

ANÁLISE MOTIVACIONAL DOS COLABORADORES EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO IMOBILIÁRIO

CLAUDIA COBÊRO¹GABRIELE APARECIDA TORRES MUNARÃO²

RESUMO

A análise do termo clima organizacional tem como principal objetivo o entendimento das necessidades dos colaboradores de uma determinada organização; e tal entendimento é fundamental em uma empresa. Conceituando-se o clima organizacional é possível identificar que o mesmo deu início a uma nova perspectiva da Administração. O mesmo vem buscando explicações para o desempenho do trabalho humano, por meio de relações entre clima organizacional e outros aspectos do cotidiano, sendo eles: satisfação, ética, respeito, motivação, rotatividade, entre outros. Para o desenvolver o presente trabalho, aplicamos em funcionários de uma empresa do ramo imobiliário o Questionário de Motivação, o qual pode ser utilizado para entender as situações que podem aumentar ou reduzir a motivação e, garantir sua satisfação no trabalho, formulado com perguntas que expressam o grau de concordância entre a vida profissional dos funcionários e a questão apresentada. O questionário é composto por dezoito questões, divididas em cinco colunas verticais, compostas por: Concordo totalmente, concordo, nem concordo e nem discordo, discordo e discordo totalmente.

Palavra-Chave: Clima Organizacional; Motivação; Satisfação; Questionário; Liderança

¹ Professora e Coordenadora na Faculdade de Ciências Sociais de Extrema (FAEX). E-mail: claudia.cobero@faex.edu.br

² FACULDADE XV DE AGOSTO (FAQ). E-mail: gabriele_munarao@outlook.com

MOTIVATIONAL ANALYSIS OF EMPLOYEES IN A COMPANY OF THE IMOBILIARY SEGMENT

ABSTRACT

The analysis of the term organizational climate has as main objective the understanding of the needs of the employees of a determined organization; and such understanding is fundamental in a company. Conceptualizing the organizational climate, it is possible to identify that it has given rise to a new management perspective. The same has been seeking explanations for the performance of human work, through relationships between organizational climate and other aspects of daily life, such as satisfaction, ethics, respect, motivation, turnover, among others. In order to develop the present study, we apply the Motivation Questionnaire to employees of a real estate company, which can be used to understand situations that can increase or reduce motivation and to guarantee their job satisfaction, formulated with questions that express the degree of agreement between the employees' professional life and the question presented. The questionnaire consists of eighteen questions, divided into five vertical columns, composed of: I totally agree, agree, neither agree nor disagree, disagree and totally disagree.

Keyword: *Organizational Climate; Motivation; Satisfaction; Quiz; Leadership*

1. INTRODUÇÃO

A motivação pode ser definida como a energia que nos leva a participar de um desafio, induzindo-nos a realizar ações. Por sua vez, a falta dela causa desinteresse pelo trabalho e faz do colaborador um mero cumpridor de suas tarefas, limitando sua visão e desviando-a do processo geral.

Quando um colaborador está desmotivado, o trabalho não rende, as horas demoram a passar, a produtividade é inexistente e falta assertividade. Motivação é a energia aplicada em direção a uma meta. Motivação significa “motivo para a ação”, ou seja, o motivo que faz alguém se movimentar rumo a uma meta. A motivação nasce de uma necessidade, por exemplo, se você está com sede, existe motivo para buscar matar a sede (satisfazer a necessidade).

É necessário que o gestor compreenda os processos psicológicos da motivação. O líder habilidoso consegue despertar o motivo para que a pessoa, por exemplo, traga ideias e aplique-as na prática para melhorar os processos. Para isso, o bom líder precisa conhecer bem sua equipe, pois cada membro tem um jeito de ver o mundo de forma diferente.

A capacidade de comunicar a meta, e inspirar a equipe é imprescindível nesse processo. Também é preciso que o líder saiba conduzir uma equipe, conhecer os talentos e que saiba desenvolver as habilidades necessárias para que a equipe trabalhe em harmonia.

Sob tal óptica, o seguinte trabalho difundiu as questões referentes a motivação no ambiente de trabalho, na empresa analisada. Sendo essas questões de motivação relacionada com o nível de satisfação dos colaboradores com a empresa. Nas questões estudadas pode-se verificar fatores que interferem na motivação, que é o foco principal do projeto.

Assim sendo, o presente trabalho analisou o seguinte problema de pesquisa: Os colaboradores da empresa têm motivação? O objetivo geral é identificar se os colaboradores são motivados o suficiente para sentirem-se realizados no ambiente empresarial, e tem como propósito a melhoria do ambiente de trabalho, tanto para funcionários quanto para os proprietários. Buscando assim adequar as possíveis

melhorias nas áreas que necessitam de determinada atenção, treinamento e reconhecimento dos colaboradores.

1.1. OBJETO DE PESQUISA

Sob tal óptica, a empresa também atua na venda de imóveis de terceiros, e na administração de locação de imóveis e de condomínios, mantendo hoje, uma carteira administrativa relevante que a classifica, como uma das maiores da região. Atualmente, a imobiliária conta com dois sócios, três corretores e vinte e dois funcionários. Não possui sede própria, mas possui uma parceria de locação solidificada, que perdura por todo o tempo de existência da empresa.

2. REVISÃO DE LITERATURA

Nesse capítulo será demonstrado os principais autores e teorias que serviram de base para o desenvolvimento desse trabalho.

2.1. GESTÃO DE PESSOAS

Gestão De Pessoas é a aplicação de um conjunto de conhecimentos e técnicas administrativas especializadas no gerenciamento das relações das pessoas com as organizações, com o objetivo de atingir os objetivos organizacionais, bem como proporcionar a satisfação e a realização das pessoas envolvidas. A gestão de pessoas, portanto, humaniza as instituições, adaptando as empresas para manterem a harmonia e a satisfação tanto do empregado quanto do empregador

A gestão de pessoas ou recursos humanos de uma organização ou qualquer natureza é assunto estratégico e desafiador, visto que muitos são os preceitos, ambientes e teorias para seu melhor desempenho.

A gestão de pessoas envolve a formação de todos que constituem a empresa, de modo que suas estratégias voltadas para o ser humano comecem a fazer parte da cultura organizacional. Isso possibilita a criação de um ambiente de trabalho produtivo,

em que não somente a empresa se beneficie, mas também os seus funcionários, atingindo o seu sucesso profissional e satisfação pessoal.

