

**EETEC TRAJANO CAMARGO – EXTENSÃO PAULO FREIRE  
TÉCNICO EM RECURSOS HUMANOS**

**ANA PAULA D. R. SANTOS  
MICHELI DA SILVA PALHARES**

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO:  
COMO O FATOR MOTIVACIONAL INFLUÊNCIA NA PERMANÊNCIA DO  
COLABORADOR NO TRABALHO**

**COSMÓPOLIS - SP**

**2023**

**EPEC TRAJANO CAMARGO – EXTENSÃO PAULO FREIRE  
TÉCNICO EM RECURSOS HUMANOS**

**ANA PAULA D. R. SANTOS  
MICHELI DA SILVA PALHARES**

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO:  
COMO O FATOR MOTIVACIONAL INFLUÊNCIA NA PERMANÊNCIA DO  
COLABORADOR NO TRABALHO**

*Trabalho de Conclusão de  
Curso apresentado à Banca  
Examinadora, como exigência  
parcial para a obtenção de título de  
Técnico em Recursos Humanos, da  
Escola Técnica Trajano Camargo  
extensão Cosmópolis, sob a  
orientação da Professor Erandi  
Lucas de Brito.*

**COSMÓPOLIS - SP**

**2023**

## **DEDICATÓRIA**

Dedicamos este trabalho a nossa família e a todos os professores que de alguma forma nos ofereceram apoio nesta longa jornada.

Especialmente aos nossos pais, que sempre nos educaram e nos deram o apoio necessário para que pudéssemos chegar até aqui e alcançar este objetivo.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecemos a Deus pelo dom da vida, pelo seu amor infinito, sem ele nada somos.

Agradecemos a nossa família, pelo apoio e incentivo a voltarmos a estudar e fazer este tão desejado curso.

Agradecemos aos professores, pelo aprendizado e dedicação para concluirmos este trabalho.

Deixamos um agradecimento especial ao nosso orientador Erandi Lucas de Brito pelo incentivo e pela dedicação do seu escasso tempo ao nosso projeto de pesquisa, que além de pessoa é um professor incrível, sendo fundamental sua colaboração para que esse trabalho fosse realizado.

A todos nossos sinceros cumprimentos.

*“A verdadeira motivação vem de realização, desenvolvimento pessoal, satisfação no trabalho e reconhecimento.*

*Frederick Herzberg (1923-2000)*

*“Reconhecimento é a melhor forma de estimular alguém.”*

*Mario Sergio Cortella*

## RESUMO

Embasados no objetivo deste trabalho o bom clima organizacional e o engajamento gerado no ambiente de trabalho motivam os funcionários a se comprometerem com os objetivos da empresa. O que motiva uma pessoa não é o salário e benefícios, esses são a base, mais o principal é o funcionário sentir-se valorizado e conquistar posições melhores na empresa.

Por meio da pesquisas realizadas, com um determinado público alvo de forma quantitativa e de uma forma qualitativa com uma profissional experiente em Recursos Humanos, onde foi possível analisar a relação funcionário x empresa, e gestão com a administração dos recursos humanos da empresa (funcionário). Observando que o líder é de grande importância na questão da motivação de sua equipe, ele pode ser motivo de inspiração se for um bom líder, como pode ser o grande motivo de gerar desmotivação se for um líder que age com seus subordinados com abuso de poder e assim causando uma maior rotatividade na empresa, gerando gastos financeiros com demissões e contratações.

Foi possível compreender a importância do profissional de recursos humanos em criar estratégias para manter a motivação dos funcionários e diminuir o absenteísmo e a rotatividade, sendo ainda um grande desafio para o setor o sucesso dos mesmos.

Este trabalho tem como objetivo mostrar a importância da motivação no ambiente de trabalho e a responsabilidade que um bom líder tem na vida profissional de seus subordinados, e como isso impacta no alcance dos resultados e diminui a rotatividade dos colaboradores.

Os resultados deste estudo poderão servir como base para a alta gestão analisar a atual situação organizacional e buscar a realização de ações que poderão diminuir o absenteísmo e o turnover dentro da organização.

Palavras-chave: motivação, recursos humanos, liderança, turnover.

## **ABSTRACT**

Based on the objective of this work, the good organizational climate and engagement generated in the work environment motivate employees to commit to the company's objectives. What motivates a person is not the salary and benefits, these are the basis, but the main thing is for the employee to feel valued and achieve better positions in the company.

Through research carried out with a certain target audience in a quantitative and qualitative way with a psychologist experienced in Human Resources, where it was possible to analyze the employee x company relationship, and management with the company's human resources administration (employee). Noting that the leader is of great importance in terms of motivating his team, he can be a source of inspiration if he is a good leader, as he can be a great reason for generating demotivation if he is a leader who acts with his subordinates with abuse of power and thus causing greater turnover in the company, generating financial expenses with dismissals and hiring's.

It was possible to understand the importance of human resources professionals in creating strategies to maintain employee motivation and reduce absenteeism and turnover, with their success still being a major challenge for the sector.

