

Identificação do nível de satisfação com que os funcionários desempenham suas funções em um Centro de Formação de Condutores

Ana Letícia Marcondes Pinheiro (ULT/FATI) anaa_leticia4lp@hotmail.com

Adriano Mesquita Soares (UTFPR) royalsistemas@bol.com.br

Luiz Henrique Domingues (UTFPR) domingues-henrique@ig.com.br

Daniel Hernando Prieto Herrera (UTFPR) danielher_01@hotmail.com

João Luiz Kowaleski (UTFPR) kowaleski@utfpr.edu.br

Resumo:

Este artigo tem como objetivo identificar o nível de satisfação com que os colaboradores desempenham suas funções em um Centro de Formação de Condutores da Cidade de Ventania – PR., assim como as percepções dos mesmos em relação a motivação, ao comprometimento e desempenho de seu trabalho, e os métodos adotados pelo órgão empresarial para elevar o fator motivacional de seu capital humano. A metodologia utilizada de acordo com a natureza da pesquisa foi a pesquisa básica, do ponto de vista da forma de abordagem do problema, se tratou de uma pesquisa qualitativa e quantitativa, já no ponto de vista dos objetivos esta foi uma pesquisa exploratória e com relação aos procedimentos técnicos a pesquisa se enquadrou como bibliográfica, estudo documental e estudo de caso através de uma pesquisa de campo aplicação de um questionário aos colaboradores. O resultado final deste trabalho apontou através do alcance dos objetivos que alguns cargos se encontram com sobrecarga de responsabilidades e horários, o que influencia em aspectos de motivação. As considerações finais resultaram que todos os colaboradores estão motivados nesta instituição, alguns mais, outros em menor grau, sendo assim, conclui-se que ainda se precisa sanar algumas necessidades básicas para alcançar um nível maior de satisfação e a aplicação parcial ou total das melhorias sugeridas poderá contribuir favoravelmente para esta realização.

Palavras chave: Nível de Satisfação, Colaboradores, Motivação, Capital Humano.

Identifying the level of satisfaction that employees perform their duties in a Driver Education Center

Abstract

This article has as objective to identify the level of satisfaction that employees perform their functions in a Driver Education Centre of the City of Ventania. - PR, as well as, perceptions they may have compared the motivation, the commitment and performance their work and the methods adopted by the corporate body to elevate the motivational factor of his human capital. The methodology used in accordance with the nature of the research was basic research, from the point of view of how to approach the problem, this was a qualitative and quantitative research, since the point of view of the objectives this was an exploratory research, and in relation to technical procedures research to characterize as bibliographical, documentary study and case study through a field survey administering a questionnaire to reviewers. The end result of this work pointed through the achievement of objectives that some positions are overloaded with responsibilities and schedules, which influence on aspects of motivation. The final considerations resulted that all collaborators are motivated in this institution, some more, some a lesser degree, therefore, it is concluded that still need to improve some basic necessities for achieving a higher level of satisfaction and the partial or total application the suggested improvements could contribute favorably to this realization.

Key-words: Satisfaction level employees, Motivation, Human Capital.

1. Introdução

O presente trabalho versará sobre o tema motivação no ambiente de trabalho. Que de acordo com Chiavenato (1992, p. 165), “Motivação é um dos inúmeros fatores que contribuem para o bom desempenho no trabalho”. Robbins (2003, p. 342), complementa afirmando que “motivação é a disposição de exercitar um nível persistente e elevado de esforço na direção de metas organizacionais, condicionada pela capacidade do esforço de satisfazer certa necessidade individual”. Dessa forma cabe a organização analisar quais os fatores que podem influenciar na motivação de seus colaboradores, buscando soluções para obter e manter uma equipe de profissionais motivados. Segundo Knapik (2004, p. 134) “A motivação é o que impulsiona o homem a agir de determinada forma, impulso este que é provocado por estímulos ou características que podem ser extrínsecas, do ambiente, ou intrínsecas ao indivíduo”.

Para construção de um ambiente motivacional a liderança precisa estar sempre à frente do seu tempo, influenciando positivamente na transmissão de confiança, fazendo parte da equipe, não esquecendo do seu papel fundamental de direcionar os esforços para o bom andamento dos trabalhos em sua organização. Para isso, é importante ter equipe comprometida, capacitada e motivada.

O estudo de caso foi realizado em um centro de formação de condutores, a qual está no mercado desde abril de 2013, e conta com um quadro laboral pequeno de apenas 6 (seis) colaboradores, sua missão é a de formar condutores com qualidade, visando aliar um bom atendimento as necessidades de seus clientes, a um ambiente agradável a seus colaboradores, estes pilares organizacionais corroboram para um ambiente mais produtivo. Nesse sentido surge a seguinte questão problema: “Qual o nível de satisfação com que os funcionários do centro de formação de condutores estão desempenhando suas funções?”.

O objetivo da pesquisa é identificar o nível motivacional dos colaboradores, assim como suas percepções em relação a motivação, ao comprometimento e desempenho de suas atividades laborais.