Segundo Chiavenato (1999) gestão de pessoas é uma área muito sensível e importante nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende dos aspectos como estrutura, cultura, tecnologia, processos internos adotados por cada organização entre outras infinidades de variáveis importantes.

Chiavenato (2004) afirma que “cada uma das partes depende da outra. Uma relação de mútua dependência na qual há benefícios recíprocos [...] Sem organizações e sem pessoas não haveria a Gestão de Pessoas”. E ressalta que “o ideal é o planejamento estratégico de RH integrado ao planejamento estratégico da organização.

A comunicação é primordial no processo de gestão de pessoas. O uso da comunicação correta pode garantir uma melhor adesão dos recursos humanos nas ações da organização, evitando erros de interpretação e de avaliação. Com o grande acesso à tecnologia e com a rapidez com que a mesma é propagada, a comunicação por esse meio em prol da gestão de pessoas é muito utilizada e solicitada para a melhoria, manutenção e solução às diversas situações. “A comunicação é o processo de transmissão de informações e o respectivo entendimento do significado pelos envolvidos.” (SILVA, 2004, p.3).

Sob a nomenclatura de Recursos Humanos ou Relações Humanas atuava nas atividades que buscavam atrair, manter e desenvolver os empregados de uma organização (MILIONI, 2003).

Todo processo produtivo somente se realiza com a participação conjunta de diversos parceiros, cada qual contribuindo com algum recurso“(CHIAVENATO, 1999, p.6).

De acordo com Oliveira (2004), a Gestão de Pessoas é dever e parte integrante das funções gerenciais de toda a empresa, principalmente dos líderes.

Lacombe e Heiltorn (2003) cabe a cada gestor da empresa a administração dos recursos humanos, e posicionam a equipe de recursos humanos como orientadores e “educadores” desses gestores para que eles, por sua vez, atuem como educadores de sua respectiva equipe.

Cabe às organizações criar o espaço, estimular o desenvolvimento e a competitividade das pessoas, comprometendo-se com elas, respeitando-as individualmente, como diferenciais competitivos (DUTRA, 2002).

Vecchioni (2011) lembra que os modelos antigos não sustentam mais o que está sendo chamado de “gestão”. Para ela são necessários parâmetros, referenciais, critérios e diretrizes que possam permear todas as ações relacionadas a administração dos colaboradores.

2.2. SALÁRIOS E BENEFÍCIOS

O departamento pessoal é responsável pela integração do funcionário na empresa e cabendo ao mesmo ter controle do fluxo de frequência do trabalho do colaborador, garantindo assim a forma exata do pagamento pelo serviço prestado.

O salário pode ser considerado fator motivador, direta e indiretamente. Se analisado isoladamente ela poderá atender os desejos e expectativa dos prestadores de serviço, motivando-os fazendo com que realizem de forma mais efetiva e produtiva suas atividades atendendo também as necessidades das organizações. Mas sendo também completado por benefícios, quando existente como: insalubridade, adicional noturno, horas extra, periculosidade, dentre outros específicos de algumas profissões.

De acordo com Chiavenato (2004) a remuneração é um conjunto de componentes, onde o topo é a remuneração total, e podem ser vistos como em uma pirâmide, depois passa a observar a remuneração básica, segue os incentivos salariais (bônus, participação nos resultados entre outros), e por fim tem os benefícios (seguro de vida, seguro saúde, refeições, etc.), estes são considerados uma remuneração total.

Percebe-se que o salário é uma contraprestação pelo trabalho de uma pessoa na organização e em troca do dinheiro (elemento simbólico e intercambiável) a pessoa empenha parte de si mesma, de seu esforço e de sua vida, comprometendo-se a uma atividade cotidiana e a um padrão de desempenho na organização. Desta forma, este trabalho visa analisar a relação existente entre a remuneração e os benefícios oferecidos aos colaboradores de uma organização e o grau de motivação dos mesmos.

Para Gaulke (2007), as pessoas são atraídas e participam da organização não somente em função do cargo, do salário, das oportunidades, do clima organizacional, mas também em função expectativas de serviços e benefícios sociais que poderão desfrutar.

Segundo Chiavenato (2004, p. 314) “os benefícios e serviços prestados pela organização aos seus colaboradores influencia poderosamente o grau de qualidade de vida na organização”. Isso devido o fator satisfação que cada colaborador apresenta, ao que recebe mensalmente e o reconhecimento da valorização apresentado pela organização.

Para Loebler (2010), a necessidade de mudanças gerou a discussão de novas alternativas de remuneração, sendo unanime a visão doutrinaria que a remuneração variável surge como oportunidade de ganho ao empregado.

2.3. EQUIPE

Dentro os fatores que contemplam as organizações de trabalho estão ainda presentes os aspectos que envolvem as equipes e grupos de trabalho, é por meio das equipes que os colaboradores trabalham para atingir os objetivos propostos para a execução do trabalho e alcance de metas e resultados.

Albuquerque (2004) fez um estudo que mostra que todos nós nos diversos papéis que desempenhamos na vida, fazemos parte de diferentes grupos. Para ele um grupo é um conjunto entre duas ou mais pessoas, que para alcançar objetivos, necessita de algum tipo de interação, durante um intervalo de tempo considerado longo. Levando em consideração o funcionamento dos grupos o autor entende que as equipes de trabalho se referem a um determinado tipo de grupo.

Para Moscovici (2003) não é fácil estabelecer parâmetros bem definidos na diferença entre grupos e equipes, pois a equipe é um grupo com funcionamento qualificado. Pode-se considerar equipe um grupo que entende seus objetivos e está disposto a alcançá-los, de forma compartilhada, sendo a comunicação entre os membros verdadeira e opiniões divergentes são estimuladas. Existe alto grau de confiança e os seus integrantes não tem medo de assumirem riscos e, como as habilidades dos membros complementam umas às outras possibilitam alcançar

resultados. Os objetivos compartilhados determinam seu propósito e direção. O respeito, mente aberta e cooperação permitem a equipe investimentos constantes no próprio crescimento.

Segundo Chiavenato (1998) as equipes de trabalho operam de modo participativo na tomada de decisões. Um aspecto fundamental é a habilidade multifuncional. Cada integrante do grupo tem várias habilidades para desempenhar diferentes tarefas e são responsáveis por atingir resultados e metas.

