

MOTIVAÇÃO COMO AUMENTO DA SATISFAÇÃO E MELHORIA DE DESEMPENHO NA EMPRESA DE MATERIAIS RODANTES

SILVA, Kelly Fernanda da ¹

FERNANDES, Vera Lúcia N. de Almeida ²

DANDARO, Fernando ³

RESUMO

São muitas as empresas carentes com o fator motivação. Este trabalho aborda a motivação como aumento da satisfação dos colaboradores da empresa de materiais rodantes. A princípio apresentam-se considerações teóricas sobre a organização, seu ambiente e sua cultura. Em seguida são mostradas as diferenças de pensamento de alguns autores sobre a motivação e seus respectivos fatores, dando maior enfoque nas necessidades de Maslow. Como metodologia para este trabalho foi utilizada a pesquisa bibliográfica e de campo com abordagem quanti-qualitativa, no qual foi elaborado um questionário com o intuito de medir a satisfação dos funcionários da empresa. Como resultado pode-se verificar que a motivação, a satisfação, os treinamentos e os incentivos são os fatores marcantes que contribuem para o diferencial da competitividade nas empresas. Com isso, as empresas necessitam buscar novas ideias que aumentem o nível de satisfação de seus colaboradores para continuarem fortes no mercado de trabalho, que está cada vez mais competitivo e necessita de pessoas competentes que desempenhem um bom trabalho para aumentar a produtividade e a eficiência.

Palavras-chaves: Desempenho. Melhoria. Motivação. Satisfação.

ABSTRACT

Many companies need the motivation factor. This paper discusses the motivation and increase employee satisfaction firm's undercarriages. At first we present theoretical considerations on the organization, its environment and its culture. Next are shown the differences in thinking of some authors on motivation and their factors, with greater focus on the needs of Maslow. The methodology for this study was used field research bibliographic with quanti-qualitative approach, in which a questionnaire was designed in order to measure the satisfaction of employees. As a result one can see that motivation, satisfaction, training and incentives are the salient factors that contribute to the differential competitiveness of the companies. With this, companies need to seek new ideas to increase the satisfaction level of its employees to remain

¹ Graduada em Administração pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras Nossa Senhora Aparecida - UNIESP Sertãozinho-SP.

² Graduada em Administração pela Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras Nossa Senhora Aparecida - UNIESP Sertãozinho-SP.

³ Mestrando em Desenvolvimento Regional pela UNIFACEF, Especialista em Administração, Administrador, Docente e Coordenador do Curso de Administração da Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras Nossa Senhora Aparecida - UNIESP Sertãozinho-SP. E-mail: fdandaro@hotmail.com

strong in the labor market that is increasingly competitive and require competent people to play a good job to increase productivity and efficiency.

Keywords: Competitive, Motivation, Satisfaction, Performance.

INTRODUÇÃO

Algumas organizações, por meio, do departamento de RH (Recursos Humanos) ou dos seus líderes, buscam manter os colaboradores motivados com ações que ajudam a consolidar a própria cultura organizacional, pois se sabe que um alto nível de motivação resulta em satisfação e retorno para a empresa.

Portanto, para motivar os colaboradores, de forma geral, é necessário mais que salários. Um bom pacote de benefícios diretos e indiretos é importante para um ambiente de trabalho adequado e para o desenvolvimento das atividades dos colaboradores, que propiciará um melhor desempenho.

Para o RH, a motivação são os incentivos e reconhecimentos dedicados aos colaboradores para que eles desenvolvam suas atividades com um desempenho maior, pois um colaborador motivado se dedica mais para atingir os objetivos e trazer bons resultados para a organização.

Este trabalho tem como objetivo, identificar a motivação como aumento da satisfação e melhoria de desempenho na empresa de materiais rodantes. Para tanto foi utilizada a pesquisa bibliográfica e como metodologia a pesquisa de campo, com estudo exploratório e análise qualitativa através da técnica de coleta de dados com a aplicação de questionário a 17 funcionários que ajudou a compreender melhor a busca de informações que deram suporte na elaboração do pensamento científico sobre a motivação dos colaboradores da empresa de materiais rodantes.

Hoje, as motivações oferecidas pela empresa são alguns benefícios, que são considerados como salários indiretos, mas falta ainda, um dos fatores principais para motivar o funcionário, que é o reconhecimento e a oferta de treinamentos.

Com base nas informações, serão analisadas estratégias para motivar os funcionários. Para isso, será relevante identificar as necessidades dos colaboradores de acordo com base na Pirâmide de Maslow, para verificar o que pode ser oferecido, com a finalidade de contribuir com o desempenho de cada um dentro do ambiente organizacional.

Com este estudo, espera-se melhorar a participação e o comprometimento dos colaboradores com a organização, a fim de atender às necessidades dos funcionários da empresa e motivá-los a desempenhar cada vez melhor o seu trabalho.

1. GESTÃO DE PESSOAS NAS ORGANIZAÇÕES MODERNAS

A organização é um sistema de atividades compostas por duas pessoas ou mais. Esse sistema acaba tornando-se, por sua vez, o ambiente onde as pessoas trabalham e passam a maior parte de suas vidas. Sendo assim, o que dá vida a uma organização é a cooperação entre essas pessoas, a capacidade que elas possuem de comunicarem entre si e a disposição em contribuir para um objetivo comum, ou seja, uma organização depende das pessoas que ali trabalham para atingir seus objetivos e cumprir suas missões.

Hoje qualquer organização, que deseja promover uma transformação em seu ramo de negócio, deve usar todo o seu conhecimento para identificar as idéias revolucionárias e as opções estratégicas não convencionais, que possam ser adaptadas e colocadas em prática. Cada organização tem um propósito distinto, composto por metas, pessoas; desenvolvem uma estrutura sistemática, que definem quais são os papéis e o comportamento de cada um de seus membros.

Para Chiavenato (2003), as organizações vivem em um mundo humano, social, político, econômico. Elas existem em um contexto ao qual denominamos ambiente.

A organização é um tipo de empreendimento social através do qual se reúnem recursos variados para atingir determinados objetivos. Sem recursos não há como atingir os objetivos. Os recursos ou também podemos chamar de processos, são meios que as organizações possuem para realizar suas tarefas e atingir seus objetivos: são bens ou serviços consumidos na realização das atividades organizacionais. Podem ser considerados como insumos para gerar o produto final ou o serviço prestado pela organização.

Um processo é um conjunto ou seqüência de atividades interligadas, com começo, meio e fim. Por meio de processos, a organização recebe recursos do ambiente (trabalho humano, materiais, energia e equipamentos) e os transforma em produtos, informações e serviços, que são devolvidos ao ambiente (MAXIMIANO, 2005, p. 471).

