhor será o clima de trabalho. O bom clima dentro da organização tende a deixar as pessoas mais contentes e cria meios para que produza o

aumento da satisfação no trabalho. Para Maximiano (2007), o ambiente de trabalho produz satisfação ou insatisfação com o próprio ambiente, mas não a motivação para o trabalho.

A teoria dos dois fatores está ligada a satisfação dos profissionais, os fatores (motivacionais e higiênicos) precisam estar em conformidade entre si para que o profissional se sinta bem dentro da organização e possa desempenhar suas funções da melhor forma possível.

Fatores Motivacionais (Satisfacientes)	Fatores Higiênicos (Insatisfacientes)
Conteúdo do Cargo (Como a pessoa se sente em relação ao seu cargo): 1. Trabalho em si. 2. Realização. 3. Reconhecimento. 4. Progresso profissional. 5. Responsabilidade.	Contexto do Cargo (Como a pessoa se sente em relação à sua empresa): 1. Condições de trabalho. 2. Administração da empresa. 3. Salário. 4. Relações com o supervisor. 5. Benefícios e serviços sociais.

Figura 2 – Fatores Motivacionais x Fatores Higiênicos

Fonte: BUENO (2014)

“Enquanto ótimos, esses fatores apenas evitam a insatisfação, mas, quando precários, provocam insatisfação. É por meio deles que as organizações têm tradicionalmente tentado motivar seus empregados.” (CHIAVENATO, 2009, p.129)

Os fatores higiênicos são as necessidades primárias do indivíduo, estão sobre o controle da empresa, quando são ótimos eles evitam a insatisfação e quando são precários tendem a gerar a insatisfação dos funcionários das empresas.

Já os fatores motivacionais estão relacionados às necessidades secundárias, elas estão sobre o controle do indivíduo, seu íntimo, tudo que se refere ao cargo e as atividades que a pessoa desempenha dentro da empresa, quando são ótimos eles elevam substancialmente o nível de satisfação, quando são precários, eles são capazes de provocar a ausência de satisfação.

3.3. Teoria X e Teoria Y

A teoria X e Y foi idealizada pelo americano Douglas McGregor, com o intuito de presidir as relações entre as empresas e seus funcionários.

Essa teoria mostra dois perfis de personalidade e comportamento diferentes de funcionários na organização. São aspectos que muitas vezes o funcionário nem sabe que possui. Na teoria x trata de funcionário relaxado, preguiçoso e que gosta pouco de trabalhar. Já na teoria y, o funcionário gosta de trabalhar, tem responsabilidades e a busca dentro da organização.

- Teoria X

Nessa teoria ela defende que a maioria das pessoas não gosta de trabalhar e tentará evitar o trabalho tanto quanto for possível, assim o trabalho se tornando desagradável para a maioria. O indivíduo é motivado pelo menor esforço, o líder tem que estar sempre ali acompanhando suas tarefas para conseguir que rendem alguma coisa na empresa, e as ordens sempre acompanhadas de punições, elogios, dinheiro, etc. para que consiga gerar um empenho maior do colaborador.

- Teoria Y

Na teoria Y, pressupõe que as pessoas não nasceram preguiçosas tornaram-se assim como resultado de experiências.

Nessa teoria, os funcionários são encarados como pessoas responsáveis, que gostam de trabalhar e colabora para o sucesso da organização, possuem autogestões e tem recompensas que não são baseadas apenas no dinheiro, mas sim no reconhecimento e na possibilidade de ascensão dentro da organização.

Teoria X	Teoria Y
Um indivíduo comum, em situações comuns, evitará sempre que possível o trabalho.	O indivíduo comum não só aceita a responsabilidade do trabalho, como também as procura.
Alguns indivíduos só trabalham sob forte pressão.	O controle externo e a ameaça não são meios adequados de se obter trabalho.
Precisam ser forçados, controlados para que se esforcem em cumprir os objetivos.	O dispêndio de esforço no trabalho é algo natural.
É preguiçoso e prefere ser dirigido, evita as responsabilidades, tem ambições e, acima de tudo, deseja sua própria segurança.	São criativos e inventivos, buscam sempre a solução para os problemas da empresa;
O indivíduo é motivado pelo menor esforço, demandando um acompanhamento por parte do líder	São pessoas motivadas pelo máximo esforço, demandando uma participação maior nas decisões e negociações inerentes ao seu trabalho.
São ameaçados com punições severas para que se esforcem em cumprir os objetivos estabelecidos pela organização.	O atingimento dos objetivos da organização está ligado às recompensas associadas e não ao controle rígido e às punições.
O homem comum busca, basicamente, segurança.	Os indivíduos são criativos e inventivos, buscam sempre a solução para os problemas da empresa.