A procura pelos procedimentos que prometem a eficácia das equipes tende a ficar incrementados de acordo com o aumento na divulgação de relatos de equipes bem-sucedidas. Sendo assim nos relatos de sucesso devem ser cuidadosamente avaliados as evidências concretas do êxito atingido, a partir da implementação dos procedimentos, assim como as diferenças, entre a empresa em que ocorreu a experiência bem-sucedida e a empresa em que se está pretendendo implantá-lo (ALBUQUERQUE, 2004).

De acordo com Spector (2002, p. 314): Existe uma crença que diz que o desempenho do grupo é superior ao individual em muitas tarefas. Esta crença está baseada na noção de que algo surge da interação entre as pessoas, possibilitando que o grupo seja melhor do que a soma de seus membros.

Quando se faz referência à coesão do grupo é preciso entender que uma série de fatores estimula esta coesão. Entre as mais importantes estão: atitudes, valores ou interesses pessoais compartilhados, que tendem a sentir a atração recíproca; acordo quanto às metas da equipe; interação frequente e avaliação favorável. Estes fatores são de suma importância para que o grupo se mantenha coeso na realização do trabalho (WAGNER, 2003).

A progressão das equipes para uma maior autonomia exige algum tempo de esforços persistentes, reforço motivacional, e confiança na continuidade. Contudo traz compensações significativas. A melhoria não está somente na produtividade aumentada, proporciona principalmente mudanças positivas de atitudes dos colaboradores para com a gerência, a organização e o trabalho. Porém quando uma equipe se desenvolve, mas não alcança autonomia compatível com a sua competência, é possível que venham a surgir problemas relacionados à diminuição

da efetividade e de criatividade, levando ao desapontamento dos seus membros, que acabam desistindo de resolver problemas emergentes (MOSCOVICI, 2003).

2.4. PLANO DE CARREIRA

A elaboração de um Plano de Carreira é vista como uma etapa essencial para o desenvolvimento dos colaboradores em uma empresa. É a estratégia mais eficiente para que, tanto a organização quanto seus funcionários possam ter uma visão de curto, médio e longo prazo a respeito das possibilidades de crescimento de ambos, um plano estratégico interfere desde a motivação da equipe até a redução da rotatividade, com isso aumentando a produtividade. O principal objetivo de um plano de carreira é reter talentos presentes nas corporações.

O planejamento de carreira possibilita o trabalho do autodesenvolvimento de cada colaborador, oferecendo espaços além de delimitar as possibilidades frente ao crescimento e amadurecimento profissional, preparando seus sucessores, principalmente, para as posições estratégicas, otimizando sua competitividade e capacidade de atuação no mercado.

Segundo Persona (2005), plano de carreira é a sequência de passos que o indivíduo deve seguir para atingir uma meta que tenha objetivado para si próprio. O plano de cargos e salário estabelecido pela organização visa alinhar o plano de carreira pessoal com o plano de desenvolvimento que a organização propõe.

De acordo com Pontes (2006), o planejamento de carreiras apresenta como vantagens: contribuir para que a organização atinja níveis mais elevados de qualidade e produtividade; motivar os colaboradores a desenvolverem competências; prover vagas por meio de recrutamento interno; propiciar condições para que os colaboradores atinjam seus objetivos profissionais.

Schuster e Dias (2012) ensinam que a carreira está relacionada à evolução e desenvolvimento da vida profissional ao longo do tempo.

As relações de trabalho entre empregado e empregador eram caracterizadas por alguns princípios básicos, que implicavam principalmente um emprego de longo prazo, pontuado por promoções ao longo da hierarquia de cargos e salários (SUAREZ; TOMEI, 2007).

De acordo com Marcondes (2008), entende-se a capacitação do empregado para alcançar novas posições ou a gerência de negócios que envolvam a obtenção de resultados cada vez mais abrangentes. Isso pressupõe a existência de uma carreira com a explicitação das demandas dos cargos futuros.

Como ideia geral, o plano de carreira é um conjunto de diretrizes que orientam o desenvolvimento profissional dos colaboradores de uma organização. É importante que o Plano de Carreira agrupe os interesses da empresa com os dos seus colaboradores, contribuindo para o desenvolvimento de ambos, devendo ser regulado conforme os princípios éticos, missão, visão e valores da organização.

Para Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2001) o plano de carreira pode ser entendido como um processo contínuo de interação entre o trabalhador e a organização na busca de atender os objetivos e interesses dos envolvidos.

O Plano de Carreira tem como missão a potencialização e a atuação dos colaboradores na empresa, fazendo com que eles estejam mais motivados, aumentando a produtividade, com isso, se desenvolvendo e ficando cada vez mais tempo no empreendimento.

2.5. RECONHECIMENTO

O reconhecimento profissional é importante no ambiente de trabalho e contribui positivamente com a produtividade assim como contribui com o clima organizacional. Existem muitas alternativas que podem motivar um colaborador, sendo o reconhecimento profissional uma das mais importantes e eficazes. Ao obter reconhecimento pelo trabalho executado e pelos resultados obtidos, a tendência é que seu colaborador se sinta mais motivado e proativo, provocando assim o seu crescimento na empresa. Os indivíduos lutam para ter as características que conferem sua autenticidade reconhecidas e o fazem em esferas íntimas e públicas de interação social.

Flannery (1997), aborda que é preciso gerar alternativas na forma como os recursos humanos são geridos, de maneira que as pessoas percebam que também crescem junto com as organizações.

Para Honneth (2008, 2009) incorporar o trabalho na formação da identidade do indivíduo e associar o reconhecimento do mérito e do desempenho nas relações de trabalho são fatores importantes para que os indivíduos possam adquirir autoestima.

Segundo Bendassolli (2012) ressalta a importância do reconhecimento nos processos de construção de significados, mediando a relação do sujeito com o outro no contexto do trabalho.

Bergamini (2006) o reconhecimento é considerado como fonte de satisfação com e no trabalho. Ou seja, está ligado diretamente à percepção que o indivíduo tem sobre o valor atribuído pela organização (chefia) ao seu esforço e aos seus resultados.

Na perspectiva gerencial, o reconhecimento deve ser integrado à cultura da organização, e explicitado nas políticas e práticas de gestão destacando a responsabilidade e o papel do gestor na identificação do mérito e atuando como mediador no processo de reconhecimento.

O reconhecimento é uma necessidade inata do ser humano, assim, as pessoas possuem necessidade de sentir-se admiradas e reconhecidas pelo trabalho que estão realizando. Com isso, quando percebem a sua importância tanto para a organização quanto para o trabalho elas ficam mais dispostas a executar suas tarefas, obtendo uma melhor qualidade do trabalho.