Os recursos organizacionais ou processos representam todos os meios colocados à disposição da organização e necessários para a realização das suas atividades.

De acordo com Grupo Atenas (2012), estes recursos são:

- recursos humanos: são as pessoas que ingressam, permanecem e participam da organização, qualquer que seja o seu nível hierárquico ou sua tarefa. Estas pessoas trazem para as organizações suas habilidades, conhecimentos, atitudes, comportamentos, percepções, etc. Assim sendo, formam o único recurso vivo e dinâmico da organização, o recurso que decide e trabalha os demais, além de ser o principal ativo da empresa. Além disso, constituem um tipo de recurso dotado de uma vocação dirigida para o crescimento e o desenvolvimento;
- recursos materiais e tecnológicos: incluem os equipamentos e as ferramentas utilizadas pela organização, as instalações fabris e administrativas, as tecnologias e processos utilizados na produção e na gestão. São necessários para as operações básicas da organização, seja para prestar serviços especializados, seja para produzir bens ou produtos;
- recursos financeiros: representam os meios monetários detidos pela organização que podem ser utilizados no financiamento da atividade corrente ou na realização de novos investimentos. Garantem os meios para a aquisição ou obtenção dos demais recursos necessários à organização;
- recursos mercadológicos: constituem os meios através dos quais a organização localiza, faz contato e influência os seus clientes ou usuários. Os recursos mercadológicos envolvem: todas as atividades de pesquisa e análise de mercado, toda a organização de vendas, promoção, propaganda, distribuição dos produtos através de canais adequados, desenvolvimento de novos produtos necessários às demandas do mercado, definição de preços, assistência técnica, etc. Representa o posicionamento da organização e das suas marcas, ou seja, aquilo que os consumidores pensam dos bens e serviços produzidos e da organização;
- recursos administrativos: constituem todos os meios através dos quais as atividades organizacionais são: planejadas, organizadas, dirigidas e controladas. Incluem todos os processos de tomada de decisão e distribuição da informação

necessária, além dos esquemas de coordenação e integração utilizados pela organização.

Sendo assim, todos os recursos são importantes para que as empresas organizem seus departamentos, desenvolvendo e criando melhores formas para administrar seus processos e ganhar reconhecimento no mercado de trabalho.

O século XX trouxe grandes mudanças e transformações que influenciaram poderosamente as organizações, sua administração e seu comportamento. Nesse sentido, podemos visualizar ao longo deste século três eras organizacionais distintas: a Era Industrial Clássica, a Era Industrial Neoclássica e a Era da Informação.

Conforme Chiavenato (2004), a Era da Industrialização Clássica é o período logo após a Revolução Industrial e que se estendeu até meados de 1950 envolvendo a primeira metade do século XX. Nessa época, o mundo se caracterizava por mudanças vagarosas, progressivas e previsíveis que aconteciam de forma gradativa. O ambiente não oferecia desafios devido ao relativo grau de certeza quanto às mudanças externas, o que permitia que as organizações se preocupassem com os problemas internos de produção.

Os departamentos de relações industriais atuavam como órgãos intermediários e conciliadores entre a organização e as pessoas – o capital e o trabalho – no sentido de apurar as arestas dos conflitos trabalhistas, como se ambas as partes fossem compartimentos estanques e separados. Os cargos eram desenhados de maneira fixa e definitiva para obter a máxima eficiência do trabalho, e os empregados deveriam ajustar-se a eles. Tudo para servir à tecnologia e à organização. O homem era considerado um apêndice da máquina e deveria tal como ela ser padronizado na medida do possível (CHIAVENATO, 2004, p. 35).

As pessoas eram consideradas recursos de produção, junto com outros recursos organizacionais como máquinas, equipamentos e capital. No período da industrialização, nasce o Departamento Pessoal, apresentando uma gestão burocrática, de controle e punição.

A Era da Industrialização Neoclássica é o período que se estende entre as décadas de 1950 a 1990. Teve seu início logo após a Segunda Guerra Mundial, quando o mundo começou a mudar intensamente. As transações comerciais passaram da amplitude local para regional, e de regional para internacional, tornando-se cada vez mais intensas e menos previsíveis, acentuando a competição entre as empresas.

Com a substituição da Teoria Clássica pela Neoclássica, o velho modelo burocrático e funcional, centralizador e piramidal utilizado para formatar as estruturas organizacionais tornou-se rígido e vagaroso demais para acompanhar as mudanças e transformações do ambiente. As organizações tentaram novos modelos estruturais para incentivar a inovação e o ajustamento às mutáveis condições externas.

Entretanto, as suas vantagens foram aproveitadas através da posterior fragmentação e decomposição das grandes organizações em unidades estratégicas de negócios para torná-las bem administradas, ágeis e mais próximas do mercado e do cliente.

A velha concepção de relações industriais foi substituída por uma nova maneira de administrar as pessoas, a qual recebeu o nome de Administração de Recursos Humanos. Os departamentos de recursos humanos (DRH) visualizavam as pessoas como recursos vivos e inteligentes e não mais como fatores inertes de produção. RH tornou-se o mais importante recurso organizacional e fator determinante do sucesso empresarial (CHIAVENATO, 2004, p. 37).

As transformações conduziram as empresas a uma visão de administração de recursos humanos, tendo maior preocupação com a motivação e com o desenvolvimento dos seus colaboradores, considerando o departamento de Recursos Humanos como um gerenciador de serviços que se ocupam com as questões ligadas às pessoas. Portanto, esse departamento tem um papel essencial dentro de uma organização, visto que desenvolve um conjunto de políticas e práticas voltadas a administrar pessoas, uma vez que essas são consideradas parceiras estratégicas da organização.

A Era da Informação iniciou-se na década de 1990 até os dias atuais. A sua principal característica são as mudanças que se tornaram rápidas, imprevistas e inesperadas. A tecnologia da informação forneceu as condições básicas para o surgimento da globalização da economia. O mercado de capitais passou a migrar de um continente para outro em segundos, à procura de novas oportunidades de investimento, ainda que transitórias. Em uma época que todos dispõem da informação em tempo real, são mais bem-sucedidas as organizações capazes de transformar as informações em oportunidades de novos produtos e serviços.

Com o advento da globalização, a tendência é elevar o gerenciamento de pessoas a uma dimensão mais estratégica, tendo-se uma visão mais

sofisticada de administrar em parceria com as pessoas. Os colaboradores são estimulados assumir junto com a direção as responsabilidades de levar a empresa a atingir seus resultados, e o departamento de Gestão de Pessoas tem uma abordagem menos centralizadora e mais de consultoria (KNAPIK, 2008, p. 39).

Na Era da Informação, as organizações requerem agilidade, mobilidade, inovação e mudanças necessárias para enfrentar as novas ameaças e oportunidades em um ambiente de intensa mudança.