2. Gestão de Pessoas

A área de Recursos Humanos assume como missão atrair, desenvolver e reter profissionais de talento, inspirando-os a expressar o melhor, compartilhando uma trajetória criativa e inovadora, desenvolvendo e estimulando potenciais e habilidades. Segundo Chiavenato (2014) não basta apenas a empresa agregar, desenvolver, recompensar e aplicar talentos, mas sim é necessário retê-los e satisfazê-los na organização.

A motivação é uma meta a ser visualizada em qualquer organização, sendo assim objetivo de todo administrador que deve liderar com energia para fazer a diferença funcionando como mola propulsora para que as equipes demonstrem resultados positivos em suas tarefas diárias.

Segundo Chiavenato (2014) a Gestão de Pessoas ajuda o administrador a desempenhar as quatro funções administrativas que constituem o processo administrativo, pois o mesmo não realiza o seu trabalho sozinho, mas sim por meio das pessoas que formam sua equipe, pois com sua equipe, o executivo alcança metas, objetivos e resultados bem-sucedidos.

Uma administração com competência é norteadas por atitudes seguras e eficazes capazes de tornarem a rotina do trabalho agradável fazendo com que os envolvidos desempenhem suas tarefas com responsabilidade e principalmente com boa vontade e eficiência.

Chiavenato (2014), ainda ressalta os objetivos principais da Gestão de Pessoas que é ajudar a organização a alcançar seus objetivos e realizar sua missão, proporcionar competitividade a organização, proporcionar a organização pessoas bem treinadas e bem motivadas, aumentar a

autorrealização e a satisfação das pessoas no trabalho, desenvolver e elevar a qualidade de vida no trabalho, administrar e impulsionar a mudança, manter políticas éticas e comportamento socialmente responsável e contribuir com a melhor equipe e a melhor empresa.

O relacionamento entre os envolvidos deve buscar a cooperação, no intuito de tornar-se um ambiente agradável, evitando conflitos ou o grupo se desfaz. A comunicação é a principal manifestação humana e é a constituição das bases de relacionamentos dos grupos ou equipes.

Sendo assim, a motivação funciona como uma injeção de ânimo capaz de dar energia aos colaboradores para que os mesmos possam intermediadamente cumprir suas tarefas com zelo, dedicação e prazer revertendo suas ações em fatores positivos para a organização.

2.1 O Papel do gestor enquanto líder

O poder está ligado a influência que a liderança exerce sobre as outras pessoas, tem a capacidade de fazer as mesmas a agir em favor da organização e da equipe. O líder tem que ter essa qualidade e outras e ainda fazer seus colaboradores produzirem em várias ocasiões, pois o mesmo é uma pessoa que dirige ou aglutina um grupo.

Moscovici (2011, p. 199) afirma que, “O conceito de liderança é um conceito de relação interpessoal, a noção de poder está implícita no processo de influência social que caracteriza essa relação”.

O líder deve ter um bom relacionamento com os subordinados, na administração a maioria dos líderes exerce a liderança autocrática, mas a liderança pode ser democrática ou liberal. “Os estilos de liderança dependem de padrões recorrentes de comportamentos do líder os quais repercutem na dinâmica de interação com o trabalho em equipe.” (KNAPIK, 2008, p. 64)

Para Chiavenato (1994, p.148), “A liderança é uma faca de dois gumes, nenhuma pessoa pode ser líder, a menos que consiga que as pessoas façam aquilo que ela pretende que façam. O líder deve ser capaz, os seguidores devem ter vontade”.

De acordo com Chiavenato (2001, p. 70), “A liderança transformadora de que tratam os pesquisadores que têm estudando o assunto, é aquela que percebe que não existe liderança eficaz sem que haja seguidores convictos.”.

2.2 O processo da motivação nas organizações

A motivação depender á somente das necessidades de cada um e de seus limites, uma pessoa bem motivada terá mais ânimo para buscar o seu melhor e superar seus limites para que possa sempre conseguir alcançar suas metas e com isso automaticamente ajudar sua equipe na busca do melhor resultado, de uma maneira mais ampla o líder conseguiria administrar os problemas e resolvê-los de maneira clara e específica.

De acordo com Robbins (2005, p. 132), “A motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta.”

Contudo, a motivação busca uma maneira de incentivar um indivíduo a realizar suas tarefas de modo a satisfazer suas necessidades pessoais e profissionais, o que necessita de um esforço para a realização do objetivo. Segundo Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2006, p. 244), “Somente o indivíduo motivado estará disposto a se comprometer com os objetivos da empresa.”.

Sendo assim, se o desempenho de um funcionário mudar com o passar do tempo ou mudar de imediato e não agradar futuramente comprometerá os objetivos da empresa, porém se o colaborador for eficiente e de confiança da mesma, há um comprometimento maior e o líder deve observar se o colaborador está se sentindo motivado, caso o resultado seja negativo e não há reconhecimento da empresa, deve-se investir em benefícios para o trabalhador, pois, no

momento em que o funcionário se sentir motivado, desejará elaborar com eficiência o seu devido trabalho e conseqüentemente ocorrerá maior produtividade para a organização.