Figura 3 – Teoria X e Teoria Y

Fonte: CHRISLEY (2013)

4. Conceito de Satisfação

A satisfação é um estado de comportamento dos seres humanos. É um conjunto de sentimentos favoráveis ou desfavoráveis com quais as pessoas sentem em relação a sua vida pessoal ou profissional. É a sensação de que algo foi cumprido em alguma parte da vida, para algumas pessoas a satisfação pode vir através de gratificações, salários altos, roupas novas, carro novo, casa nova, entre outros. Para outras pessoas, ela pode vir na simples sensação de ter cumprido algum objetivo.

A satisfação no trabalho é a forma de como os funcionários vêem seu trabalho, são sentimentos que sentem de forma positiva ou negativa em relação a seus cargos e a empresa. Essa satisfação é geralmente formada durante um determinado período de tempo, na medida em que o funcionário for conhecendo o ambiente da empresa em que trabalha. Por isso, um ambiente de trabalho precisa ser agradável, para ter um melhor relacionamento interpessoal e maior produtividade.

Atualmente, as empresas fazem contrato de trabalho assim que os funcionários começam a exercer suas atividades e dentro desse contrato tem a parte do emocional ou psicológico que a empresa assume com o funcionário de fazê-lo trabalhar feliz e satisfeito e ele também assume um compromisso com a empresa de dar melhores resultados.

Existem alguns elementos que podem gerar ou não a satisfação dos funcionários de uma determinada empresa, são elas: política da empresa, relacionamento com subordinados, condições de trabalho, relacionamento com outros funcionários da empresa, entre outros.

Os líderes devem estar sempre atentos em relação às atitudes dos funcionários, para evitar os problemas potenciais da insatisfação e para que não prejudique a vida das organizações. Podem ter a necessidade de não só monitorar o cargo e o ambiente de trabalho dos funcionários, mas também as atitudes deles em relação a outras partes de suas vidas.

Um colaborador satisfeito faz toda diferença na organização, pois se sente bem no ambiente em que trabalha e conseqüentemente produzem mais. Com isso evitando a rotatividade o entra e sai de funcionários, representando uma falta de comprometimento e satisfação com a empresa, pois funcionários satisfeitos estão menos propensos a pensar em pedir demissão e procurar um novo trabalho. Já os que estão menos satisfeitos apresentam taxas mais altas de rotatividade, prejudicando assim a organização.

Para Patricia Itala (2017, p.60)

Não basta apenas quantificar o turnover (rotatividade), é importante, também, compreender os motivos que o geraram e qualificá-lo. Além do acompanhamento dos níveis de rotatividade ao longo do tempo, o que permite uma visão histórica, é aconselhável que sejam aplicadas entrevistas de desligamento. O objetivo desse tipo de entrevista é identificar pontos positivos e negativos da empresa, de sua gestão (lideranças) e de suas políticas e práticas de gestão de pessoas.

O clima organizacional também influencia muito na satisfação dos funcionários, pois são lá que passam a maior parte do dia, eles querem sentir respeito e segurança enquanto trabalham, com isso apresentando bom humor e melhor desempenho. Manter os funcionários satisfeitos, a organização só tende a crescer, pois um clima bom proporciona colaboradores engajados em seus trabalhos.

Já a insatisfação do colaborador com a empresa pode gerar muitas conseqüências, como a redução do compromisso com a organização, a perda de produtividade e a desmotivação. Além disso, pode aumentar o número de rotatividade na empresa, os funcionários faltar mais o trabalho ou deixar a empresa em busca de novas oportunidades.