As pessoas e seus conhecimentos, habilidades e competências passam a ser a principal base da nova organização. A administração de Recursos Humanos cedeu lugar a Gestão de Pessoas, onde as pessoas deixam de serem recursos organizacionais para serem pessoas dotadas de inteligência, personalidade, conhecimento, habilidades e competências, agora são os novos parceiros da organização.

Na figura abaixo podemos ver as transformações que ocorreram nas diferentes Eras.

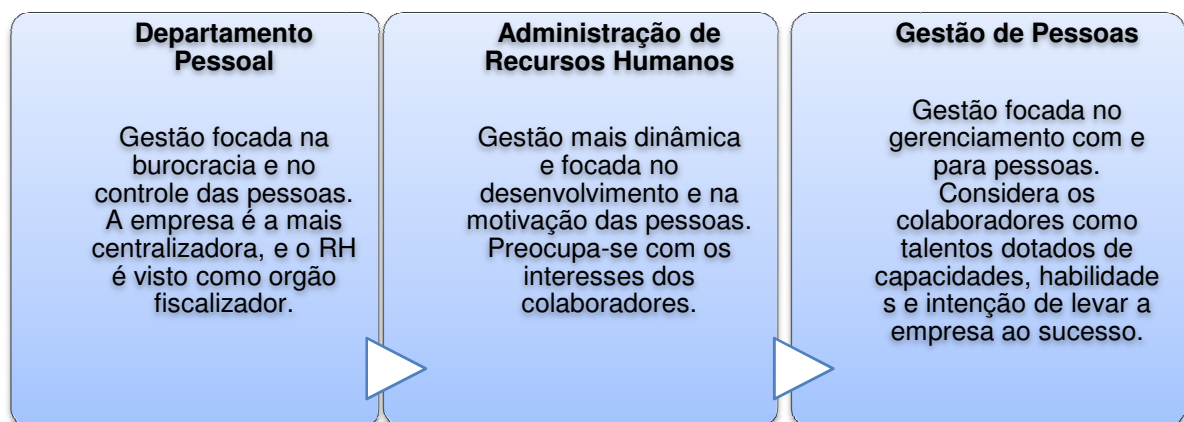


Figura 1 - Evolução da visão e do foco do gerenciamento de pessoas

Fonte: Adaptado de Knapik (2008, p. 40).

A Gestão de Pessoas é o conjunto de políticas e subsistemas que se preocupa com o gerenciamento das pessoas e leva à eficácia dos colaboradores em busca de seus objetivos pessoais e empresariais. As pessoas podem aumentar os pontos fortes de uma empresa ou reforçar suas fragilidades, tudo depende de como são consideradas e gerenciadas.

A gestão de Pessoas é uma área muito sensível à mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos, como a cultura que existe em cada organização, da estrutura organizacional adotada, das características do

contexto ambiental, do negócio da organização, da tecnologia utilizada e dos processos internos (CHIAVENATO, 2004, p. 6).

As organizações bem-sucedidas percebem que para crescer, prosperar e manter sua continuidade, é preciso ser capaz de aumentar o retorno sobre os investimentos de todos os parceiros, principalmente o dos empregados. A Gestão de Pessoas é a função que permite a colaboração eficaz das pessoas, funcionários, recursos humanos e talentos para alcançar os objetivos organizacionais e individuais.

2. A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL

A mais importante das explicações sobre o conteúdo da motivação estabelece que as pessoas são motivadas essencialmente pelas necessidades humanas. Quanto mais forte a necessidade, mais intensa é a motivação. Portanto, qualquer recompensa ou objetivo do comportamento tem um valor que é determinado pela capacidade de satisfazer necessidades.

Motivação é a força que estimula as pessoas a agir e tem sempre origem em uma necessidade. Cada pessoa dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas.

Motivar quer dizer "mover para a ação", mobilizar energias e esforços na busca da realização de determinadas metas. Motivação, portanto, é o que move uma pessoa para uma determinada direção. Em um mundo globalizado e competitivo, a preocupação com a motivação tem um aspecto estratégico; significa incentivar as pessoas para a ação, para a realização e a conquista de objetivos, de modo a evitar a acomodação e a estagnação da criatividade e da inventividade (KNAPIK, 2008, p. 96).

Com um mundo cada vez mais competitivo nas empresas é exigido altos níveis de motivação, principalmente, porque funcionários motivados para realizar o seu trabalho proporcionam melhores resultados.

Para Gil (2001), a motivação é a chave do comprometimento, pois é mais fácil para as empresas conseguirem pessoas competentes do que comprometidas. Portanto, identificar fatores capazes de promover a motivação dos empregados e dominar as técnicas adequadas para trabalhar com ela, está se tornando tarefa das mais importantes para os gerentes.

A motivação indica causas ou motivos que produzem determinado comportamento, é a energia ou força que movimenta o comportamento das pessoas.

O comportamento é sempre motivado por alguma causa interna ao próprio indivíduo (motivos internos) ou alguma causa externa, do ambiente (motivos externos). Motivação, neste modelo, é sinônimo da relação de causa e efeito no comportamento das pessoas. Motivação não significa entusiasmo ou disposição elevada; significa apenas que todo comportamento sempre tem uma causa (MAXIMIANO, 2005, p. 258).

A motivação é importante para que as pessoas tenham um desempenho melhor na realização das tarefas, buscando cada vez mais, melhores resultados para a organização.

De acordo com Maximiano (2005), as necessidades humanas são divididas em dois grupos: as necessidades básicas e as necessidades adquiridas.

- Necessidades básicas: são ligadas a condição humana, como alimentação, reprodução, abrigo e segurança. Elas tornam as pessoas iguais umas às outras e também podem ser chamadas de necessidades de sobrevivência;

- Necessidades adquiridas: são necessidades em que as pessoas adquirem ou desenvolvem por meio de treinamento, experiência, convivência com outras pessoas, incorporação dos valores da sociedade em que vivem, ou por causa da própria personalidade. Essas necessidades fazem os fatos e objetos do meio ambiente parecerem mais ou menos atraentes.

O comportamento humano é determinado por causas que, às vezes, escapam ao próprio entendimento e controle da pessoa. Essas causas são necessidades ou motivos: forças conscientes ou inconscientes que levam a pessoa a determinado comportamento. A motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido em direção aos objetivos que podem satisfazer essas necessidades (CHIAVENATO, 2003, p. 117).

As necessidades humanas precisam ser satisfeitas uma a uma, primeiro as básicas e posteriormente surgem novas necessidades que as pessoas adquirem através de interesses ou desejos.