This work aims to show the importance of motivation in the workplace and the importance that a good leader has in the professional lives of his subordinates, and how this impacts the achievement of results and reduces employee turnover.

The results of this study could serve as a basis for senior management to analyze the current organizational situation and seek to carry out actions that could reduce absenteeism and turnover within the company.

**Keywords:** motivation, human resources, leadership, turnover.

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Responsabilidade nas tarefas.....	21
Gráfico 2: Fator Motivacional .....	21
Gráfico 3: Supervisores e Motivação .....	22
Gráfico 4: Clima Organizacional.....	23
Gráfico 5: Pacote de Benefícios .....	23



## Sumário

1.	INTRODUÇÃO.....	10
1.1	Área de Concentração do Trabalho.....	11
1.2	Definição do Problema .....	11
1.3	Hipótese .....	11
1.4	Objetivos .....	12
1.4.1	Específicos .....	12
1.5	Justificativas .....	13
1.6	A Metodologia.....	13
2	MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO .....	13
2.1	A Fundamentação Teórica.....	13
3	O QUE É MOTIVAÇÃO.....	13
3.1	Segundo a psicologia, o que é uma pessoa motivada ?.....	14
3.2	Motivação Organizacional, o que é? .....	15
3.3	A importância do R. H na motivação dos colaboradores.....	16
4	PROCESSOS MOTIVACIONAIS.....	17
4.1	Motivação Extrínseca e Intrínseca .....	17
5	GESTÃO DE PESSOAS .....	18
6	SATISFAÇÃO NO TRABALHO .....	19
7	CLIMA ORGANIZACIONAL .....	20
8	FEEDBACK.....	20
9	ANÁLISE DE RESULTADOS .....	20
9.1	Pesquisa Quantitativa .....	20
10	ABSENTEÍSMO .....	24
11	ROTATIVIDADE .....	24
11.1	As Consequências da Rotatividade de Pessoal .....	25
12	LIDERANÇA, INFLUÊNCIA E PODER .....	25

12.1	ABUSO DE PODER.....	27
13	ESTUDO DE CASO QUALITATIVO .....	27
	CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	32
	REFERÊNCIAS .....	33
	APÊNDICE.....	34

## INTRODUÇÃO

Segundo Chiavenato a motivação humana é a tensão persistente que o leva a algum tipo de comportamento em busca de satisfazer uma ou mais necessidades.

Neste trabalho serão exibidas formas de motivações e desmotivações, como é a visão do funcionário em relação a empresa que trabalha e como é o papel do R.H na motivação e retenção de seus colaboradores.

Apresentaremos algumas pesquisas onde foi exposto que não é o salário o principal fator que gera a motivação e retenção de colaboradores.

Neste conteúdo o foco é ter idéias para que estes colaboradores possam ser motivados, para que tenham mais benefícios para ter um bom desempenho e assim atingir os resultados esperados e cada vez mais motivados a serem o melhor. Para que assim, fique bom tanto para empresa com os lucros, quanto para o colaborador com sua motivação diária.

Chiavenato (apud 2003, p.153) afirma que:

O termo motivação envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional, manifestando por meio de exercícios das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado para o trabalho.

O líder é um fator determinante na postura de sua equipe, é ele que vai influenciar e envolver a equipe em algum projeto.

Sendo necessário que ele tenha um bom relacionamento com sua equipe e proporcione um ambiente de trabalho saudável, atento a compreensão das necessidades e motivação da equipe, pois cabe a ele identificar o problema, um suposto gargalo na sua equipe e corrigi-lo sem que haja uma desmotivação na equipe.

Segundo Daniel Pink, a motivação é um processo de satisfação das necessidades, as quais produzem independência, conhecimento e engajamento, sendo algo da natureza humana , mas as formas de ativá-la devem se adaptar as mudanças e circunstâncias do mundo e do dia a dia.

As empresas enfrentam desafios atualmente representados pela necessidade de crescer sem perder a competitividade. Em qualquer área é necessário esforços constantes para manter as pessoas motivadas e ao mesmo tempo a empresa precisa reduzir seus custos operacionais para permanecer competitiva. Porém as empresas investem menos de 1% em treinamentos e quase nada na retenção e no

desenvolvimento de seu pessoal.

Muitos gestores de empresas já entenderam que o absenteísmo e a rotatividade de pessoal é um problema para a organização, pois além dos custos mensuráveis relacionados às admissões, treinamentos e rescisões há de se considerar os custos intangíveis como o abalo do clima organizacional e a imagem da empresa perante o mercado, clientes e fornecedores. E mudar essa situação tem sido um desafio para a área de recursos humanos das empresas, principalmente aquelas que não estão preparadas para tal problema.

### **1.1 Área de Concentração do Trabalho**

Recursos Humanos

### **1.2 Definição do Problema**

A desmotivação no ambiente de trabalho segue como um fator muito comum e preocupante entre as organizações, pois acaba desencadeando improdutividade implicando assim nos lucros, no crescimento da organização e na rotatividade de funcionários.