A falta de motivação no ambiente de trabalho é comum nas pessoas, mas quando torna-se recorrente, é preciso que seja feito um exame minucioso para identificar suas causas, que podem estar associadas a diversos fatores, tais como: salário baixo; ausência de informação a respeito da empresa e de seus processos; desconhecimento da própria performance no seu cargo; descontentamento devido à perda de uma promoção; falta de condições necessárias para realizar uma determinada tarefa; acúmulo de tarefas; aumento do número de tarefas. (BRUM, 1998, p. 20)

A desmotivação profissional ocorre muitas vezes, mas não deve ser encarada como algo normal, mas como objeto de estudo por parte do gestor e/ou administração, para que se possa entender o motivo da falta da motivação, que muitas vezes pode estar relacionado a baixa remuneração salarial, problemas pessoais do funcionário, descontentamento com o cargo ou função exercida, acúmulo de tarefas. Ao sentir-se motivado o colaborador é capaz de dedicar-se inteiramente as suas funções fazendo do trabalho algo primordial em sua vivência.

2.3 Motivação e liderança

Para o indivíduo a motivação é uma das grandes forças impulsionadoras do comportamento humano, é ela que determinará os níveis de desempenho pessoal e profissional obtidos na empresa ela existe para dinamizar as necessidades humanas, pois todos têm suas necessidades próprias, que podem ser chamadas de desejos, objetivos individuais ou motivacionais. Certas necessidades são basicamente semelhantes quanto à maneira pela qual fazem as pessoas organizarem seu comportamento para obter satisfação.

[...] a motivação é o desejo de exercer altos níveis de esforço em direção a determinados objetivos organizacionais, condicionados pela capacidade de satisfazer objetivos individuais. A motivação depende da direção (objetivos), força e intensidade do comportamento (esforço) e duração e persistência. Uma necessidade significa uma carência interna da pessoa e que cria um estado de tensão no organismo. Daí o ciclo motivacional. As teorias de conteúdo da motivação procuram dar uma visão geral das necessidades. Dentre elas, a teoria da hierarquia das necessidades aponta para necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização. (CHIAVENATO, 2010, p. 38)

Segundo Chiavenato (2010) a direção precisa incentivar o desenvolvimento de uma relação de respeito e colaboração, para preservar este ambiente. O papel da gestão é equilibrar para que não haja conflitos e quando houver o diálogo é importante à habilidade da comunicação entre as pessoas.

Quando uma empresa possui uma liderança mal planejada pode ser prejudicial e causar grandes conseqüências para a mesma, também, pode resultar efeitos negativos aos colaboradores, sendo assim, qualquer melhora por menor que seja deverá ter um efeito positivo (LOPES, 1980). Motivação é sinônimo de liderança, pois o sucesso de um líder pode depender exclusivamente de sua capacidade de motivar outras pessoas (MARCHETTI, 1997). “A liderança permeia todas as atividades gerenciais e não é uma atividade isolada. Sua importância é subestimada quando julgada apenas em termo da proporção das atividades gerenciais que estão estritamente relacionadas com a condução da equipe de trabalho”. (MAXIMIANO, 1995, p. 33)

2.4 A motivação extrínseca e intrínseca

A motivação acontece tanto por fatores internos e também fatores externos. A motivação extrínseca está relacionada a fatos que estão inseridos no ambiente de trabalho. “A motivação extrínseca está ligada a recompensas tangíveis ou materiais, por exemplo, salários, benefícios adicionais e seguros de vida, entre outros.” (ANDRADE; AMBONI, 2007, p. 122).

Essa motivação é compreendida através de situações de interação do indivíduo com o meio que ele convive. Os motivos movem o ser humano pelas consequências que espera em virtude da ação executada. Na motivação extrínseca, pelas consequências que espera alcançar devido às reações do ambiente. Essa interação do homem e do meio em que vive promove um crescimento rápido no sentido intelectual, pois a medida que surge situações que exijam comportamentos imediatos e diferenciados tornam essa prática cotidiana.

As pessoas motivadas extrinsecamente tendem a querer satisfazer-se, procurando o bem-estar individual e coletivo e viver em harmonia, aceitando de bom grado todas as tarefas a serem executadas, respeitando e reconhecendo sempre a hierarquia no ambiente de trabalho, enxergam tudo que o cerca de forma positiva, tornando assim sempre o ambiente mais leve. “A motivação intrínseca está relacionada a recompensas psicológicas, tais como a oportunidade de usar a habilidade de alguém, um sentido de desafio e realização, o recebimento de um reconhecimento positivo ou uma apreciação.” (ANDRADE; AMBONI, 2007, p. 122).

Bergamini (1997) explica que a satisfação dos colaboradores que se sustenta através do tempo e que resulta em bons resultados para o órgão empresarial vem da motivação própria (intrínseca). Em sua percepção, os gestores podem colaborar para que os colaboradores, individualmente, busquem dentro de si a força necessária para agir e vejam um por que em sua atividade. É a motivação que se dá quando a pessoa se sente recompensada por ter executado uma tarefa reconhecidamente difícil. A motivação intrínseca está ligada a competência, autoconfiança e no autorreconhecimento de sua própria capacidade.

Segundo, os autores Boruchovitch e Bzuneck (2001 p. 14), “O primeiro fator da motivação intrínseca é a competência, que é capacidade do organismo interagir satisfatoriamente com o seu ambiente”. Para que ocorra a competência, a motivação faz-se indispensável, pois é ela que orientaria o organismo as tentativas de domínio, habilidades e competências.