2.1. PIRÂMIDE DE MASLOW E AS NECESSIDADES HUMANAS

Abraham Maslow é o autor da mais conhecida teoria que baseia na idéia das necessidades humanas. Ele desenvolveu a idéia de que as necessidades humanas dispõem-se numa hierarquia mais complexa que a simples divisão em dois grupos, neste sentido elas são divididas em cinco grupos (MAXIMIANO, 2005).

As necessidades humanas são organizadas em um sistema de hierarquia, começando com as que geram os comportamentos mais básicos e terminando com os que produzem comportamentos mais elaborados. A hierarquia funciona como subir uma escada: para subir um degrau, é necessário primeiro passar pelo degrau inferior. Maslow (2003) "acreditada que os seres humanos almejavam tornar-se auto realizados". Essa progressão acontece quando uma necessidade inferior está satisfeita, então, o indivíduo passa a gerar uma próxima necessidade da hierarquia.

Essas necessidades são representadas em uma pirâmide de influência no comportamento do homem. Na base da pirâmide encontram-se as necessidades primárias e, na parte superior, as necessidades secundárias, conforme pode ser observado na Figura 2, abaixo.

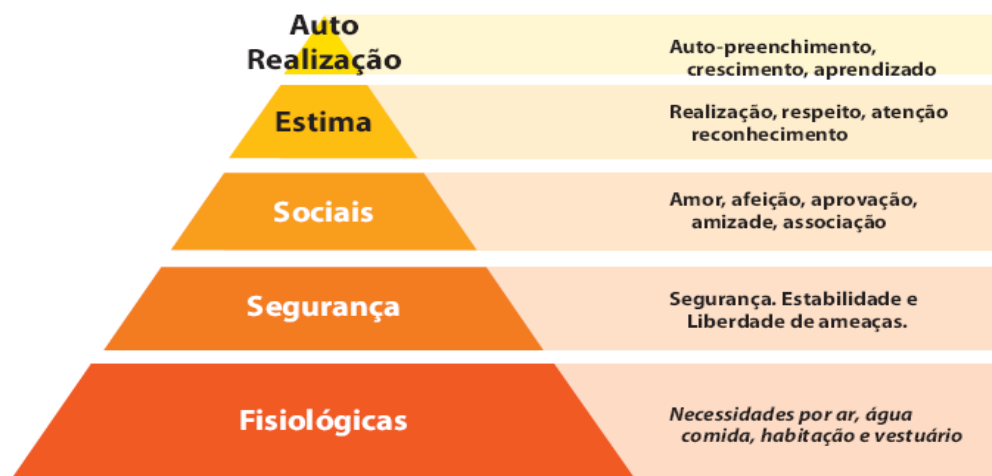


Figura 02: Hierarquia das necessidades de Maslow.
Fonte: Adaptado de Maslow (2003)

Conforme Knapik (2008) e Maslow (2003), as necessidades humanas de acordo com a pirâmide são: fisiológicas, de segurança, sociais, de auto-estima e de auto-realização. Que podem ser compreendidas e detalhadas como:

- Necessidades fisiológicas ou de sobrevivências: também conhecidas como de sobrevivência, são o nível básico da hierarquia e abrangem necessidades como: vestuário, abrigo, alimento, desejo sexual, sono entre outras necessidades orgânicas. Fazem parte do indivíduo desde o nascimento. No trabalho, esse nível pode estar vinculado ao recebimento do salário;

- Necessidades básicas ou de segurança: é a necessidade de proteção contra ameaças, referem-se a uma série de comportamentos que levam as pessoas a proteger-se dos perigos, a buscar estabilidade e segurança. Também está ligada a necessidade de sobrevivência. No trabalho, refletem-se na preocupação com benefícios como: plano de saúde, seguro de vida, plano de previdência privada, indenizações e segurança no trabalho;

- Necessidades sociais ou de pertencer: está relacionada com o desejo de ser membro de grupos, afiliação, aceitação, traduzindo-se em um sentimento de pertencer, ter afeto e amor. Quando as necessidades sociais não são satisfeitas, o indivíduo pode apresentar problemas de relacionamento e solidão. Quando satisfeita, a pessoa torna-se menos preocupada consigo mesma e mais conscienciosa com os outros. No trabalho, estão ligadas ao interesse pelos colegas, integração com os outros e ao sentimento do trabalho em equipe;

- Necessidades psicológicas ou de auto-estima: a satisfação dessas necessidades proporciona sentimentos de autoconfiança, valor, poder, capacidade e utilidade. Uma vez que a aceitação tenha sido conquistada, o indivíduo procura um status especial no grupo; quer ser admirado e reconhecido social e profissionalmente. A frustração dessa necessidade pode desencadear sentimentos de inferioridade, fraqueza e dependência. No trabalho, a auto-estima manifesta-se no desejo de o indivíduo demonstrar suas competências profissionais em troca de reconhecimento;

- Necessidades de auto-realização: são as necessidades mais elaboradas, quando o indivíduo começa a testar seu próprio potencial e capacidades, almejando atividades profissionais mais desafiadoras e significativas, para fazer uso da criatividade em busca da auto-realização e satisfação pessoal. No trabalho, a satisfação dessas necessidades exige certa autonomia, vontade e oportunidade de correr riscos, além de liberdade para experimentar.

Maximiano (2005), diz que de acordo com Maslow, as pessoas estão em processo de desenvolvimento contínuo e tende a progredir ao longo das necessidades, buscando atender uma após a outra, e orientando-se para a auto-realização. A auto-realização pode ocorrer em qualquer ponto da escala da motivação, e com o atendimento de qualquer tipo de necessidade, dependendo do indivíduo.

A teoria de Maslow é importante no ambiente de trabalho, porque ressalta que as pessoas não necessitam apenas de recompensas financeiras, mas também de respeito e atenção dos seus superiores. Por isso, ao distribuir tarefas, criar condições de trabalho e definir as estruturas organizacionais, os gerentes precisam considerar as necessidades de cada colaborador para obter melhores resultados.

Portanto, para Maslow (2003), uma vez que as necessidades humanas estiverem satisfeitas, os indivíduos estarão motivados para o trabalho.

2.2. SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO

A motivação e satisfação estão ligadas a aspectos psicológicos e de atendimento das necessidades de um indivíduo, dessa forma. Conforme Portal Educação (2012), existe dois fatores de motivação: humanos e motivacionais. Os fatores humanos estão ligados as condições de trabalho e conforto, que interferem na satisfação de cada pessoa. As relações com superiores, com as políticas da empresa e as relações com os colegas são fatores que influenciam na motivação. Já os fatores motivacionais são os motivos que fazem uma pessoa se desenvolver enquanto ser humano com suas potencialidades. Fatores como a responsabilidade, liberdade, capacitação, promoção e habilidades são determinantes na motivação; pressupõe-se que são estímulos internos.