### **1.3 Hipótese**

Para que o colaborador se sinta motivado podemos sugerir que, haja sempre um conjunto de profissionais que desenvolva a empatia (através de dinâmica) pelo setor de RH em conjunto com os líderes, concedendo oportunidade ao colaborador de expressar o motivo que causa sua desmotivação.

Tendo como solução, campanhas motivacionais, palestras, benefícios, como citado no texto brindes, bonificações, feedbacks diários, respeito. Treinamento e Desenvolvimento de pessoas (T&D) são processos de capacitação de colaboradores. O treinamento se refere a iniciativas pontuais, de curto prazo, e o desenvolvimento para práticas de longo prazo, visando auxiliar o funcionário no seu crescimento profissional.

As etapas para que possamos ter sucesso em uma empresa são:

1º Planejamento de como organizar todas as idéias e passar para o papel.

2° É preciso que a missão, visão e valores da organização sejam praticadas regularmente não só pela mão de obra , mas também por gestores e líderes.

3° É importante ter um bom plano de ação , caso seja observado um aumento de absenteísmo ou rotatividade e desmotivação, podendo fazer um Brain Storn (chuva de idéias entre os gestores , líderes e setor de Recursos Humanos), para que o problema seja resolvido, melhorando o desempenho e o clima organizacional entre os colaboradores.

4° A gestão precisa ter PE (ponto de equilíbrio) para que possam ter ciência do lucro para aplicar em brindes, com os gastos com palestrantes, etc. Além de ser necessário calcular o tempo com o colaborador para os feedbacks, aproveitando o tempo ocioso para que não implique na produção.

5° O RH deve desenvolver uma pesquisa de clima para descobrir os pontos bons e ruins dos setores e entender os possíveis fatores que causam o absenteísmo e o *turnover*, para assim criar estratégias que possam melhorar o clima e gerar motivação nos funcionários.

## **1.4 Objetivos**

Enfatizar a importância da motivação dos colaboradores e como ela influencia nos resultados e no *turnover*, e qual é o papel do R.H nestes quesitos.

### **1.4.1 Específicos**

- Mostrar a importância do líder, do clima organizacional e da comunicação na motivação;
- Apresentar situações e ações que favorecem na motivação dos colaboradores;
- Demonstrar que fatores motivacionais vão além de recompensas financeiras para retenção de talentos.

## **1.5 Justificativas**

Sabendo da importância da motivação para a empresa, a escolha do tema justifica-se pela grande rotatividade e insatisfação de funcionários em algumas empresas.

Neste trabalho serão abordados temas referentes a motivação no ambiente de trabalho para melhores desenvolvimentos de suas atividades e para reter os colaboradores na empresa, uma vez que vem aumentando cada vez mais a rotatividade dos mesmos, gerando um desafio para o recursos humanos criar estratégias que mudam esse cenário.

Com os principais temas relacionados ao conceito de motivação, sobre a liderança, rotatividade, gestão de pessoas , motivação intrínseca e extrínseca , abuso de poder e motivação pessoal.

## **1.6 A Metodologia**

Este trabalho foi desenvolvido a partir de pesquisas bibliográficas, por consultas em sites acadêmicos, pesquisa quantitativa e qualitativa.

## **2 MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO**

### **2.1 A Fundamentação Teórica**

Para a realização desse trabalho foi necessário a leitura referente ao processo da motivação, além das características do clima organizacional, liderança, gestão de pessoas e sua importância no processo motivacional e na redução da rotatividade.

## **3 O QUE É MOTIVAÇÃO**

A motivação é uma força interna que existe dentro de cada um, e nasce de suas necessidades. Define um conjunto de processos internos de um indivíduo que o capacitam e o impulsionam a alcançar suas metas e objetivos e também a realizar tarefas, assim, a motivação se origina dos desejos, vontades e necessidades de uma

pessoa. Hoje se sabe que cada indivíduo possui motivações próprias.

Paul Spector afirma que quando há uma extrema motivação por ganhar dinheiro , esse alto nível de motivação por dinheiro prejudica o comportamento relevante de um indivíduo.

Segundo MICHAELIS (2016) motivação é o ato ou efeito de motivar; exposição de motivos ou causas; conjunto de fatores que determinam a atividade e a conduta individuais.

Daniel Pink (2010) afirma que a motivação é baseada em três necessidades psicológicas inerentes ao ser humano: autonomia, maestria e propósito.

De acordo com Chiavenato (2004, p.166), “a motivação pode ser considerada como o comprometimento e a constância cumpridos pela pessoa para fazer alguma coisa ou conseguir algo”. A motivação é um dos diversos fatores que colaboram para o bom desempenho no trabalho. O motivo pelo qual focaliza-se com tanta insistência a motivação é que ela tem mais facilidade de ser influenciável do que as demais características das pessoas como traços de personalidade, competência, agilidade e habilidade.