Segundo Albornoz (2008) é difícil o sujeito moderno dar sentido a sua vida se não for por meio do trabalho, isso ocorre em decorrência do ser humano ser valorizado pelo que faz.

Bassani (2010) assevera que é através do êxito no trabalho que o sujeito adquire estima social, ou seja, esta estima deriva das realizações de suas capacidades e habilidades no trabalho.

O trabalho, segundo Andreta e Gomes (2011), é constituinte do sujeito não só por estar ligado ao sustento, mas por envolver questões muito maiores como a realização, segurança, autoestima, entre outros.

“Para que haja o reconhecimento é necessária uma reconstrução dos julgamentos acerca do trabalho realizado, isto é, será destinado ao trabalho feito, e não à pessoa enquanto sujeito” (CASTRO; MERLO, 2011, p. 475).

2.6. CHEFIA OU LÍDER

Em todos os locais e circunstâncias o processo de gestão da organização tem como ponto fundamental de validação e controle, a motivação. Esse tem sido o desafio que ao mesmo tempo, pela crítica necessidade na busca de sucesso do empreendimento, acaba por colocar em posições distintas a figura do chefe e líder.

Atualmente, o foco no ser humano tem mudado o conceito de liderança, muito confundido com chefia. A Gestão de Pessoas vem galgando espaço nas organizações, mudando o rumo da Administração, passando a valorizar as pessoas que trabalham nela.

Liderança não é para qualquer um, pois exige, entre outras coisas, uma enorme integridade pessoal. Integridade tem custo. Um custo que, é muitas vezes insuportável para pessoas “comuns”. É por isso que chefes são comuns, líderes são raros. É por isso que existem muitas empresas de sucesso, mas pouca gente feliz lá dentro. NOBREGA (2006, p. 18)

O líder é uma referência para os seus liderados e sua atitude perante eles, influência no comportamento da equipe. HUNTER (2004, p. 25), diz que “Liderança é a habilidade de influenciar pessoas para trabalharem entusiasticamente visando atingir aos objetivos identificados como sendo para o bem comum.

Manter o empregado motivado, vestindo a camisa da empresa requer conhecimentos de LIDERANÇA do empresário (ou do líder), dar o exemplo – fazer o que fala, ser educado, gentil, cortês, cordial, empático sem ser piegas ou falso. CARVALHO (200X)

Segundo LAGO (2001), as empresas que descobrirem o segredo de como desenvolver e manter times eficazes sem que os supervisores fiquem desmotivados, e provendo os recursos necessários à excelência do serviço, estarão melhores preparadas para enfrentar as constantes mudanças que continuarão a vir (...).

O líder se responsabiliza junto com sua equipe quando algo não dá certo e divide a glória quando o objetivo é alcançado (MATTA, 2013).

Até meados de 1940, permaneceu a teoria de liderança baseada na ideia de que o líder era possuidor de certas características que tornavam mais apto para

conduzir os demais para a execução de tarefas, ao passo que o demais cabia o papel de seguidores". (ALBUQUERQUE, 2003, p.55).

De acordo com Bergamini (1994, p. 88) o conceito de liderança pode variar de autores e dentro das organizações, e podem ter alguns significados diferentes, "constata-se que a maior parte dos autores conceitua liderança como processo de influência de um indivíduo sobre outro indivíduo ou grupo, com vistas à realização de objetivos em uma dada situação.

Segundo Tourinho (1981, p.58) "chefe é alguém que exerce o poder de mando em virtude de uma autoridade oficial ou oficiosa. Líder é uma pessoa que, graças à própria personalidade e não a qualquer injunção administrativa, dirige um grupo com colaboração dos seus membros."

Segundo Hersey, (1986), a partir da concepção do homo social, surgiu a necessidade de um líder que facilitasse a relação das pessoas no grupo e que orientasse o grupo no alcance dos objetivos organizacionais. O líder passou, então, a concentrar-se nas necessidades das pessoas enquanto seres sociais, como forma de atingir as necessidades da organização.

Segundo Kotler (2002), uma característica dos líderes eficazes é que eles ficam tão envolvidos e acreditam tão profundamente em sua visão que seu entusiasmo natural ajuda a inspirar outras pessoas. "O líder, quando eficaz, desenvolve as seguintes características: a capacidade de expressar-se bem de forma articulada, de falar a respeito de suas várias visões, transmitir ideias com clareza para outros, ter paixão, entusiasmo, firme vontade de fazer a organização prosperar e alcançar um determinado conjunto de metas."

Para Hersey; Blanchard (1986), um líder não será eficaz se não souber ajustar seu estilo de liderança às demandas do ambiente. Embora todas as variáveis situacionais sejam consideradas como relevantes, o foco é o comportamento do líder em relação ao liderado.

2.7. MOTIVAÇÃO

A motivação trata-se de forças propulsoras de cada colaborador e estão associadas à produtividade e desempenho, despertando o interesse dos dirigentes,

desta forma, o crescimento da motivação para o trabalho se dá pela possibilidade de atender as expectativas da organização.

O comportamento é percebido como sendo provocado e guiado por metas da pessoa, que realiza um esforço para atingir determinado objetivo. A maioria dos autores considera a motivação humana como um processo psicológico estreitamente relacionado com o impulso ou com a tendência a realizar com persistência determinados comportamentos. A motivação no trabalho, por exemplo, manifesta-se pela orientação do empregado para realizar com presteza e precisão as suas tarefas e persistir na sua execução até conseguir o resultado previsto ou esperado.

A motivação é o combustível que impulsiona os profissionais e colaboradores a se dedicar e dar o seu melhor em suas tarefas diárias e atingir seus objetivos, melhorando seu rendimento e contribuindo para a conquista de resultados positivos para a empresa.

De acordo com Robbins (2005) a motivação possui três propriedades que a regem, uma é a direção, o foco da pessoa em sua meta e como realizar, outra é a intensidade, se o objetivo proposto é feito como algo que vai lhe trazer satisfação ou será realizado por obrigação, e a permanência.

As condições ambientais, no entanto, não são suficientes para induzir o estado de motivação para o trabalho. Para que haja motivação, de acordo com Herzberg, é preciso que a pessoa esteja sintonizada com seu trabalho, que enxergue nele a possibilidade de exercitar suas habilidades ou desenvolver suas aptidões (MAXIMIANO, 2007 p. 268-269).