Nogueira (2012), fala que ter pessoas qualificadas, satisfeitas e motivadas com o trabalho é fundamental para qualquer empresa. Para ter funcionários motivados e satisfeitos dentro das organizações depende de vários fatores, como um salário adequado, benefícios, planos de incentivos, etc. Além disso, o poder da motivação pode gerar grandes resultados no desempenho das atividades dos empregados. Como resposta para o problema da motivação, é necessário identificar e buscar ferramentas capazes de promover a satisfação e a motivação no trabalho para obter melhores resultados.

Assim, percebe-se que a motivação e satisfação estão associadas e caracterizam-se pelo desenvolvimento emocional e social das pessoas. Para que as pessoas produzam mais e sintam-se realizadas, é necessário trabalhar a motivação e a satisfação dentro do seu ambiente social, profissional e familiar.

As empresas têm bons motivos para desejar que seus funcionários estejam satisfeitos, pois quando estão infelizes, podem cometer erros e também diminuir os

níveis de produção, aumentando a sobrecarga operacional na organização, além disso, o descontentamento de um funcionário pode contagiar outros colegas de trabalho, deixando o ambiente de trabalho desagradável.

2.3. PROGRAMAS DE BENEFÍCIOS E INCENTIVOS

Os benefícios são vantagens que a organização oferece aos seus funcionários, além do salário fixo. Dependendo a função que a pessoa ocupa dentro da organização pode haver uma diferenciação no plano de benefícios, podemos citar como exemplo um gerente, que além de se beneficiar de todas as vantagens da organização, pode também ter um carro da empresa a sua disposição.

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).

Os benefícios sociais estão relacionados com aspectos da responsabilidade social da organização. Estes benefícios são avaliados conforme o seu custo, propósito, valor, critérios de avaliação dentro da empresa. Os funcionários de algumas organizações são beneficiados por vários pacotes de incentivos que contribuem para a satisfação de suas necessidades, além de buscar alcançar os melhores resultados para o desempenho de seu trabalho.

O sistema de recompensas inclui o pacote total de benefícios que a organização coloca a disposição de seus membros, bem como mecanismos e procedimentos pelos quais estes benefícios são distribuídos. Não apenas salários, férias, prêmios, promoções para posições mais elevadas (com maiores salários e benefícios) são considerados, mas também outras recompensas menos visíveis como garantia de segurança no emprego, transferência laterais para posições mais desafiantes ou para posições que levem a um crescimento, a um desenvolvimento adicional e várias formas de reconhecimento por um desempenho excelente (CHIAVENATO, 2004, p. 288).

As recompensas organizacionais são oferecidas para reforçar atividades, como a responsabilidade, a interdependência do funcionário e a criação de valor dentro da organização.

Não basta remunerar as pessoas pelo seu tempo dedicado à organização, é preciso incentivá-las a fazer o melhor possível, a ultrapassar o desempenho e alcançar metas.

3. PESQUISA DE CAMPO SOBRE A SATISFAÇÃO EM UMA EMPRESA DE MATERIAIS RODANTES

Por meio das abordagens quantitativa e qualitativa é possível realizar pesquisa bibliográfica em confronto com a pesquisa de campo para obter resultados de extrema relevância, que permite identificar e analisar diversas situações.

Para Marconi e Lakatos (2003), a pesquisa é um procedimento formal, com métodos de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais.

Diante desta afirmação iniciou-se este trabalho a partir de pesquisa bibliográfica em forma de revisão literária.

A pesquisa bibliográfica, ou de fontes secundárias, abrange toda bibliografia já tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, boletins, jornais, revistas, livros, pesquisas, monografias, teses, material cartográfico etc., até meios de comunicação orais: rádio, gravações em fitas magnéticas ou audiovisuais: filmes e televisão. Sua finalidade é colocar o pesquisador em contato direto com tudo que foi escrito, dito ou filmado sobre determinado assunto, inclusive conferências seguidas de debates que tenham sido transcritos por alguma forma, quer publicadas, quer gravadas (MARCONI; LAKATOS, 2003, p. 183).

Os mesmo autores, comentam que a pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos sobre um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese que se queira comprovar, ou, descobrir novos fenômenos ou as relações entre eles.

A pesquisa de campo consiste na observação dos fatos e fenômenos ocorridos espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se presumem relevantes para analisá-los.

Para este trabalho será utilizada a pesquisa de campo e análise quanti-qualitativa, porque o intuito é medir a satisfação dos funcionários.

3.1. COLETADOS E ANÁLISE DE DADOS

Para a coleta de dados, será utilizado como técnica de pesquisa, o questionário onde as perguntas elaboradas para o mesmo serão fechadas/dicotômicas e de múltipla escolha.

Segundo Marconi e Lakatos (2003), "o questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador".

Abaixo segue a pesquisa realizada na primeira quinzena de novembro de 2012 com 17 funcionários que trabalham na área de produção da empresa de materiais rodantes localizada na cidade de Sertãozinho-SP, a fim de apontar os fatores que ocasionam a motivação e a satisfação dos funcionários na empresa.

Com relação ao perfil dos entrevistados, 100% correspondem ao sexo masculino.

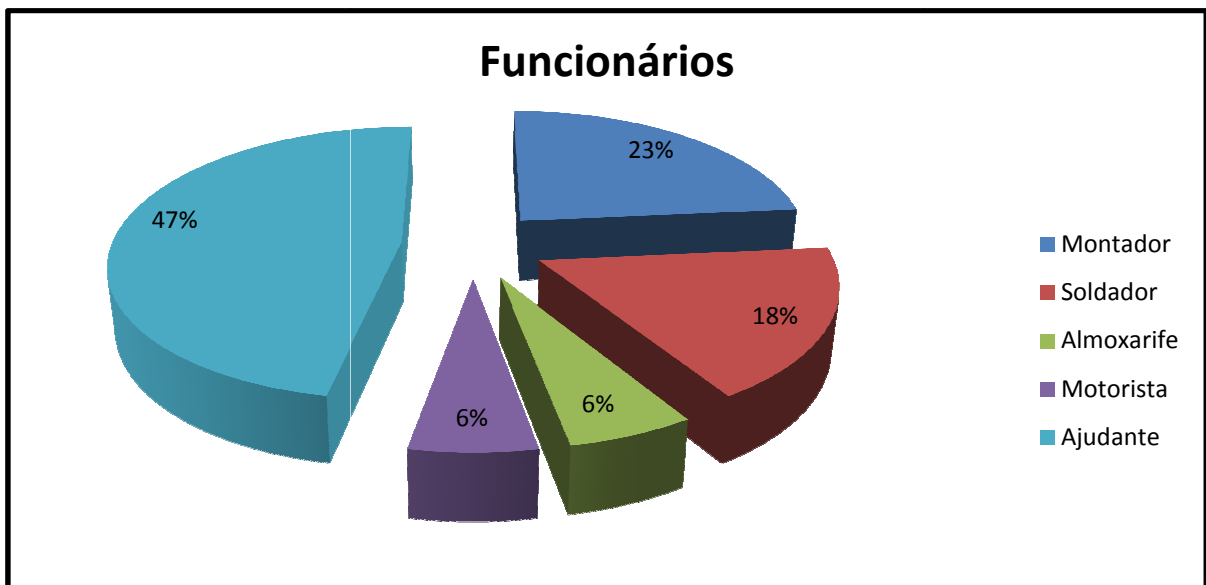


Gráfico 1 – Cargo dos entrevistados
Fonte: Elaborado pelo autor.