### **3.1 Segundo a psicologia, o que é uma pessoa motivada ?**

A motivação pessoal está relacionada a sentimentos internos e satisfação individual de cada indivíduo. Uma pessoa motivada eleva seu sentimento de prazer, bem-estar, autodeterminação e competência.

Segundo a psicologia e as ciências humanas a motivação influencia a direção de um comportamento, trata-se de uma condição do próprio organismo. Sendo um impulso, uma força que nos leva a uma ação para atingir um determinado objetivo. A motivação está relacionada a questões emocionais, biológicas e, onde é um processo responsável que dá início, direciona e mantém comportamentos com a conquista de objetivos.

A motivação faz com que o indivíduo dê o melhor de si, se dedicando ao máximo em conseguir aquilo que deseja, onde muitos passam por cima até mesmo de outras pessoas, para alcançar seu objetivo final.

A motivação pessoal é fundamental para uma vida equilibrada e de sucesso tanto nos relacionamentos como profissionalmente.

Muitas vezes o ambiente em que vivemos, as circunstâncias e os fatos, fazem com que afete a automotivação, nos influenciando de maneira negativa como: problemas financeiros, doenças, desigualdade social, violência, competição, individualismo.

Vários autores da época que estudaram sobre motivação, afirmam que muitas pessoas saem de casa motivadas para ir ao trabalho, porém são os erros encontrados na organização, na execução de tarefas por exemplo, que o fazem perder essa motivação. (BERGAMINE, 1995, P 126).

### **3.2 Motivação Organizacional, o que é?**

A motivação no trabalho está relacionada a dedicação dos colaboradores na realização de suas tarefas no trabalho, sendo assim a motivação organizacional também está relacionada com o que as empresas precisam oferecer e ter para manter seus colaboradores satisfeitos e engajados.

A motivação nas organizações é de extrema importância para o sucesso dela, uma vez que um colaborador satisfeito e feliz gera mais produtividade.

Já o colaborador insatisfeito acaba automaticamente por baixar sua produtividade não dando muita importância ao trabalho, e por muitas vezes é porque ele não se sente importante para a empresa, “reconhecido”, e sim somente mais um número.

De acordo com Moreira (2021), a motivação no ambiente de trabalho é de grande valor para o crescimento, desenvolvimento, produtividade e satisfação no ambiente interno de uma empresa.

Se os colaboradores estão motivados, dificilmente haverá rotatividade.

Pois quando o colaborador está motivado ele se torna um grande símbolo de comprometimento em contribuir para a empresa a qual trabalha, com visão a crescimento e fidelidade levando-o a atingir as metas da empresa e também suas próprias metas. Quando a empresa motiva seus colaboradores, eles se sentem valorizados e integrantes da empresa. O reconhecimento de suas funções é muito importante para que entendam qual é seu papel diante dos objetivos e resultados da empresa.

Como as pessoas passam a maior parte do tempo no trabalho é de grande



importância que encontrem lá a realização das satisfações e de suas necessidades humanas.

“Para a maioria das teorias, o processo motivacional está dirigido para metas ou necessidades [...]. As metas podem ser positivas[...] como podem ser negativas[...]. As necessidades são carências ou deficiências que a pessoa experimenta [...]” (CHIAVENATO, 2010, p. 244)

### **3.3 A importância do R. H na motivação dos colaboradores**

Segundo Chiavenato, (2009, p. 63), “os recursos são os elementos que as empresas têm para desempenhar seus afazeres e alcançar seus fins”. E do mesmo modo avalia que os fatores de produção podem primeiramente ser recomendado três fatores, sendo: “O fator Natureza, composto pelos recursos Físicos e Materiais; O fator Capital, pelos Recursos Financeiros; e o fator Trabalho, representado pelos Recursos Humanos”, sem o qual não haveria as organizações.

O Recursos Humanos passou a existir no princípio do século XX, passando a ser priorizado através de uma Abordagem Humanística, onde está focalizando os aspectos psicológicos e sociológicos, evidenciando apreensões com o homem e seu grupo social e mediando as relações entre empregador e empregado. Desenvolvendo e acrescentando uma cadeia de desafios e responsabilidades que não existiam antes, entre elas o grande desafio de manter os funcionários motivados e a retenção dos mesmos.

Com isso as empresas tiveram que se adaptar as novas mudanças que se alinham as transformações sociais, econômicas e tecnológicas modificando a forma de gerenciar os Recursos Humanos e implementando um novo modelo de gestão.

A qualificação dos recursos humanos é de extrema importância, pois ela garante o sucesso do negócio, uma vez que a responsabilidade de sua gestão vai além das questões contratuais de trabalho, são responsáveis também por garantir a motivação dos colaboradores promovendo o progresso da empresa; uma vez que o setor dos recursos humanos conhece melhor o perfil dos colaboradores da empresa.

O papel do AERH (Administração Estratégica dos Recursos Humanos) é fundamental não só pela implementação de um programa formal de identificação e fixação de uma cultura organizacional, mas pela sua manutenção ao longo prazo.