Herzberg, Myers concluiu que um ambiente de trabalho rico em satisfactores (oportunidades para satisfazer às necessidades mais elevadas) estimula o desenvolvimento da pessoa, enquanto um ambiente pobre em tais oportunidades conduz a uma preocupação com os fatores insatisfactores. Chiavenato (2009,p.133)

Empregados que estão insatisfeitos com o trabalho tendem a se ausentar com mais frequência, chegando com atraso, etc. Alguns podem até cometer furtos devido ao fato de estarem frustrados com a organização, fazendo isso como uma forma de vingança.

A satisfação no trabalho é um fator que precisa sempre ser acompanhado e trabalhado de modo a evitar os problemas potenciais da insatisfação, para que assim não prejudiquem a vida das organizações.

4.1. Síndrome de Burnout

É quando o trabalho se torna um fardo para a pessoa, no lugar da motivação, surgem irritações, falta de concentração, desânimo, sensação de fracasso, entre outros. A síndrome de Burnout ou esgotamento profissional decorre de stress prolongado no trabalho, gerando tensão física, emocionais e psicológicas.

A síndrome pode ser sofrida por pressões e desafios sofridos pelo profissional, como excesso de carga de trabalho, férias vencidas e assédio moral. Afastando assim o funcionário do ambiente de trabalho e gerando conseqüências e atitudes negativas. Tendo também baixo rendimento em relação ao cargo da pessoa e maior risco de erros e acidentes, podendo perder o emprego.

É fundamental que a empresa identifique esses tipos de problema dentro do ambiente de trabalho, porque assim evitam que a organização e o funcionário passem por esse tipo de situação.

Com isso, é preciso que o líder esteja sempre atento em relação aos funcionários da empresa, se ele não está sofrendo nenhum tipo de pressão dentro do ambiente de trabalho, e para que possa está sempre melhorando seu clima organizacional para funcionários trabalharem satisfeitos e conseguindo sucesso para a organização.

5. Recursos motivacionais na organização

5.1. A importância de analisar as necessidades dos funcionários

As pessoas possuem diversos tipos de necessidades em sua vida pessoal e profissional, é por isso que os líderes devem estar sempre motivando seus colaboradores e analisando suas necessidades, para que garantam trabalhadores mais engajados, mais inovadores e com melhores desempenhos. Os valores humanos são essenciais no crescimento de um ambiente de trabalho.

A necessidade nasce dos desejos das pessoas, é aquilo que tem grande importância e que é indispensável, útil, essencial e não pode deixar de ter ou ser na vida dos seres humanos. Existem dois tipos de necessidades, as primárias que são as físicas básicas, como: fome, sede, sono, etc. e as secundárias que são as sociais e psicológicas.

“A motivação individual pode sofrer variações ao longo do tempo, pois quando uma necessidade motivacional é atendida ela desaparece, dando origem a novos estados de carência constituídos por outras necessidades de natureza diferente.” (BERGAMINI, 2013, p.22)

As necessidades variam o tempo todo, o fato é que se atender uma necessidade hoje, não implica que vai estar totalmente resolvida, pois elas mudam sempre, sofrem variações. E cada indivíduo tem suas próprias necessidades, por isso antes de um administrador aplicar qualquer tipo de motivação, recompensas, seria útil descobrir qual a necessidade particular do empregado naquele determinado momento.

Para Chiavenato (2009,p.124)

A satisfação de algumas necessidades é temporal e passageira , ou seja, a motivação humana é cíclica e orientada pelas diferentes necessidades . O comportamento é quase um processo de resolução de problemas , de satisfação de necessidades , à medida que elas vão surgindo.

Só motivamos as pessoas através das suas próprias necessidades, não das nossas, pois cada um tem um pensamento, comportamento e metas a atingir diferentes, portanto para motivar alguém é preciso saber de suas necessidades para conseguir atendê-las e também estar atento se elas sofreram algum tipo de variação ou não.

“As pessoas estão dispostas a se esforçar no sentido de alcançarem uma determinada meta, porque isso satisfaz uma de suas importantes necessidades”. (DUBRIN, A. J. 2003, p. 111)

A vida das pessoas é controlada ou motivada pelas buscas de satisfazer as necessidades, principalmente às básicas. Por isso a importância das empresas estarem sempre analisando essas necessidades, para que consigam motivar seus funcionários da melhor forma possível, conseguindo assim resultados esperados. Porque o homem só é motivado segundo suas necessidades.