O gráfico acima mostra que 47% dos funcionários exercem o cargo de ajudante, 23% montador, 18% soldador, 6% motorista e 6% almojarife, com isso pode-se perceber que a maior parte dos funcionários são ajudantes, portanto, funcionários de nível operacional. No gráfico 2, abaixo pode-se observar a faixa etária da população pesquisada.

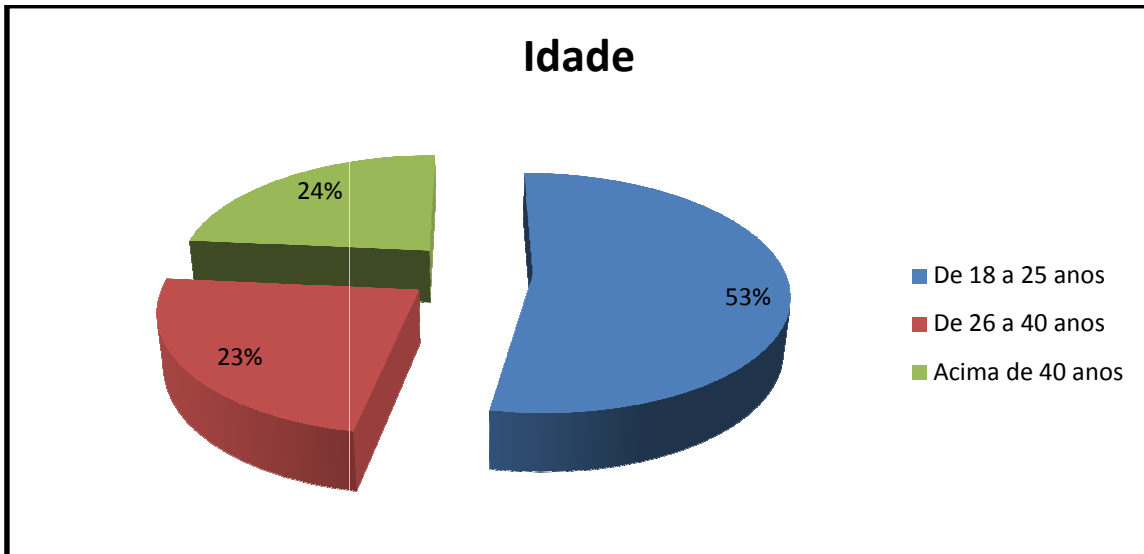


Gráfico 2 – Idade dos funcionários

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme mostra o gráfico acima, a faixa etária dos entrevistados demonstra que 53% possuem entre 18 e 25 anos; 23% possuem entre 26 e 40 anos e 24% possuem acima de 40 anos. Isso mostra que a empresa possui um quadro de funcionários relativamente jovem, mesclando com pessoas que possuem mais experiência. Para melhor compreender os anseios dos operários, no Gráfico 4, questionou-se sobre a relevância de benefícios oferecidos.



Gráfico 4 – Considera os benefícios oferecidos pela empresa um fator importante para a motivação

Fonte: Elaborado pelo autor.

Em relação ao questionamento sobre a importância dos benefícios oferecidos pela empresa, e se é um fator de motivação, percebe-se que 100% dos funcionários apontaram que sim. Podemos verificar com o resultado acima a importância dos benefícios para motivação dos funcionários. Ainda dentro do processo de identificar os fatores motivacionais, questionou-se a posição dos funcionários sobre os treinamentos ofertados, conforme ilustrado no Gráfico 6 que segue.

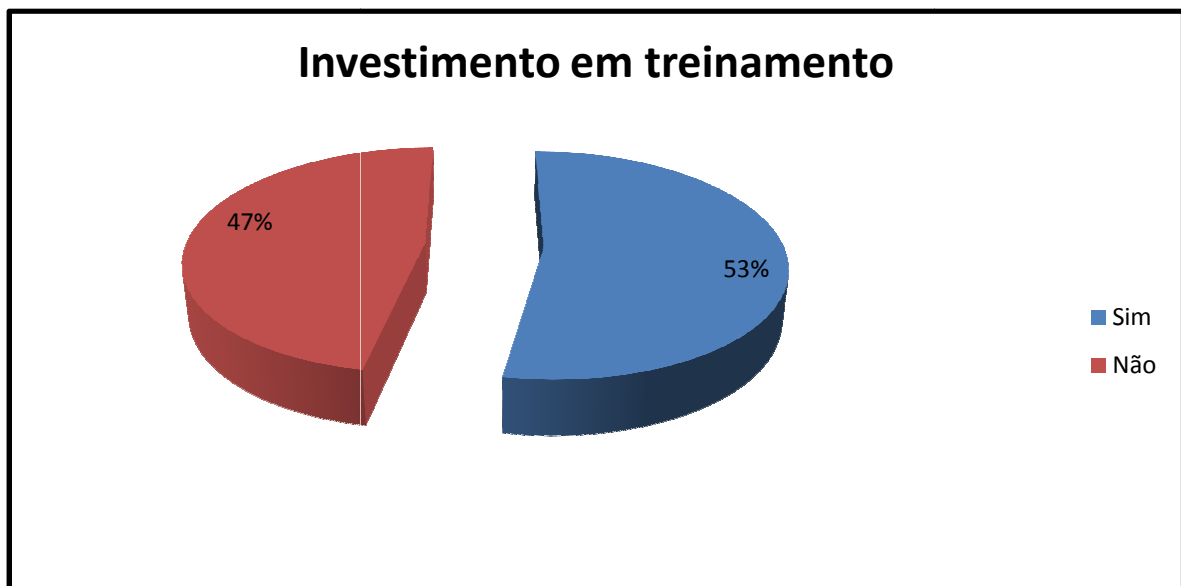


Gráfico 6 – Empresa investe em treinamento para os funcionários
Fonte: Elaborado pelo autor.