2.5 Como motivar as pessoas

O mais importante é descobrir o que motiva o profissional, e nessa empreitada devem estar envolvidos o departamento de recursos humanos e o gestor do colaborador, o primeiro em função da experiência em gestão de pessoas e o segundo em função do contato mais próximo com o profissional.

Segundo Azevedo (1990) a influência que o líder acaba transmitindo para seus liderados, gera todo o funcionamento de sua equipe, portanto quando o medo ocorre sob certas condições ou algo, pode-se tornar um ponto motivador muito forte, pois o líder precisa levar em consideração os temores de seus subordinados, procurando erradicá-los ou ao menos diminuí-los. Pois os bons líderes sempre precisam de novos métodos para estimular um desempenho maior e promover o comprometimento de sua equipe. Conforme expressado por Fitzsimmons (2000) segurança, remuneração e benefícios são, sem dúvida, importantes. Entretanto, boa remuneração por si só não é garantia de satisfação e comprometimento, apesar de ser uma das formas de reconhecimento profissional. Estar encantado com o que se faz é, a longo prazo, até mais significativo para o funcionário e mesmo para o cliente pois ele percebe quando está sendo atendido por alguém que gosta do que faz.

Pra Chiavenato (2014 p. 420), “A QVT (Qualidade de vida no trabalho) representa o grau em que os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais pelo trabalho na organização e se sentirem satisfeitos e felizes.” O processo de valorização do funcionário ou cliente interno passa pelo reconhecimento de que as pessoas envolvidas com a prestação de serviço e em contato direto como o cliente carregam a responsabilidade de influenciar o conceito que o cliente terá sobre a empresa e o serviço.

Segundo Pontes (1996) o aumento de salário, bônus e metas são apenas, na melhor das hipóteses, motivadores em curto prazo e prêmios individuais especiais não motivam outros a imitarem os ganhadores.

Já para Bergamini (1997) para que o administrador ou líder possa planejar o seu sistema motivacional, ele deve estar atento para um conjunto de incentivos motivacionais que são eles: dinheiro, segurança, elogio, participação, aperfeiçoamento profissional, avaliação de esforços, incentivo a criatividade, ambiente de trabalho, qualidade de vida e reconhecimento.

Prêmios individuais especiais não motivam outros a imitarem os ganhadores. As metas podem ser desmotivadores poderosos, a menos que tenham sido estabelecidas com justiça. Devem existir regras padronizadas para estabelecer os prêmios por metas atingidas, de modo que todos saibam a que têm direito. Estas regras podem ser baseadas em salário, tempo de casa ou tipo de serviço envolvido. (PONTES, 1996)

2.6 Benefícios e prejuízos das empresas com colaboradores motivados ou desmotivados

O tema motivação se faz muito presente na atualidade, é objeto de pesquisa para vários estudiosos e se volta para o mercado de trabalho. Entendendo sempre que as empresas devem motivar seus funcionários para que os mesmos possam apresentar melhorias na sua capacidade de produção.

Os benefícios e serviços sociais incluem uma variedade de facilidades e vantagens oferecidas pela organização, como a assistência médico hospitalar, seguro de vida, alimentação subsidiada, transporte, pagamento de tempo não trabalhado, planos de pensão ou aposentadoria etc. (CHIAVENATO, 2004, p. 315)

Quanto mais motivado é o funcionário, melhor ele desempenhará suas funções, afetando assim positivamente nos resultados da empresa. No contexto profissional, o funcionário precisa sentir orgulho de fazer parte de uma determinada empresa, e ao mesmo tempo a empresa precisa criar e oferecer motivos para que isto aconteça. Partindo deste princípio, a motivação passa a ser um aspecto de grande importância na vida empresarial.

A falta de motivação no ambiente de trabalho é comum nas pessoas, mas quando se torna recorrente, é preciso que seja feito um exame minucioso para identificar suas causas, que podem estar associadas a diversos fatores: salário baixo; ausência de informação a respeito da empresa e de seus processos; desconhecimento da própria performance no seu cargo; descontentamento devido à perda de uma promoção; falta de condições necessárias para realizar uma determinada tarefa; acúmulo de tarefas; aumento do número de tarefas.

As atitudes negativas dos líderes podem impactar tanto nos liderados como para a organização, pois contribuem significativamente na queda da produção, no aumento da rotatividade, do absenteísmo, no desperdício e perda de talentos.

2.8 Teorias motivacionais

As teorias de conteúdo motivacional estudam os fatores agem sobre as pessoas para mover seu comportamento. Seus estudos são baseados nos filósofos gregos, nas discussões sobre o conceito de felicidade com base na teoria hedônica, que entende o comportamento do homem voltado para o prazer.

As teorias motivacionais modernas se inspiram nessas antigas ideias que identificaram três tipos principais de motivos e hipóteses correspondentes sobre a natureza do homem: o ganho material, o reconhecimento social e a realização pessoal.