(Marras, 2009).

## **4 PROCESSOS MOTIVACIONAIS**

De modo geral “Um motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou pelo menos que dá origem a uma propensão à um comportamento específico.” (CHIAVENATTO, 2002, p. 81).

O processo motivacional é o ato de impulsionar o indivíduo alcançar um objetivo, através de fatores e situações diferentes.

Os três principais fatores são:

- **Necessidades:** o ser humano em seu estado de equilíbrio, quando surge algum tipo de desejo ou desafio, corre em busca de tê-lo para que haja uma satisfação pessoal.
- **Impulsos:** são eles que levam a uma determinada ação para realização de suas necessidades.
- **Incentivos:** São os estímulos que são externos e tem a função de aliviar uma necessidade ou impulso (CHIAVENATO, 2014, p. 130).

### **4.1 Motivação Extrínseca e Intrínseca**

De acordo com Bergamini (2013, p.85): Em todos os setores da vida humana, existe sempre alguém interessado em conseguir que o outro alguém faça aquilo que precisa ser feito. [...] O simples fato de desejar que alguém faça alguma coisa não é suficiente para que essa pessoa queira e chegue a fazê-lo ou tenha alguma motivação para tanto.

Fator extrínseco está conectado ao ambiente, aos acontecimentos e fatores externos, como clima organizacional e treinamentos, benefícios em formas de premiações, bônus oferecidos tanto para as equipes que atingirem as metas como pelo individual pela produtividade, assim sendo um estímulo para os colaboradores serem mais produtivos e comprometidos com a empresa.

Com isso não devemos ser dependentes da motivação extrínseca, mas sim termos nossa própria automotivação.

Fatores motivacionais ou fatores intrínsecos nascem de dentro de cada

indivíduo, é algo particular de cada um como; a sua dedicação, a sua competência e seu comprometimento ao realizar alguma tarefa.

Daniel Pink afirma que os três principais motivadores intrínsecos são:

- Autonomia: A liberdade da pessoa dirigir seu próprio trabalho, sem medo de errar mais confiante que pode realizar a tarefa.
- Maestria: Impulso que faz com que a pessoa pratique, desenvolva e aperfeiçoa habilidades sempre.
- Propósito: Desejo de fazer algo importante com significado pessoal.

Segundo Daniel Pink a importância da motivação é extrínseca e intrínseca. A motivação que vem de fora proporcionada pela empresa e a motivação interna de cada indivíduo, juntos fazem toda a diferença para uma organização.

Segundo Gellerman (1976), motivação é como uma energia direta ou intrínseca, ligado ao significado e a natureza do próprio trabalho realizado. Satisfação é como uma energia indireta ou extrínseca ligada a aspectos como salário, benefícios, reconhecimento e várias outras condições que precisam estar atendidas.

## **5 GESTÃO DE PESSOAS**

Nas organizações, anteriormente, se enfatizava a técnica dos processos para tentar chegar ao sucesso, e a capacidade das pessoas não era prioridade para a alta direção, mas a mentalidade mudou, e sabe-se que para alcançar êxito em uma administração as pessoas precisam ser consideradas, pois dependem delas o sucesso ou o fracasso de qualquer organização (VARGAS, 2003).

Mayo (2003), afirma que a alta direção tem na gestão de recursos humanos a capacidade de identificar as competências necessárias no capital humano e ter a capacidade de desenvolver estrategicamente, usando as novas tecnologias e ferramentas modernas e eficazes de aprimoramento, aprendizagem e alto controle do capital intelectual.

A gestão de pessoas tem como seu papel principal gerir pessoas e implementar ações que visem a melhorar a qualidade de vida no trabalho, e tornar o clima organizacional bom para os colaboradores, pois lida com as diferenças

necessitando ser imparcial. Para que os objetivos propostos pela empresa sejam alcançados, é necessário identificar os pontos que colaboram para a desmotivação do funcionário no trabalho, e criar estratégias que contribuem com a diminuição dos problemas de absenteísmo e do turnover na empresa e esse trabalho é feito pela gestão de pessoas.

*A administração de recursos humanos funciona em um conjunto de organizações e de pessoas. Administrar pessoas significa lidar com pessoas que participam de organizações. Mais do que isto, significa administrar com as pessoas. Fazer de cada pessoa um verdadeiro administrador de suas funções dentro da organização. (CHIAVENATO,2006,P.21).*

## **6 SATISFAÇÃO NO TRABALHO**

Para Spector (2012) a satisfação no trabalho é uma extensão na qual os subordinados gostam do que realizam e a insatisfação é exatamente o inverso. Sendo assim, a satisfação é uma variável na qual reflete como as pessoas se sentem em relação a seus empregos e suas funções dentro da empresa.