De acordo com Chiavenato (2005), a motivação vai estar atrelada com o comportamento humano, quando este pretende alcançar algum objetivo, a uma variedade de fatores que poderão influenciar a motivação do indivíduo, quando o mesmo tem uma determinada necessidade, imediatamente busca mecanismos que faz com que a satisfação seja suprida de forma a lhe garantir um conforto e realização.

Para Bergamini (1998) a direção do comportamento motivacional é uma questão de processos e estruturas que dão sentido aos estímulos internos ou externos, dirigindo a ação humana no sentido da satisfação de necessidades. Durante a busca da satisfação motivacional as pessoas enfrentam problemas que são realmente de difícil resolução. Para manterem-se a salvo de ter que enfrentar tais

problemas, as pessoas procuram usar algum tipo de ilusão perceptiva. Assim, socorrem-se de os mitos para poder acreditar que a realidade vista não seja verdadeira.

Segundo Chiavenato (1999) o líder é capaz de reduzir as incertezas do trabalho e é tido como um motivador, porque aumenta a expectativa dos subordinados, de que seus esforços, levarão a recompensa procurada.

A motivação organizacional está relacionada ao conjunto de fatores que a empresa deve oferecer a seus colaboradores para manter todos motivados e engajados na busca de bons rendimentos. É importante lembrar que um profissional desmotivado produz menos, tem um rendimento menor e pode influenciar outros colegas a ter o mesmo comportamento, daí a importância de a organização combater as causas da baixa motivação entre seus colaboradores.

FIGURA 1: Pirâmide de Maslow



A figura 1 representa a pirâmide criada por Maslow para demonstrar as necessidades humanas, sendo elas Fisiológicas, Segurança, Sociais, Estima, Auto-Realização.

Dentre essas várias teorias motivacionais, uma das mais aceitas e difundidas por todo o mundo, tanto por ter sido uma das primeiras a ser criada quanto pelos

resultados positivos que a sua aplicação traz, é a **Pirâmide da Hierarquia de Necessidades de Maslow**.

- **Necessidades Fisiológicas:** Necessidades básicas de qualquer ser humano. Por exemplo: fome, sede, respiração, excreção, o abrigo e o sexo.
- **Necessidades de Segurança:** é o segundo nível da hierarquia, onde estão os elementos que fazem os indivíduos se sentirem seguros, desde a segurança em casa até meios mais complexos, como a segurança no trabalho, segurança com a saúde, por exemplo.
- **Necessidades Sociais:** Esse tipo de necessidade é aquela associada aos fatores que um indivíduo precisa ter para viver em sociedade, ou seja, ligado a termos sociais e aspectos relacionados à emoção do indivíduo. Faz parte da existência humana se sentir aceito e fazer parte de uma ou mais comunidades.
- **Necessidades de Estima:** As necessidades de estima estão relacionadas a sentir-se bem consigo mesmo. Entre elas estão a necessidade de ser reconhecido pelas próprias qualidades e de ter o respeito dos grupos dos quais faz parte.
- **Necessidades de Auto Realização:** estas são as últimas necessidades da hierarquia. Maslow acreditava que poucos, cerca de um a cada cem, conseguiram se auto realizar. Auto realizado, neste caso, é o indivíduo que alcança a plenitude consigo mesmo e com o mundo, e então dedica-se a buscar crescimento pessoal

A Pirâmide da Hierarquia de Necessidades de Maslow é uma das teorias motivacionais mais estudadas na área de administração e é fundamental para o entendimento das necessidades humanas.

A teoria de Maslow é uma das mais importantes teorias de motivação, isso porque ele classificou as necessidades humanas de forma hierarquizada. A relação que ocorre é a seguinte: quando um indivíduo satisfaz uma necessidade, logo surge outra, isso é o que resulta em uma eterna busca de realizações. As necessidades são de auto realização; de status e estima; sociais; de segurança e fisiológicas. Essas últimas são as primeiras, pois constituem a sobrevivência do indivíduo e a

preservação da espécie, como o sono, o abrigo, a alimentação, o repouso, etc. (CHIAVENATO, 1999).

3. METODOLOGIA

Para o desenvolvimento do presente estudo, utilizou-se da Pesquisa exploratória, que de acordo com Gil (2008), estudos exploratórios proporcionam maior familiaridade com o problema (explicitá-lo). Pode envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado. Geralmente, assume a forma de pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

3.1. POPULAÇÃO

A população pesquisada foi composta por um total de doze colaboradores, que representam 85,7% da equipe e, dois sócios-proprietários que representam 14,3% da equipe.

Dos quatorze colaboradores da empresa analisada, 85,7% são do sexo feminino, e 14,3% são do sexo masculino. Em relação à idade dos colaboradores que participaram da pesquisa, 21,4% têm até vinte e dois anos de idade, 50,0% têm de vinte e dois anos a quarenta anos e 28,6% têm mais de quarenta anos de idade. Quanto ao estado civil, 50,0% são solteiros, 36,0% são casados, e 14,0% representam outros.

Em relação ao nível escolar dos colaboradores, 7,1% têm o 1º grau completo, 50,0% têm o 2º grau completo, e 42,9% estão cursando o nível superior. Quanto ao cargo que os colaboradores exercem na empresa analisada, notou-se que: 50,0% são auxiliares de escritório, 21,5% trabalham na recepção, 14,3% são os sócios que participaram do questionário, e 14,2% exercem outras funções na empresa.

3.2. INSTRUMENTO DE PESQUISA

Para avaliar o nível de satisfação dos colaboradores na empresa analisada, foi desenvolvido um questionário formulado com perguntas que expressam o grau de

concordância entre a vida profissional dos colaboradores, de acordo com o ambiente de trabalho da empresa analisada.

O questionário é formado por um total de dezoito questões, sendo três questões de variáveis nominais e cinco questões de variáveis intervalares.

Nas variáveis nominais, conceituou-se: gênero: (1 – feminino e 2 – masculino), idade (1- até 22 anos, 2- de 22 a 40 anos, 3- mais de 40 anos), estado civil (1- solteiro, 2- casado e 3- outros) e o nível escolar (1- 1º grau completo, 2- 2º grau completo e 3- nível superior).

Já nas cinco questões de variáveis intervalares, utilizou-se uma escala de *likert* com cinco categorias de respostas, variando de “Discordo totalmente a “Concordo totalmente”, sendo: 5 – concordo totalmente, 4- concordo, 3- nem concordo e nem discordo, 2- discordo e 1- discordo totalmente, para indicar o grau de concordância ou de discordância com cada uma de várias afirmações relacionadas com o objeto de estímulo.