5.2. A importância de a empresa motivar seus funcionários

Nas organizações a motivação deve ser levada como forma de valorizar o funcionário. É preciso motivar as pessoas, pois quando são motivadas se sentem mais alegres e satisfeitas por estarem trabalhando para a organização, e com isso a empresa tem um aumento em sua produtividade, conseguindo assim resultados para obter um grande sucesso.

Motivar não é somente oferecer os melhores salários, não é um fator primordial, o que satisfaz e motiva um indivíduo é o reconhecimento e recompensa de toda a empresa quando se faz um bom trabalho, conseguindo se ter bons elogios e confiança dos líderes e colegas de trabalho, trabalhar em um lugar limpo e saudável, tudo isso faz uma grande diferença na vida dos funcionários. Esses fatores motivacionais fazem os funcionários trabalharem felizes, gerando bons resultados dentro da empresa e obtendo novas e melhores ideias para a mesma.

Segundo Chiavenato (2009, p.122) “O primeiro passo para conhecer a motivação humana é o conhecimento do que ocorre no comportamento das pessoas.”

Para estar sempre motivando os funcionários é preciso que o líder da empresa desperte essa motivação neles, e conheça seus comportamentos e necessidades, mostrando para eles que fazem parte da empresa e que contribuem para o sucesso dela. Pois com pessoas motivadas a empresa consegue alcançar os resultados positivos.

É importante que a empresa sempre motive seus funcionários, para que assim consiga melhor desempenho, rendimento e resultados excelentes na produtividade.

5.3. Clima Organizacional

O ambiente das organizações influencia muito na motivação dos funcionários, pois é na empresa que ficam a maior parte do tempo e com isso percebem de maneiras diferentes se o clima é favorável ou não. O clima organizacional depende de uma serie de coisas dentro da empresa, tais como: relação dos empregados com a liderança, políticas de RH (praticas de remuneração e valorização dos funcionários, por exemplo), processo de comunicação, entre outros.

Segundo Itala, (2017, p. 46) “(O clima é afetado por conflitos , situações positivas e negativas que ocorrem no ambiente de trabalho e também por fatores externos (contexto socioeconômico e político). Os acontecimentos internos , contudo, são aqueles que mais impactam o clima.”

As empresas precisam atrair e reter talentos, mas para isso ela precisa investir em conhecer melhor seu clima interno, verificar seus pontos fortes e fracos e realizar investimentos para se tornar um lugar melhor para se trabalhar. Para que isso possa ser feito é preciso que as empresas entendam um pouco mais sobre motivação dos funcionários e analisam suas necessidades.

A necessidade de haver um ambiente agradável de trabalho, tanto em termos físicos como psicológicos é muito importante para atrair e reter funcionários. Pois todos querem trabalhar em um ambiente que tenha um bom clima, um bom relacionamento interpessoal, que tenha participação dentro da empresa, entre outros. E a motivação dos empregados impacta de forma significativa o clima da empresa, proporcionando um clima bom ou ruim.

Segundo Chiavenato (2009, p. 143)

O clima organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes . Quando há elevada motivação entre os membros , o clima motivacional se eleva e traduz -se em relações de satisfação , de animação, interesse, colaboração etc. Todavia, quando há baixa motivação entre os membros , seja por frustração ou barreiras à satisfação das necessidades, o clima organizacional tende a

diminuir, caracterizando-se por estados de depressão , desinteresse, apatia, insatisfação etc., podendo, em casos extremos , chegar a estados de agressividade , tumulto, inconformidade etc., típicos de situações em que os membros se defrontam abertamente com a organização (como nos casos de greves, piquetes etc.).

O estudo da satisfação no trabalho é um método de pesquisa que pode ajudar a empresa analisar a satisfação dos empregados no ambiente de trabalho, é um procedimento através do qual os empregados relatam seus sentimentos em relação a seus cargos e o clima de onde trabalha. Essa pesquisa é um instrumento poderoso de se usar para diagnosticar e avaliar os problemas em relação aos funcionários da empresa, levantar informações e permite que ações sejam desenvolvidas para corrigir as falhas e tornar o ambiente mais propício ao desenvolvimento organizacional.