Existem duas abordagens que foram desenvolvidas para estudar a satisfação no trabalho: A abordagem global fala que a satisfação no trabalho é um sentimento independente, já a abordagem de facetas se refere ao ambiente de trabalho, colegas e superiores, recompensas oferecidas, condições e natureza do trabalho.

Esse tipo de abordagem a de facetas facilita uma maior visão de satisfação dos colaboradores, uma vez que as pessoas possuem níveis diferentes de satisfação. Um colaborador pode estar insatisfeito com o salário e benefícios mais podendo estar satisfeito com o chefe e com o ambiente de trabalho.

Estudos revelam que a insatisfação no trabalho gera a rotatividade, uma vez que funcionários insatisfeitos tem mais chances de pedir demissão do que aqueles que se sentem satisfeitos com o trabalho.

O modelo deficiente de gerir pessoas, a falta de estímulo e motivação, as condições oferecidas de trabalho acabam por deixar funcionários insatisfeitos causando um possível absenteísmo ou rotatividade o que acaba gerando custos para a empresa.

## **7 CLIMA ORGANIZACIONAL**

Segundo Guilherme Dias do blog Gupy, o clima organizacional está relacionado ao ambiente de trabalho, a qual se pode comparar com a personalidade das pessoas, onde cada um expõem opiniões diferentes, e possui suas características próprias.

Onde reagem de maneiras diferentes as ações e demandas do dia a dia na empresa, onde acaba impactando positivamente ou negativamente na produtividade da empresa.

A gestão e líderes precisam sempre estar atentos com o clima organizacional para que possam sempre ter um bom desempenho e amplie cada vez mais os interesses da empresa e o bem-estar dos colaboradores.

## **8 FEEDBACK**

Feedback é uma ferramenta onde os colaboradores podem expressar suas idéias e opiniões sobre assuntos e problemas em determinadas áreas da empresa, assim contribuindo também na correção de pontos negativos. O feedback não deve ser usado somente pelos líderes e gestores mais também pelos colaboradores, uma vez que através dele pode haver uma transparência em relação ao desempenho melhorando a execução das tarefas e aumentando o engajamento.

## **9 ANÁLISE DE RESULTADOS**

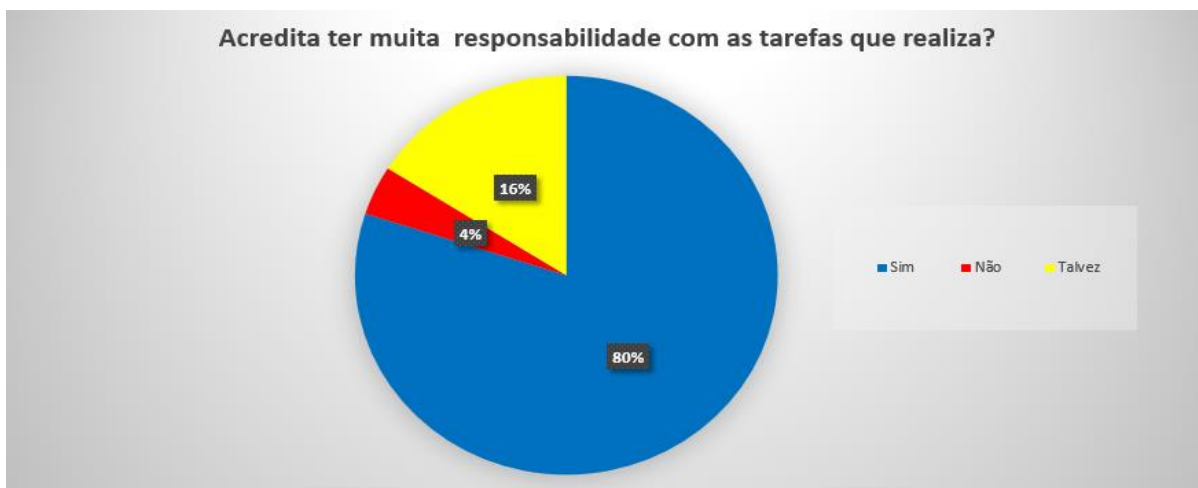
### **9.1 Pesquisa Quantitativa**

Foi realizado uma pesquisa no forms de forma anônima, onde pessoas que trabalham em empresas de seguimentos diferentes nos relataram como é sua vida no trabalho, o nível de satisfação e motivação no ambiente organizacional e como são tratados pelos seu líderes e gestores. Com o intuito de entender como as empresas evoluíram no quesito motivação de colaboradores.

Sendo de extrema importância manter o funcionário motivado, uma vez que ele é o gerador de lucros para a empresa.

### Gráfico 1 : Questão 2

#### Responsabilidade no Trabalho



No gráfico 1 é apresentado se as empresas atribuem muita responsabilidade aos seu funcionários.

Das 50 pessoas entrevistadas, 80% afirmam terem muita responsabilidade nas tarefas que realizam, já 16% dizem que talvez e 4% dizem não ter muita responsabilidade nas tarefas que realizam na empresa em que trabalham.