No gráfico acima, questionados sobre o investimento em treinamento para os funcionários, 53% consideram que a empresa investe em treinamento e 47% acham que não investe. Devido a esta porcentagem, é necessário que a empresa continue investindo em treinamentos e que seja aplicado para todos os funcionários. Outro ponto importante para a pesquisa é identificar a visão dos funcionários sobre as oportunidades de ascensão profissional, que pode ser visualizado no Gráfico 7.

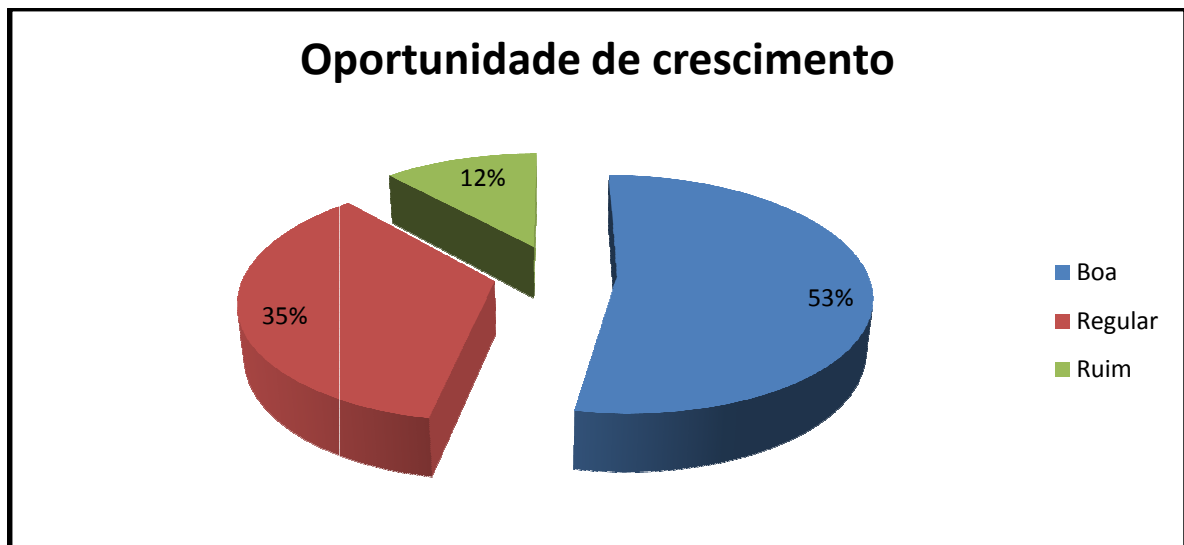


Gráfico 7 – Opinião em relação às oportunidades de crescimento na empresa
Fonte: Elaborado pelo autor.

Em relação ao gráfico acima, 53% dos funcionários responderam que a oportunidade de crescimento na empresa é boa, 35% regular e 12% consideram ruim. Essa porcentagem mínima demonstra que os funcionários não conseguem identificar as oportunidades oferecidas pela empresa, talvez até pela falta de vontade do funcionário em buscar competências para as oportunidades apresentadas. Como requisito importante para entender o cenário atual do público pesquisado, no Gráfico 8, segue as respostas o grau de motivação no trabalho.



Gráfico 8 – Grau de motivação no trabalho
Fonte: Elaborado pelo autor.

Referente ao grau de motivação no trabalho, 6% dos funcionários respondeu estar muito motivado, 65% sentem-se motivado, 23% pouco motivado e 6% desmotivado. A porcentagem maior apresentada no gráfico mostra que a maioria dos funcionários estão conseguindo atingir as suas metas e por isso sentem-se motivados.

Como ultima pergunta, foi solicitado para que cada funcionário classifique com notas entre 1 a 5 a relevante importância dada para a satisfação das seguintes necessidades, sendo a nota nº 1 a mais importante e a nº 5 a menos importante.

- () Fisiológicas: ar, água, comida, habitação e vestuário.
- () Segurança: proteção contra ameaças, estabilidade e educação.
- () Social: amor, afeição, aprovação, amizade e fazer parte de grupos.
- () Auto Estima: realização, respeito, atenção, reconhecimento.
- () Auto Realização: auto-preenchimento, crescimento e aprendizado.

Abaixo segue a Tabela 1, com os dados já tabulados e classificados para uma melhor análise dos resultados.

Tabela 1: Resultado da questão sobre o grau de importância de cada necessidade

Necessidades	1ª mais importante	2ª mais importante	3ª mais importante	4ª mais importante	5ª mais importante
Fisiológica	10	2	2	2	1
Segurança	2	7	1	3	4
Social	2	3	5	5	2
Auto Estima	2	2	8	4	1
Auto Realização	1	3	1	3	9

Fonte: Elaborado pelo autor.

As respostas foram organizadas em um gráfico de barra, para melhor visualizar o grau de importância entre as necessidades da Pirâmide de Maslow. Abaixo, segue o Gráfico 10.

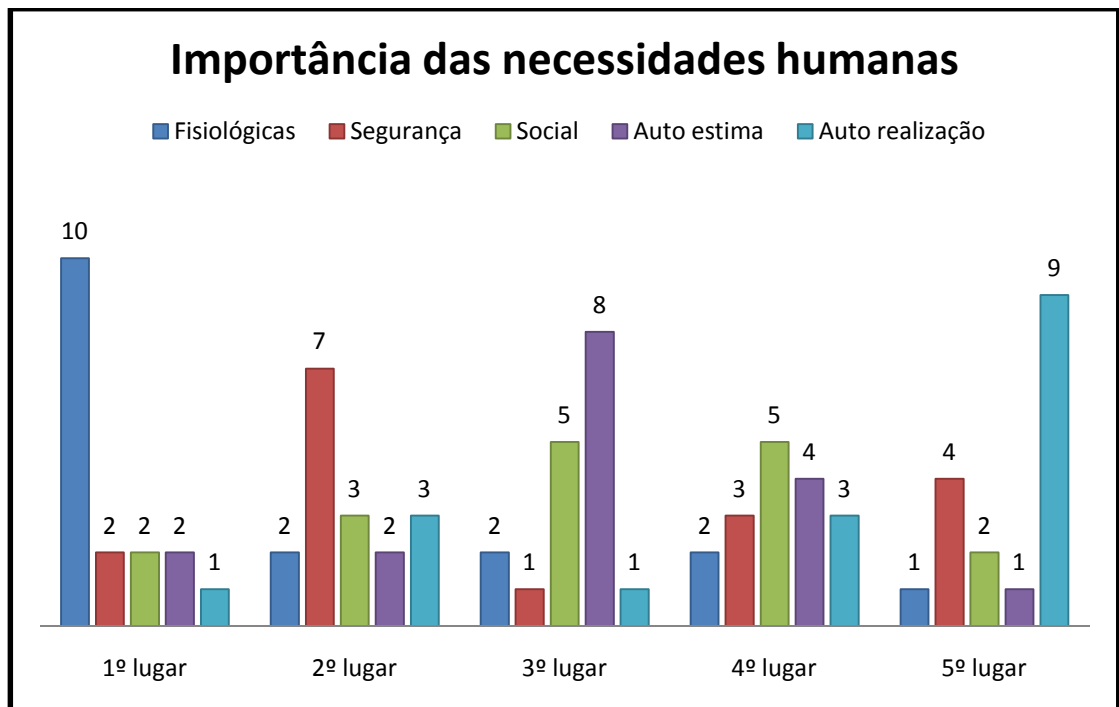


Gráfico 10 – Classificar o grau de importância para a satisfação das necessidades humanas
Fonte: Elaborado pelo autor.