De acordo com Chiavenato (1995) a teoria das Relações Humanas: Surgiu movida pela necessidade de se corrigir a forte tendência à desumanização no trabalho, advinda com a

aplicação de métodos rigorosos, científicos e preciosos, aos quais os trabalhadores deviam se submeter. Surge então, uma nova concepção sobre a natureza do homem, o homem social. Sob essa concepção, considera-se que os trabalhadores são criaturas mais complexas, com sentimentos, desejos e temores; as pessoas são motivadas por certas necessidades e alcançam suas satisfações através dos grupos com os quais interagem.

A teoria de Maslow, de acordo com Gil (2006, p. 206), “é particularmente importante no ambiente de trabalho, porque ressalta que as pessoas não necessitam apenas de recompensas financeiras, mas também de respeito e atenção dos outros”, ou seja, não adianta o funcionário receber um salário alto e que atenda suas necessidades pessoais, se ele não tem um bom relacionamento com a equipe de trabalho.

Segundo (Chiavenato, 2003) a hierarquia das necessidades humanas pode ser visualizada como uma pirâmide na seguinte ordem, na base da pirâmide encontram-se as necessidades mais baixas as necessidades primárias que são as necessidades fisiológicas e as de segurança. As necessidades filosóficas constituem o nível mais baixo de todas as necessidades humanas. Mas de vital importância pois dizem respeito à sobrevivência das pessoas, são exemplos desse tipo de necessidade a fome, sede, sono, sexo. As necessidades fisiológicas estão relacionadas com a sobrevivência do indivíduo e com a preservação da espécie. Já as necessidades de segurança segundo o autor constituem o segundo nível das necessidades humanas, pois têm grande importância no comportamento humano, uma vez que todo empregado está sempre em relação de dependência com a empresa, são exemplos de necessidades de segurança a estabilidade a busca de proteção contra ameaça ou privação e a fuga do perigo.

Chiavenato (1995, p. 118) “Frederick Herzberg, na década de 60, focalizou a questão da satisfação para formular sua teoria. Segundo ele, existem dois fatores que explicam o comportamento das pessoas no trabalho: os higiênicos e os motivacionais.”

Segundo Chiavenato (1995) os fatores higiênicos localizam-se no ambiente de trabalho. São extrínsecos às pessoas. Nessa categoria estão elencados: salário, benefícios sociais, condições físicas de trabalho, modelo de gestão, relacionamento com os colegas. Os fatores higiênicos, se presentes, deixam de causar insatisfação às pessoas, mas não chegam a causar satisfação. Um bom salário pode não ser garantia de satisfação no trabalho. Já os fatores motivacionais são intrínsecos, pois dizem respeito aos sentimentos de autorrealização e reconhecimento, se presentes causam satisfação, se ausentes, deixam de causar satisfação, mas não chegam a causar insatisfação.

Segundo Chiavenato (2003), McGregor compara dois estilos opostos e antagônicos de se administrar, entre eles estão: “de um lado, um estilo baseado na teoria tradicional, mecanicista e pragmática (a que deu o nome de Teoria X), e, de outro, um estilo baseado nas concepções modernas a respeito do comportamento humano (a que denominou Teoria Y)”.

Teoria X e Teoria Y Ambas são opostas, são duas formas de enxergar o comportamento humano que traduzem uma imagem completamente diferente do trabalhador diante do cenário organizacional.

Para Chiavenato (2003) a Teoria X é a concepção tradicional de administração e baseia-se em convicções errôneas e incorretas sobre o comportamento humano, ela representa o típico estilo de administração da Administração Científica de Taylor, da Teoria Clássica de Fayol e da Teoria da Burocracia de Weber em diferentes estágios da teoria administrativa, ela força as pessoas a fazerem exatamente aquilo que a organização pretende que elas façam independentemente de suas opiniões ou objetivos pessoais.

Para Chiavenato (2003) a Teoria Y é a moderna concepção de administração de acordo com a Teoria Comportamental, pois essa teoria mostra um estilo de administração aberto, dinâmico e

democrático, por meio do qual administrar trona-se um processo de criar oportunidades, liberar potenciais, remover obstáculos, encorajar o crescimento individual e proporcionar orientação quanto a objetivos. A dessemelhança entre ambas as teorias é eminente, pois enquanto a Teoria X pratica a ideia de que o homem pouco se importa com os objetivos da organização e têm somente condutas negativas, a Teoria Y fundamenta o valor social humano.

2.9 A influência da motivação no comportamento das pessoas

A motivação pode explicar as alterações de tais comportamentos, e apresenta uma grande importância para a compreensão do comportamento humano, sendo resultante na necessidade de um certo comportamento. Os usos que uma pessoa der às suas capacidades humanas dependem da sua motivação, seus desejos, suas carências, ambições, apetites, amores, ódios e medos.

A motivação de acordo com Andrade e Amboni (2007) pode ser considerada como um direcionamento da ação e a sua persistência, os quais evidenciam as ações positivas ou não de acordo com os objetivos traçados.

As diferentes motivações e cognições de uma pessoa explicam a diferença de cada uma, pois ela é o desejo consciente de se ter algo, dependendo da forma como o indivíduo se comporta. As organizações tentam impor que o trabalhador separe a realidade da vida profissional.

Segundo Silva (2005, p. 221), “Motivação é alguma força direcionada dentro dos indivíduos, pela qual eles tentam alcançar uma meta, a fim de preencher uma necessidade ou expectativa.”