Sendo assim, o clima organizacional é favorável quando as necessidades dos funcionários são satisfeitas e desfavorável quando proporciona uma barreira ou uma frustração de suas necessidades, provocando assim uma mudança de comportamento dentro da organização. Por isso a importância de a empresa está sempre realizando pesquisa para verificar as variáveis que podem ter no clima organizacional, como compreender todas as relações entre a empresa e os funcionários.

“Em resumo , o clima organizacional é a percepção dos funcionários em relação a diversos fatores presentes nas organizações e se estes os satisfazem ou não.” (ITALA, 2017, p. 47)

5.4. Os benefícios que a empresa pode oferecer para os funcionários

As organizações são constituídas por pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões, por isso nada mais justo do que oferecer benefícios para essas pessoas que ajudam a atingir melhores resultados para a empresa.

Segundo Chiavenato, (2015, p. 27)

Todas as organizações adotam um complexo sistema de recompensas por meio do reforço positivo e punições para manterem seus participantes dentro de comportamentos esperados . As recompensas , todavia, são comparadas pelos participantes, com suas contribuições resultando em sentimentos de equidade ou de inequidade, que são subjetivos , mas que definem a maneira pela qual os participantes interpretam o modo como são tratados pelas organizações.

O salário pago em relação a atividade que a pessoa exerce dentro da empresa é apenas uma parcela do pacote de compensações que as organizações costumam oferecer a seus empregados, pois a empresa visa oferecer remunerações, benefícios aos empregados para a satisfação de suas necessidades pessoais.

Com incentivos monetários, a empresa tem um nível de resposta mais rápida, mas no ponto de vista central os sistemas de incentivos produzem tanto consequências positivas quanto negativas para os empregados. Pois, na realidade cada empregado tem um pensamento diferente, necessidade diferente, e isso acaba interferindo no modo como a empresa deseja recompensá-los.

Cada pessoa prefere um tipo de recompensa diferente, sabemos que o que motiva um indivíduo não motiva o outro. Portanto é importante que a empresa levante as necessidades individuais internamente para a implantação de benefícios, com isso a empresa deve analisar o que os funcionários preferem de benefícios para estarem sempre satisfeitos com o seu trabalho e com o que ganha de recompensa. Existem muitas condições de benefícios, dentre eles são a de plano de saúde, vale refeição, vale transporte, entre outros.

Algumas empresas oferecem recompensas como a de participação nos lucros, essa tende a funcionar melhor em empresas em fase de rápido crescimento, prêmios por produtividade, salário baseado nas habilidades, recompensas pelo desempenho, entre outros. Esses são alguns tipos de incentivos que a empresa oferece aos empregados.

Com isso, os líderes devem sempre estar atentos a esses incentivos que oferecem para seus funcionários, pois alguns preferem ser recompensados por sistemas monetários, outros já preferem ganhar apenas reconhecimento e a confiança de seu líder para continuar satisfeito em seu trabalho.

6. Resultados na produtividade devido a motivação

Atualmente, as empresas procuram ter melhores rendimentos na produtividade, com isso, sempre estão em busca de funcionários qualificados e com melhor desempenho para produzirem mais e gerar resultados positivos. Mas para isso é importante que a empresa sempre motive seus funcionários, para que assim consiga melhor desempenho, rendimento e resultados excelentes na produtividade, garantindo seu sucesso e conseguindo estar à frente da concorrência.

A motivação influencia muito nos resultados da produtividade da empresa, funcionários motivados tendem a apresentar melhores resultados, ficam mais dispostos para exercer seu trabalho, conseguindo assim atingir as metas solicitadas. Para isso é preciso que o líder esteja sempre atento a satisfação dos funcionários em relação à empresa, analisando o desempenho e o nível de produtividade.

Um indivíduo engajado que exerce sua atividade dentro da organização, sempre quer ser bem reconhecido pelo seu líder. E os líderes devem estimular as pessoas a quererem fazer o seu trabalho. Com isso, os funcionários com maior envolvimento no trabalho tendem a ser mais dedicados e produtivos, conseguindo melhores resultados para a empresa.