Após a aplicação do questionário, utilizou-se da ferramenta ponderação de critérios para classificar de um a cinco as variáveis intervalares de acordo com a importância de cada uma delas. Sendo peso um para nem discordo e nem concordo; peso dois para discordo; peso três para discordo totalmente; peso quatro para concordo; peso cinco para concordo totalmente. Feito isso somou-se questão por questão e o peso de cada concordância, logo em seguida dividiu-se o valor total de cada questão pelo número de colaboradores participantes do questionário motivacional para obter a média da concordância entre as questões apresentadas.

3.3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Após a elaboração do questionário e aprovação da orientadora, foi apresentado para a sócia-proprietária, solicitando a autorização para que a aplicação fosse realizada.

O procedimento ocorreu no escritório da empresa, na sala de reuniões onde são realizadas uma vez por mês. A aplicação ocorreu com os quatorze colaboradores, que dessa maneira se propõem a realizar o questionário conforme solicitado. Após o

término da aplicação, os questionários foram recolhidos para a avaliação. Foi conferido se todos os dados foram preenchidos corretamente.

Após a conferência de todas as respostas foram extraídas as informações a fim de verificar o nível de satisfação e motivação dos colaboradores.

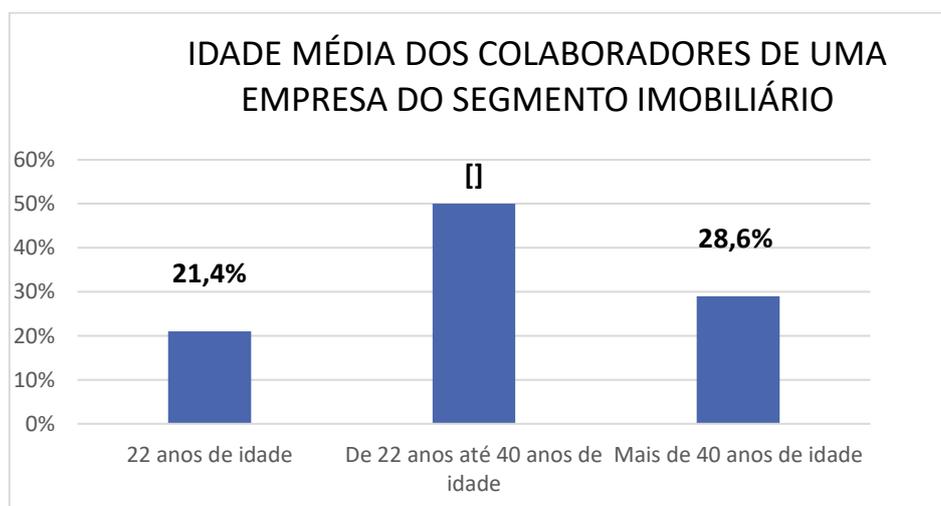
4. RESULTADOS E ANÁLISES

A apresentação e análise dos dados têm como objetivo mostrar o perfil das pesquisadas e o resultado de suas percepções referentes ao clima organizacional vivenciado pelos colaboradores, com a finalidade de verificar o nível de satisfação em relação as variáveis: cargo, realização profissional, comunicação, relacionamento interpessoal, responsabilidade, relacionamento com seu líder e trabalho em equipe.

Esta pesquisa foi conduzida através de questionários de pesquisa de satisfação aplicados aos colaboradores de uma empresa de imóveis. A aplicação contou com a participação de quatorze colaboradores. As perguntas abrangem assuntos referentes à avaliação do perfil geral e os aspectos relevantes para avaliar o clima organizacional.

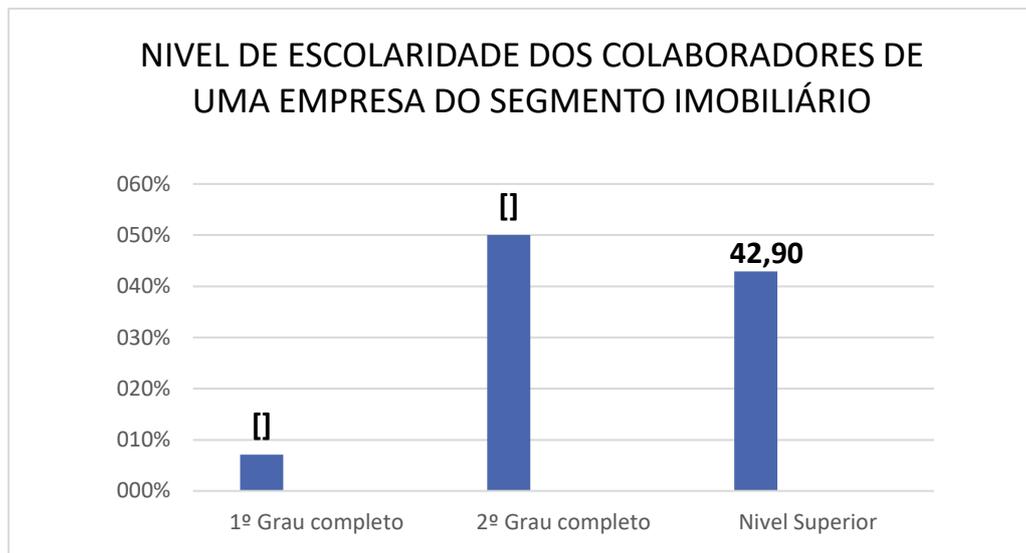
Sob tal ótica, este questionário proporciona percepções referentes ao clima organizacional vivenciado pelos colaboradores. Seguindo o questionário motivacional o proprietário tem a facilidade e possibilidade de avaliar com mais precisão seus colaboradores, analisando pontos negativos e positivos de sua equipe.