O estudo da motivação e do comportamento procura responder questões sobre a natureza humana, e o comportamento também pode ser motivado pelas condições proporcionadas ao funcionário em seu ambiente de trabalho. As pessoas diferem não só pela sua capacidade, mas também pela vontade de fazer as coisas e sua motivação naquele exato momento, que dependerá de seus desejos, motivos, impulsos e necessidades, podendo ser conscientes ou inconscientes.

3. Metodologia

A metodologia utilizada no estudo quanto à natureza da pesquisa é básica, a abordagem do problema a pesquisa enquadra-se como qualitativa e quantitativa buscando assim embasamento teórico, quanto aos objetivos esta pesquisa se classifica como exploratória, pois, abrange um formato flexível em seu modo, propiciando que a pesquisa fosse realizada com auxílio de levantamento bibliográfico, com o intuito de gerar mais informação para identificar o nível de motivação que os funcionários desempenham suas funções o relacionamento individual dos funcionários com a liderança e a análise se de fato o funcionário se considera motivado e valorizado na empresa objeto de estudo.

Gil (2002) define a pesquisa exploratória como o tentar entender o problema de uma maneira que seja possível o levantamento de hipóteses. Quanto ao ponto de vista dos procedimentos técnicos a pesquisa enquadrou-se como bibliográfica que tem o objetivo de “colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa.” (GIL, 2002). Ainda dentro desse ponto de vista, realizou-se a pesquisa documental e o estudo de caso, que de acordo com Gil (2002) é um procedimento onde se busca um amplo conhecimento sobre o tema através de um amplo estudo, portanto se tratou de um estudo que teve como objetivo a identificação e análise de fenômenos de riscos e problemas indicando-se quais os melhoramentos que poderiam ser adotados, para completar foi realizada uma pesquisa de campo através de um questionário aplicado aos colaboradores da empresa.

Para coleta de dados utilizou-se como instrumento de pesquisa um questionário semiestruturado com 21 (vinte e um) questões fechadas e 1 (um) aberta. Aplicado a todos os níveis hierárquicos da empresa, num total de 6 colaboradores. Para compilação dos dados foi utilizado o MS

Excel©.

4. Apresentação e discussão de resultados

Para melhor apresentação dos resultados obtidos pela aplicação dos questionários, suas questões foram separadas em blocos, onde o Bloco A - são questões relacionadas com o relacionamento com a liderança e colegas de trabalho, o Bloco B - qualidade de vida e o ambiente de trabalho, e o Bloco C - relacionadas com a motivação

Para se obter o levantamento de dados na empresa-alvo, foram entrevistados líderes e liderados, lembrando que os líderes responderam às perguntas com base na liderança dos seus colegas.

No diz respeito ao perfil dos colaboradores da empresa, dentre os 3 líderes, 66,7% deles é do sexo feminino e 33,3% masculino, 66,7% possui o ensino superior com 33,3% possui apenas o ensino médio, quanto a faixa etária, 66,7% tem mais de 30 anos e 33,3% está na faixa dos 26 à 30 anos.

O perfil dos 3 liderados está constituído da seguinte forma: 66,7% deles é do sexo masculino e 33,3% feminino, 66,7% possui o ensino médio com 33,3% possui o ensino superior, quanto a faixa etária, 66,7% está na faixa dos 21 à 25 anos e 33,3% está na faixa dos 26 à 30 anos.

Analizando o **Bloco A** (*relacionamento com a liderança e colegas de trabalho*), percebe-se que na visão dos líderes e dos liderados em relação ao relacionamento com colegas de trabalho foi satisfatória, pois ambos descrevem como sendo “*bom*” e “*ótimo*”. Em relação se o superior transmite entusiasmo e motivação no trabalho o resultado foi 100% satisfatório, onde ambos os líderes com os liderados disseram que “*sempre*” o superior transmite entusiasmo e motivação. Em relação se trabalho é reconhecido ou elogiado pelos colegas de trabalho o resultado em relação aos líderes foi satisfatório, onde disseram que “*sempre*” são reconhecidos e elogiados, já os liderados em sua maioria disseram que “*raramente*” recebem este reconhecimento e elogio dos colegas. Com respeito se o trabalho é reconhecido pela gerência da unidade, 100% dos líderes disseram que “*sempre*” são reconhecidos, já os liderados em sua maioria disseram que “*raramente*” são reconhecidos e elogiados pela gerência. Em relação se o colaborador é reconhecido em seu trabalho o resultado dos líderes foi 100% satisfatório, onde disseram que “*sempre*” são reconhecidos, já os liderados não somando a sua maioria disseram que “*raramente*” são reconhecidos em seu trabalho pelo seu superior. Em relação com o relacionamento com o líder na maioria dos líderes e dos liderados disseram ser “*ótimo*” o seu relacionamento com o líder.