Das 5 respostas dadas pelos 17 funcionários entrevistados, podemos observar que a necessidade fisiológica está em primeiro lugar como mais importante. Em segundo lugar está a de segurança, em terceiro lugar está a de auto estima, em quarto lugar está a social e em quinto lugar a necessidade de auto realização. Dessa forma, comparado com a Pirâmide de Maslow, houve uma inversão de prioridades em relação as necessidades humanas social e de auto-estima, conforme podemos visualizar na Figura 3.



Figura 3: Pirâmide conforme grau de importância das necessidades dos funcionários
Fonte: Elaborado pelo autor.

Podemos verificar com o resultado da questão acima visualizada no Gráfico 10, que para os funcionários da empresa pesquisada, a escala das necessidades está em uma posição diferente da pirâmide de Maslow. Isso ocorre porque hoje em dia as pessoas, principalmente as mais jovens estão buscando primeiramente a realização da sua auto estima e deixando a necessidade social em segundo plano.

4. RESULTADOS

De acordo com os resultados obtidos no questionário respondido pelos colaboradores da empresa de materiais rodantes, deve-se levar em consideração que o público pesquisa são funcionários de nível operacional, visto que na maioria das vezes estes podem ser caracterizado como mão-de-obra não especializada, portanto, não possuem formação superior e dessa forma, podem não compreender todos os aspectos questionados na pesquisa. Outro ponto importante é que mais de 50% dos entrevistados possuem idades entre 18 e 25 anos. Este fator também pode ser influenciado na pesquisa, principalmente no entendimento de cada necessidade humana.

De acordo com a pesquisa, 100% dos funcionários responderam que os benefícios oferecidos pela empresa é um fator importante para a motivação. Isso mostra que há uma necessidade de mudança de visão por parte dos gestores, com relação a alguns fatores sobre a motivação, principalmente porque alguns funcionários dizem estar pouco motivados no trabalho.

A empresa deve buscar alternativas para motivar os funcionários a ter um aumento de desempenho na realização de suas atividades. É necessário criar mais benefícios para garantir a satisfação dos seus colaboradores, uma vez que no momento a empresa só oferece os benefícios obrigatórios, mas é importante que seja ofertado um pacote maior para valorizar cada vez mais o capital humano e fazer com que os funcionários percebam que a empresa está incentivando-os através de melhores recompensas.

No que se refere a treinar as pessoas, a empresa deve levar em conta a parte dos funcionários que considera não receber treinamentos e oferecer alguns cursos ou palestras que aumentem o nível de satisfação dos mesmos, pois proporciona uma maior segurança para o trabalho.

Quanto à oportunidade de crescimento dentro da empresa, houve uma quantidade mínima dos funcionários que consideram ruins. Com o resultado da classificação do grau de importância das necessidades, pode-se verificar que os funcionários estão mais preocupados com a realização profissional. Isso é importante para a empresa porque esse tipo de funcionário tem mais disponibilidade de horários e está sempre disponível.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Foi identificado o comprometimento da empresa na criação de oportunidades de crescimento para os seus funcionários; para muitos funcionários a oportunidade é vista positivamente, para outros não existe, às vezes por falta de interesse do mesmo em buscar novas habilidades e competências para o cargo ofertado.

Entendemos que sobre os incentivos que contribuem para a motivação dos colaboradores; as recompensas contribuem para o aumento da responsabilidade do funcionário e do grupo, pois facilita o espírito de equipe e cria valores para a organização.

A garantia para a motivação dos trabalhadores caracteriza-se pelo enriquecimento das tarefas, ampliando-se as responsabilidades, as metas e os desafios profissionais; sem descuidar dos fatores como estabilidade, segurança, benefícios, ferramentas de trabalho, salários adequados, bem como o reconhecimento profissional. Os benefícios são vantagens que a organização oferece aos seus funcionários, além do salário fixo.

O intuito da pesquisa foi analisar estratégias para motivar os funcionários da empresa, identificando as necessidades e verificando o que poderia ser oferecido para melhorar o desempenho de cada colaborador. A empresa de materiais rodantes necessita oferecer mais benefícios, treinamentos, cursos de aperfeiçoamento e fazer uma análise de cargos e salários para incentivar os colaboradores a trabalharem mais motivados e aumentar o desempenho em suas funções, ajudando a empresa a ter uma maior produtividade.

Ao final deste estudo pode-se dizer que a motivação dentro das organizações é uma tarefa muito difícil de ser colocada em prática, visto que os funcionários apresentam desejos, carências, objetivos e necessidades diferentes para serem satisfeitas.

Portanto, buscar novas formas de motivar os colaboradores se faz necessário ao administrador consciente do valor e da necessidade de se manter os profissionais dentro de seus quadros com atuações eficazes e positivas.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

GIL, A. C. O Papel de Motivador. In: **Gestão de pessoas**: enfoque nos Papéis Profissionais. São Paulo: Atlas, 2001.

GRUPO ATENAS. **Recursos organizacionais**. Disponível em <<http://www.grupoatenas.net/oscursosorganizacionais.html>>. Acesso em 21/09/12.

KNAPIK, J. **Gestão de pessoas e talentos**. 2. Ed. Curitiba: Xibpex, 2008.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos da metodologia científica**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MASLOW, A. H. **Diário de Negócios de Maslow**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MAXIMIANO, A. C. A. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

NOGUEIRA, A. **Satisfação e motivação no trabalho**. Disponível em <<http://www.administradores.com.br/informe-se/artigos/satisfacao-e-motivacao-no-trabalho>>. Acesso em 10/11/12.

PORTAL EDUCAÇÃO. **Motivação e satisfação**. Disponível em: <<http://www.portaleducacao.com.br/gestao-e-lideranca/artigos/6197/motivacao-e-satisfacao>>. Acesso em 11/10/2012.