FIGURA 2: Idade Média dos colaboradores



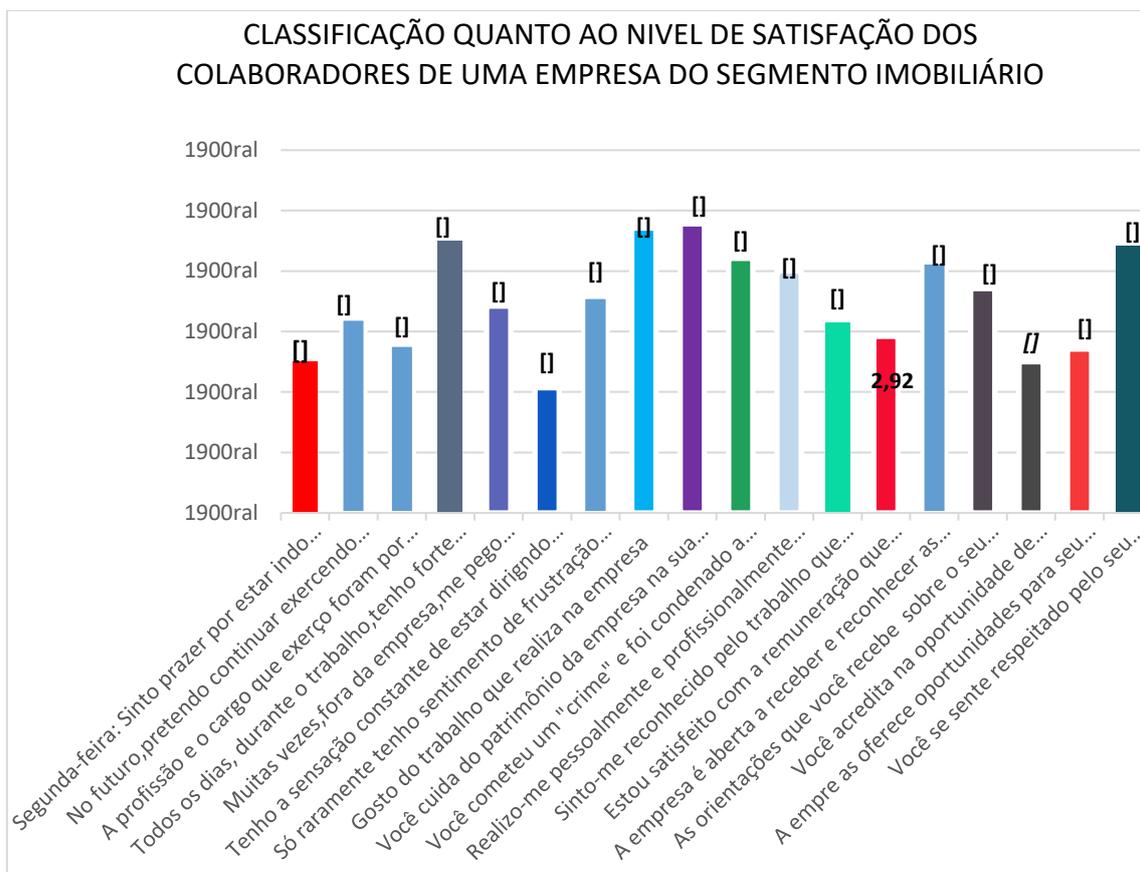
A figura 2 representa a idade média dos colaboradores da empresa. Sendo essa idade dividida em três grupos de faixa etária; 22 anos de idade, de 22 anos até 40 anos de idade, mais de 40 anos de idade.

FIGURA 3: Escolaridade dos colaboradores



A figura 3 representa o nível de escolaridade dos colaboradores. É possível analisar a partir das informações contidas no gráfico que, dos colaboradores da empresa do segmento imobiliário a minoria concluiu somente o 1º grau, sendo então a maioria tendo concluído o 2º grau completo e cursando o nível superior.

FIGURA 4: Classificação quanto ao nível de concordância



A figura 4 representado acima indica a concordância entre a vida profissional dos colaboradores em relação ao questionário de motivação.

Ao que diz respeito a organização, e os aspectos contidos nela, pode-se perceber que, na maioria das situações os colaboradores concordam com as normas da empresa e no entanto com as questões contidas no questionário. O questionário é formado por dezoito questões relacionados a vida pessoal e profissional, com o intuito de descobrir a motivação dos colaboradores. Podemos analisar que as médias das questões variam de 2, 07 % a 4, 78%. A questão que apresenta percentual mais baixo é a de 2,07% que corresponde ao fato do colaborador ter a sensação de estar dirigindo sua carreira no caminho certo, sem tem que dar uma guinada ou mudar de rumo. Esta questão percebida no questionário de motivação é causada por indecisões, incertezas e, no entanto, insatisfação do colaborador quanto as tarefas e trabalho que o mesmo realiza dentro da organização.

Entretanto a questão com percentual mais alto é correspondida pela porcentagem de 4,72 e as medianas desse valor corresponde há 4,71%, 4,50%, 4,42%. A questão de número oito, representada por 4,71% corresponde a pergunta seguinte: Gosto do trabalho que realizo na empresa. Podemos analisar de acordo com esse resultado que os colaboradores gostam do trabalho que executam na organização, e gostar do que se faz é algo motivador, porém não é o suficiente para que o colaborador trabalhe totalmente satisfeito. Para obter a satisfação completa é necessário que o clima organizacional, cargos e salários, e o reconhecimento caminhem juntos. Na empresa analisada o reconhecimento corresponde somente a 3,14%. É preciso que os colaboradores se sintam reconhecidos pelo trabalho que executam, e sob tal ótica a empresa deve ser aberta para aceitar as opiniões de seus colaboradores, (o mesmo corresponde a 4,14%) para que ambos possam criar pontes e objetivos em comum, para que a empresa cresça a partir do trabalho dos colaboradores, e que o colaborador cresça a partir do crescimento da empresa.

Este questionário foi capaz de apresentar ao grupo, aos proprietários, sócios e colaboradores, que a motivação está presente dentro da empresa, porém é sempre necessário criar novas pontes para que a motivação seja alcançada cada vez mais. Sob este fator a empresa pode investir nos pontos fracos da empresa, tornando-os fortes, são eles: Orientações claras e objetivas, correspondendo atualmente a 3,71%; Dar abertura e chance dos colaboradores exercerem novas funções e cargos, correspondendo atualmente a 2,78%. Pois 2,5% corresponde ao fato dos colaboradores não sentirem oportunidade de crescimento dentro da organização. É fundamental que o colaborador se sinta parte da organização e da sua importância, e não apenas uma ferramenta. Ao diz respeito sobre os colaboradores e a empresa no geral, existe motivação, porém é necessário aumentar seu índice. Sendo a motivação aspecto importante para ambas as partes, pois gera satisfação e, no entanto, um ambiente mais harmonioso onde os colaboradores cooperam um com os outros, visando não somente os interesses pessoais, mais sim o interesse coletivo e empresarial.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Segundo Chiavenato (1994), o clima organizacional é a atmosfera psicológica de cada organização. Se existe elevada motivação no ambiente das organizações, o clima será de colaboração. Baixa motivação irá gerar um clima de desinteresse e apatia.