### Gráfico 2 : Questão 11

#### Motivação no Trabalho



Quando o assunto é motivação no ambiente de trabalho, se espera ouvir das pessoas que o salário é o fator que mais as motivam.

Porém o gráfico acima nos mostra que o fator que mais motiva no ambiente de trabalho é a atividade que o funcionário exerce com 34% das respostas, em seguida com 32% o bom relacionamento com os colegas de trabalho, o salário vem em terceiro lugar com 28% e uma minoria de 6% acham que o relacionamento com o empregador que motiva.

Acredito que esses 6% são de pessoas que trabalham em pequenas empresas onde obtém um contato direto com o empregador e o restante são de pessoas que talvez nem conheça o dono da empresa, que a presença dele não impacta no ambiente de trabalho.

### Gráfico 3: Questão 12

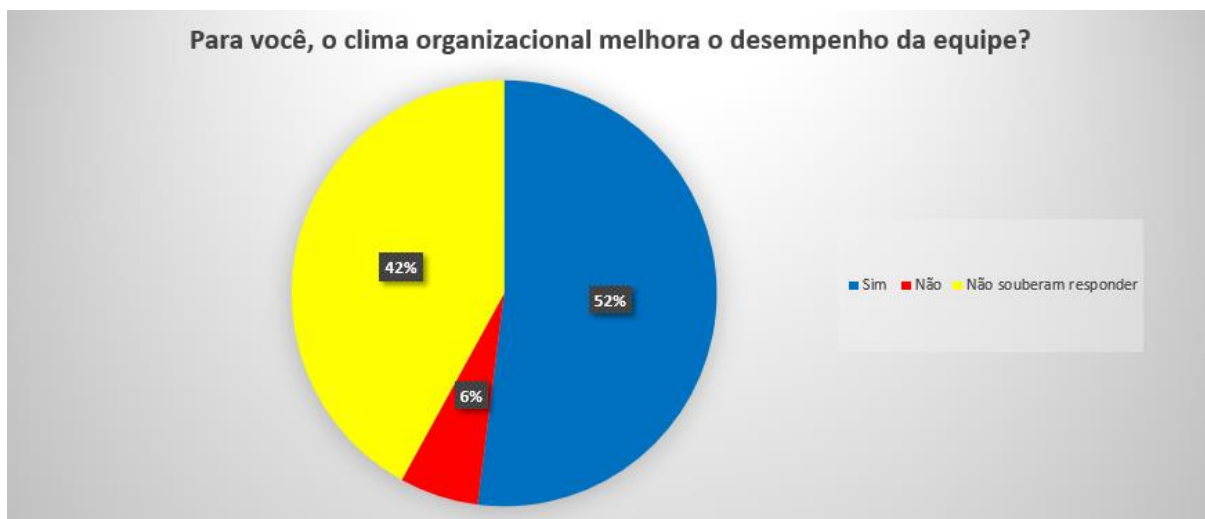
#### Supervisores e a Motivação



O gráfico acima apresenta que 42% não sabem responder se são motivados por seus supervisores, talvez não saibam sequer o que é motivação, já 32% afirmam ser motivados por seus supervisores e 26% não são motivados.

### Gráfico 4 : Questão 13

#### Clima Organizacional

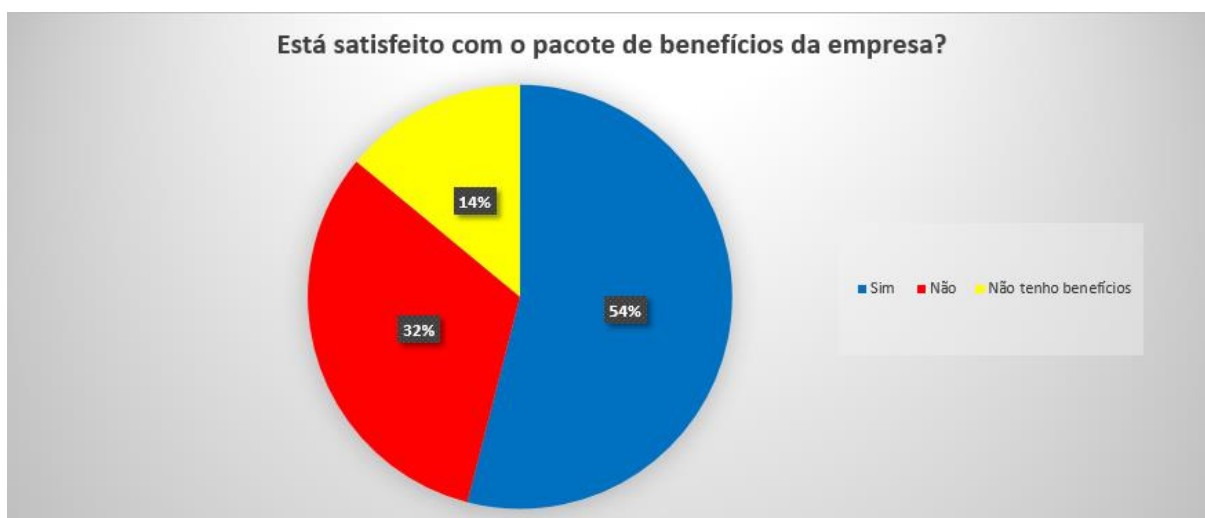


O clima organizacional é um fator que influencia muito no desempenho e na produtividade. Um bom clima no ambiente de trabalho proporciona o engajamento da equipe.