“A produtividade humana depende não somente do esforço realizado e do método racional, mas principalmente do interesse, da motivação e do engajamento das pessoas.” (CHIAVENATO, 2015, p. 18)

Os líderes tendem a oferecer apoio tanto para a tarefa, quanto apoio psicológico para seus empregados, pois o apoio psicológico também é necessário para as pessoas realizarem seus serviços com êxito. Assim, os funcionários irão trabalhar com melhor desempenho, produzindo mais e mostrando melhores resultados na produção.

As empresas contam com o esforço e desempenho da sua equipe para alcançarem resultados positivos, com isso dando importância a esses três fatores que mostra que o nível de produtividade individual depende da inter-relação entre esses fatores.



Figura 4 – Os três fatores determinantes da motivação

Fonte: Chiavenato, 2005, p. 221.

Sendo assim, empresas que priorizam a satisfação dos funcionários e que possuem elevados padrões de produtividade é marca registrada de organizações bem administradas, pois empregados trabalham felizes e atinge os melhores resultados, ajudando a organização alcançar seus objetivos.

7. Conclusão

Podemos analisar então, que a motivação é algo que vem de dentro das pessoas e que elas tentam alcançar suas metas e objetivos para satisfazer as suas necessidades, nas organizações não é diferente. E a satisfação é um estado de comportamento das pessoas, são sentimentos favoráveis ou desfavoráveis em relação a sua vida pessoal ou profissional.

Como vimos no trabalho, as pessoas têm suas necessidades e quando não atendidas causam frustrações, desânimo, vontade de desistir e falta de disposição para atingir suas metas, por isso um bom líder deve saber sempre satisfazer essas necessidades, para que não prejudiquem a vida dos funcionários nem da organização.

Um colaborador motivado e satisfeito consegue alcançar melhores resultados dentro da organização, pois trabalham com prazer, disposição e melhor desempenho e não como obrigação. A motivação leva as pessoas a terem bons rendimentos na produtividade, conseguindo desempenhar as tarefas que são solicitadas.

Entendemos que um clima organizacional agradável é muito importante para atrair e reter talentos, ele se torna favorável quando as necessidades dos funcionários são satisfeitas, conseguindo assim um bom clima, um bom relacionamento entre empresa e colaborador, diminuindo também o turnover, onde as pessoas trabalham felizes e gerando um bom rendimento para a organização.

Portanto, a melhor forma de se ter bons funcionários é tendo uma motivação constante e um bom líder para engajá-los, pois a motivação das pessoas são diferentes e ela muda com o tempo, precisa ser compreendida e acompanhada para conseguir então o sucesso da organização.

¹ Turnover, palavra em inglês que no português significa retorno, resposta, crítica, análise crítica.

8. Bibliografia

BERGAMINI, Cecília. **Motivação nas organizações**. 6. ed. São Paulo: Editora Atlas S.A. 2013. 183 p.

BUENO, Bruno. **Fatores motivacionais x fatores higiênicos**. 2014. 37p.

CHIAVENATO, Idalberto (Ed.). **Administração de Recursos Humanos**. 7. ed. São Paulo: Editora Manole Ltda, 2009. 308 p.

CHIAVENATO, Idalberto (Ed.). **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização**. 7. ed. São Paulo: Editora Manole Ltda, 2015. 248 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Os três fatores determinantes da motivação**. 2005. 221p.

CHRISLEY, Chrysthian. **Teoria x e teoria y de MCGregor**. 2013.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem psicológica**. 1. Ed. Brasil: Cengage Learning, 2002. 207 p. v. 1

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos Editora Ltda. 2017. 195 p.

FINKELSTEIN, Norman. **Hierarquia das necessidades de Maslow**. 2007. 3p.

GOMES, Elaine Dias. **A Motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações para obtenção de resultados**. [S.l.]: Artigos, 2007. 6 p. Disponível em: <http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/kC7xKUQpezmWbO8_2013-4-30-10-35-34.pdf>. Acesso em: 26 de julho 2018.

HEADLEY, Samara Silva. **Administração e teoria das organizações**. Londrina: Unopar. 2014. 176 p.

MARCIA ELOISA AVONA (Ed.). **Gestão de Pessoas**. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.a., 2015. 216 p.