Uma definição usada de Clima Organizacional é de conjunto de características mensuráveis do ambiente de trabalho sendo percebido, direta ou indiretamente pelos colaboradores que vivem e atuam neste ambiente e que influenciam o comportamento e motivação dessas pessoas, é o indicador de contentamento dos membros de uma organização, relacionados a diferentes pontos da cultura da organização como: modelo de gestão, comunicação, valorização profissional e adaptação a empresa.

Podemos analisar que; produtividade, motivação e satisfação dos funcionários envolvidos, são pontos importantes no que diz respeito aos procedimentos empresariais de toda e qualquer empresa.

O questionário motivacional é uma forma de decifrar e decodificar os fatores que estão relacionados com a motivação humana. Cada colaborador de maneira individual possui aspectos que influenciam positivamente e negativamente na motivação. Assim sendo, a realização e a aplicação do questionário permitiram analisar quais pontos requerem melhorias, para um aumento de produtividade, no ambiente de trabalho.

Tendo isso por argumento, este projeto teve como objetivo minimizar conflitos relacionados as necessidades dos colaboradores e os objetivos da organização, pois através do levantamento das opiniões e aspirações singulares ,o gestor pode entender o comportamento dos indivíduos dentro da empresa, e sendo assim, propor medidas de modo que a organização alcance seus objetivos institucionais suprimindo as expectativas dos trabalhadores, sendo esta, uma poderosa ferramenta de diagnóstico da satisfação e motivação dos funcionários frente à políticas de Recursos Humanos implantadas pela empresa e também, da gestão da qualidade de vida no trabalho.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALBUQUERQUE, Jamil. **A arte de lidar com as pessoas: a inteligência interpessoal aplicada**. São Paulo: Planeta, 2003.
- ANDRETA, R. L.; ANDRETA, B. L.; GOMES, J. I. A. G. **Aspectos psicológicos do assédio moral nas organizações**. In: Interfaces no Fazer Psicológico: violência e família, 4, 2011, Santa Maria. Anais. Santa Maria, RS: Centro Universitário Franciscano, 2011.
- ALBORNOZ, S. **O que é trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 2008.
- BASSANI, J. C. **Trabalho e reconhecimento: análise das condições de trabalho e reconhecimento na Clínica Odontológica "X"**, em Porto Alegre, em 2009. Conversas e controvérsias, Porto Alegre, v.1, n.1, p. 40-56. 2010.
- BENDASSOLLI, Pedro F. **Reconhecimento no trabalho: perspectivas e questões contemporâneas**. Revista de Psicologia em Estudo, Maringá, v. 17, n. 1, p. 37-46, jan./mar. 2012. Psicol. Estud. [online]. v. 17, n. 1, p. 37-46, 2012.
- BERGAMINI, C.W. **Psicologia aplicada à administração: psicologia do comportamento organizacional**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- BLANCHARD, Kenneth; ZIGARMI, Patrícia e ZIGARMI, Drea. **Liderança e gerente minuto**. Rio de Janeiro: Record, 1986
- CARVALHO, Zenaide. **Como manter o empregado motivado? O líder que faz a diferença**. <http://www.catho.com.br/cursos/index.php?p=artigo&id_artigo=398&acao=exibir>. Acesso em: 15 jul. 2008.
- CASTRO, T. C. M.; MERLO, A. R. C. **Reconhecimento e saúde mental na atividade de segurança pública**. Psico, Porto Alegre, PUCRS, v.42, n.4, p.474-480, out/dez. 2011.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações** Elsevier, 2003.
- CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos; **O Capital Humano das Organizações**. São Paulo, Editora Atlas, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. 2º ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- DRUCKER, Ferdinand P. A **Profissão de Administrador**. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 1998.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. São Paulo: EPU, 1986.

HONNETH, Axel. **Luta por reconhecimento: a gramática moral dos conflitos sociais**. Tradução Luiz Repa. São Paulo: Ed. 34, 2003. 296p. _____.
Trabalho e reconhecimento: tentativa de uma redefinição. Civitas, v. 8, n. 1, p. 46-67, 2008. _____. **A textura da justiça: sobre os limites do procedimentalismo** contemporâneo. Civitas, Porto Alegre, v. 9, n. 3, p. 345-368, set./dez. 2009.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo**. Rio de Janeiro: E. Sextante, 2004.

HUNTER, James C. **O Monge e o executivo: Uma história sobre a essência da Liderança**. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

LOEBLER, Lucia Regina Bolson, **A remuneração e seus reflexos na gestão de pessoas**. Congrega Urcamp Alegrete, 2010. Disponível em: <http://www.urcamp.edu.br/congrega2010/revista/artigos/601.pdf>, publicado em 2010. Acesso em 24. nov. 2014.

MARCONDES, R. C. **Desenvolvendo pessoas: do treinamento e desenvolvimento à universidade corporativa**. In: GODOY, A. S. et al. **Gestão do fator humano: uma visão baseada em stakeholders**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2008.

MATTA, Villela da. **A diferença entre ser chefe e líder**. 2013. Disponível em: <http://www.sbcoaching.com.br/blog/executive-coaching/liderancaecoaching/diferenca-chefeelider/>. Acesso em: 24 dez. 2015.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Introdução à administração**. Ed Atlas, 2007.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria Geral da Administração: da revolução urbana a revolução digital**. 6º ed. São Paulo: Atlas, 2007.

NÓBREGA, Clemente. **Empresas de sucesso, pessoas infelizes?**. Rio de Janeiro: E. Senac Rio, 2006.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários**. 11 ed. São Paulo: LTr, 2006.

ROBBINS, Steplen P, **Comportamento organizacional**. 11º ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROQUETTE, N.; RIBEIRO, L.; MACHADO, C.; ÁVILA, I.; BAETA, M.; OLIVEIRA, P.; VASCONCELOS, R.; ROMEIRO, S. **Plano de Carreira: Gestão para Recursos Municipais do Estado de Minas Gerais**. 2010.

SCHUSTER, M. S.; DIAS, V. V. **Plano de Carreira nos Sistemas de Gestão Público e Privado: Uma Discussão a luz das Teorias Motivacionais.** Revista de Administração IMED. Santa Maria, v. 2, n. 1, p. 1-17. 2012.

TOURINHO, N. **Chefia Liderança e Relações Humanas.** Belém: Fiepa, 1981.