Com relação ao **Bloco B** (*qualidade de vida e ambiente de trabalho*), na visão dos líderes e dos liderados em relação a como se sentem trabalhando no centro de condutores o resultado foi satisfatório, onde ambas as respostas dos líderes com os liderados ficou entre “*satisfeito*” e “*muito satisfeito*”. Em relação como você avalia o clima no ambiente de trabalho o resultado foi satisfatório, onde ambos os líderes com os liderados disseram ser “*bom*” e “*ótimo*”. Com respeito a como você avalia os equipamentos e materiais que você utiliza na realização de suas atividades profissionais o resultado foi satisfatório para os líderes, onde responderam entre “*bom*” e “*ótimo*”, já os liderados disseram entre ser “*razoável*”, “*bom*” e “*ótimo*”. Com relação se a comunicação na instituição é clara e acessível a todos o resultado foi satisfatório em relação aos líderes e liderados, onde ambos disseram que “*sempre*” que a comunicação na instituição sempre é clara e acessível a todos. Em relação se passa por situações de stress no ambiente de trabalho o resultado na percepção dos líderes foi entre “*raramente*” e “*nunca*” e na percepção dos liderados foi apenas “*raramente*”. Com relação se você recebe constantemente treinamentos e orientações para as tarefas que exerce o resultado foi satisfatório em relação aos líderes, onde ambos disseram que “*sempre*”, já na percepção dos liderados o resultado foi entre “*raramente*” e “*nunca*”. Em relação se você mantém expectativa de crescimento profissional

na instituição o resultado foi de 100% para os líderes, onde ambos disseram que “sempre”, já na percepção dos liderados na sua maioria a resposta foi que “raramente” mantém expectativa de crescimento profissional na empresa. Em relação se na sua unidade são realizadas reuniões com frequência, em horas compatíveis para debater problemas e soluções o resultado em relação aos líderes foi 100% satisfatório, onde ambos disseram que “sempre”, já os liderados disseram na sua maioria que “raramente”. Com relação se você se sente desmotivado quando o ambiente de trabalho está inadequado o resultado em relação aos líderes ficou entre “raramente”, “sempre” e “nunca”, e para os liderados o resultado ficou entre “raramente” e “nunca”.

Já no **Bloco C** (*motivação profissional*), na visão dos líderes e dos liderados em relação se a falta de reconhecimento profissional influencia na sua motivação no trabalho o resultado na percepção dos líderes foi entre “raramente” e “sempre” e na percepção dos liderados foi entre “sempre” e “nunca”. Com respeito se a falta de uma divisão justa e igualitária de atividades pode influenciar na sua motivação no trabalho o resultado foi de 100% na percepção dos líderes, onde ambos disseram que “raramente”, já os liderados disseram entre “raramente” e “sempre”. Com respeito a como você avalia o seu salário, em relação à função que exerce o resultado foi satisfatório em relação aos líderes, onde ambos disseram que o salário é “bom”, já as respostas dos liderados ficou entre “razoável” e “bom”. Com relação a considerando a sua atual situação financeira e a remuneração de servidores de outras instituições do mesmo segmento, como você considera sua remuneração o resultado foi satisfatório em relação aos líderes e liderados, onde ambos disseram ser “bom”. Com relação ao que pode te motivar as repostas dos líderes ficou entre “salário”, “prêmios de produção”, “progressão de carreira”, “regalias sociais” e “ambiente de trabalho” e as respostas dos liderados ficou entre “salário”, “redução de horário de trabalho”, “prêmios de produção” e “ambiente de trabalho”.

A questão de número 22 foi uma questão aberta, onde os entrevistados que deveriam citar a sua opinião, em relação ao o que o centro de condutores poderia fazer para os mesmos se sentirem mais motivados ao trabalho?

O resultado em relação aos líderes foi que eles sugeriram para a empresa realizar reuniões periódicas, já os liderados sugeriram que a empresa deveria fazer uma melhor divisão das tarefas para os instrutores, ou seja, atualmente os instrutores têm por função ensinar ao aluno a conduzir o veículo, o mesmo realizar aulas teóricas. Porém as funções que estão sendo exercidas são mais do que lhe competem, além do ensino prático e do teórico, estão tendo que se deslocar para a cidade vizinha a fim de levar os alunos para fazer exame como psicotécnico, exame teórico, tirar fotos e buscar documentações.

Este deslocamento acontece devido não ter o órgão responsável na cidade para realização destes procedimentos, sendo que necessário ao instrutor é se deslocar apenas para acompanhar o aluno nos dias de exame prático. Foi sugerido também pelos liderados uma melhor remuneração e participação nos lucros.

5. Considerações finais

Inicialmente, o objetivo geral do presente trabalho foi identificar o nível de satisfação com que os funcionários desempenham suas funções em um Centro de Formação de Condutores da Cidade de Ventania, Paraná. Assim, para poder atender ao objetivo geral, foram elencados alguns objetivos específicos para melhor abordagem do tema.

Respondendo ao objetivo geral e a pergunta problema, a situação motivacional dos entrevistados de uma forma geral encontra-se em níveis bom, onde os colaboradores sempre estão se sentindo motivados, sendo um ponto positivo tanto para a instituição quanto para os servidores, no entanto, a aplicação parcial ou total de melhorias sugeridas pode contribuir

favoravelmente aperfeiçoando e melhorando aspectos estimulantes deste relevante sentimento humano.

Em resposta ao primeiro objetivo específico: buscar orientação através de pesquisas bibliográficas para o desenvolvimento do tema proposto, foi possível compreender através desta pesquisa as teorias motivacionais, as teorias de liderança, enfatizando assim a importância da motivação e da relação entre líderes e subordinados, onde ambos devem andar em prol de um objetivo comum, formando uma parceria essencial para o bom funcionamento da organização, foi compreendido também o funcionamento da gestão de pessoas e o processo da motivação nas organizações o que responde ao desenvolvimento do tema proposto.

A fim de verificar como é o relacionamento individual dos funcionários com a liderança, pode-se observar através da pesquisa que muitas vezes o líder ou superior deixa de reconhecer ou elogiar os serviços dos colaboradores da sua empresa.

Quanto a Identificação do nível motivacional em que os funcionários desempenham suas funções e a análise se o funcionário se considera motivado e valorizado, pode-se concluir através da pesquisa que como se esperava, todos estão motivados nesta instituição, alguns mais, outros em menor grau, que ainda precisam sanar algumas necessidades básicas para alcançar um nível maior de satisfação. O resultado é satisfatório e benéfico à instituição, pois demonstra alto grau de servidores motivados, comprometidos com o trabalho na busca de resultados positivos à realização dos objetivos. Quanto a valorização dos colaboradores e das competências dos seus serviços merece uma melhor atenção, pois é ela quem determina o desenvolvimento da motivação nas pessoas. A instituição, por meio dos gestores, precisa atentar para a valorização do que há de melhor em cada um e qual contribuição cada um pode despendar. O feedback é a ferramenta essencial para isto, pois demonstra as fraquezas destas pessoas apontando em seguida seu potencial.

Os servidores reconhecem que seus salários ainda precisam ser readequados. O reconhecimento no trabalho é um diferencial que a instituição precisa adotar com mais frequência em suas rotinas. Foi apontado como item a ser melhorado na pesquisa. Receber elogios do gestor ou do colega de trabalho melhora a percepção do servidor no ambiente em que está inserido.

Os resultados sobre a situação motivacional, bem como os itens que estão em deficiências ou necessitam de modificações podem ser aprimorados, ficando a cargo do administrador expor os dados obtidos e sugestões propostas aos servidores para que ambos possam conhecer e tomar providências cabíveis.

O empenho atribuído durante a realização das atividades da pesquisa ressaltou uma premissa relevante que foi a oportunidade de interação efetiva com diferentes ambientes e culturas organizacionais, agregando e compartilhando conhecimentos teóricos adquiridos no decorrer do curso com a realidade atual vivenciada pela instituição, além de outras questões, visualiza-se com clareza que o estímulo à motivação é fundamental e muitas vezes depende de pequenas mudanças no comportamento e em paradigmas existentes.

Referências

- ANDRADE, R. O. B.; AMBONI, N. **Teoria Geral da Administração**: das origens às perspectivas contemporâneas. São Paulo: M. Books do Brasil Editora Ltda, 2007.
- AZEVEDO, I. T. **Recursos humanos nas Organizações**. Porto Alegre: [s.n], 1990.
- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BORUCHOVITCH, E.; BZUNECK, J. A. **A Motivação do Aluno**. 2. ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2001.

- BRUM, A. M. **Endomarketing como estratégia de gestão**. Porto Alegre: L&PM, 1998.
- BUENO, V. Impactos das Atitudes Negativas dos Líderes sobre os Liderados. **Revista NPI/FMR – Núcleo de Pesquisa Interdisciplinar**. set. 2011. Disponível em: <<http://www.fmr.edu.br/npi.html>>. Acesso em: 13 jan. 2015.
- CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo-SP: Makron Books, 1994.
- CHIAVENATO, I. **Gerenciando pessoas**. 3 ed. São Paulo: Makros Books, 1995.
- CHIAVENATO, I. **Teoria geral da administração: abordagens prescritivas e normativas da administração**. 6. ed. São Paulo: Campus, 2001.
- CHIAVENATO, I. **Introdução a teoria geral da administração**. 7. ed. rev. e atual, Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2003.
- CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 8 ed. rev. e atual, Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2004.
- CHIAVENATO, I. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2. ed. São Paulo: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier Campus, 2014.
- FITZSIMMONS, J. A.; FITZSIMMONS, M. J. **Administração de serviços: operações, estratégia e tecnologia de informação**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2000.
- GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- GIL, A. C. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.
- KNAPIK, J. **Gestão de pessoas e talentos**. 2. ed. Curitiba: Ibex, 2008.
- LOPES, T. V. M. **Motivação no trabalho**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1980.
- MARCHETI, S. H. **A Organização de aprendizagem: a mudança e os líderes transformacionais**. Revista: Novas Fronteiras, TED, Rio de Janeiro, p. 18-16, jun. 1997.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1995.
- MOSCOVICI, F. **Desenvolvimento interpessoal: treinamento em grupo**. 2. ed. Rio de Janeiro: José Olímpio, 2011.
- PONTES, B. R. **Avaliação de desempenho: Nova Abordagem**. 6. ed. São Paulo: Ltr., 1996.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 11. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
- SILVA, R. F. S. **Relacionamento interpessoal: programa de desenvolvimento organizacional do TRE/SC – Módulo II**. Florianópolis, 2010.
- SILVA, R. O. **Teorias da administração**. São Paulo: Pioneira, 2005.
- TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V. C. P.; FORTUNA, A. A. M. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 5. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2006.