Dos 50 entrevistados 52% disseram que o clima organizacional é importante para o bom desempenho da equipe, 6% afirmaram que o clima não influencia no desempenho e 42% não souberam responder.

### Gráfico 5: Questão 15

#### Pacote de Benefícios



Conforme o gráfico acima, 54% dos entrevistados estão satisfeitos com o



pacote de benefícios da empresa, 32% não estão satisfeitos com os benefícios oferecidos por sua empresa e 14% sequer recebem algum benefício.

Benefícios atraentes são uma forma de reter talentos e diminuir a rotatividade, uma vez que eles ajudam na motivação dos funcionários e aquelas que não oferecem podem estar causando a insatisfação de seus funcionários, gerando a improdutividade e até perdendo alguns de seus talentos.

É importante que as empresas estudem o tipo de funcionários que elas tem para assim entender quais os são tipos de benefícios que atenderam melhor as necessidades de seus funcionários e o orçamento financeiro da organização.

## **10 ABSENTEÍSMO**

O absenteísmo é a ausência do colaborador ao trabalho sendo ela justificada ou não. Atrasos são também calculados como absenteísmo, pois ao final do período sendo ele mensal ou quinzenal, o número de horas pode ser considerado grande dependendo do porte da organização (CHIAVENATO 2000).

A insatisfação do colaborador é um fator predominante para que haja o absenteísmo, geralmente na área produtiva o índice de faltas é maior, pois o funcionário se sente mal em executar suas funções por não achar que ela é importante e não possui valor para a organização, assim se sentindo inferiores começam os atrasos e faltas constantes diminuindo a produtividade da empresa.

As condições de trabalho dos colaboradores é determinante para o absenteísmo, pois os riscos ergométricos causam dores e fadigas no ambiente de trabalho e até mesmo impossibilita a execução das tarefas tornando-as desgastantes. Assim a qualidade de vida no trabalho se torna uma influência que pode ser negativa ou positiva na empresa.

## **11 ROTATIVIDADE**

A política de recursos humanos é fator de extrema importância na organização, quando ela é inadequada causa um descontentamento de pessoal e por sua vez a rotatividade, quando ela é eficiente percebe-se a permanência de pessoal na organização, sua dedicação e empenho no trabalho. A falta de um plano de ação para

gerir salários, benefícios, plano de carreiras, motivação causa a dificuldade na retenção de colaboradores.

Para Pomi (2005), a entrada e saída dos colaboradores nas empresas está ligada a uma gestão ineficiente dos recursos humanos, que não traça estratégias adequadas para o bom desempenho dos trabalhadores ativos e principalmente dos recém contratados.

O recursos humanos de uma empresa deve priorizar o desempenho dos novos colaboradores, promover treinamentos e desenvolvimentos de pessoas e reter os talentos, pois o controle da rotatividade está vinculada as políticas internas da empresa.

### **11.1 As Consequências da Rotatividade de Pessoal**

O elevado índice de *turnover* aponta que algo na empresa não está bem e precisa ser melhorado. Mobley (1992) diz que, o custo é talvez a consequência mais representativa do *turnover*. Os custos altos não significam que a substituição de pessoas seja uma política ruim.

A identificação do investimento original e dos custos de substituição é importante para mensurar os custos do *turnover*.

De acordo com Chiaventato (2006), os custos podem ser classificados em três categorias: custos primários: estão ligados diretamente a substituição do colaborador; custos secundários: relacionados aos efeitos imediatos e intangíveis da rotatividade; custos terciários: são custos difíceis de serem contabilizados e são sentidos a médio e longo prazo, como: aumento na taxa de seguros, depreciação de equipamentos ,etc.

A rotatividade da empresa é causada pela entrada e saída de colaboradores das organizações, e tornando-se constantes, prejudica a produção da empresa.

Os custos de contratação são altos, e com a rotatividade, acaba se tornando mais elevado, pois leva tempo para substituir um indivíduo onde acaba afetando o processo produtivo da empresa.

## **12 LIDERANÇA, INFLUÊNCIA E PODER**

Segundo Spector a base da liderança é influenciar os outros, a habilidade

política é um importante componente onde sendo a extensão na qual uma pessoa é capaz de influenciar outras a terem comportamento que são benéficos a organização, ou grupo.

A influência interpessoal de um líder, compõe-se da habilidade de convencer sua equipe a abraçar um comportamento desejado por ele e aceitar um determinado posicionamento.

O *networking* envolve desenvolver relacionamentos com vários tipos de pessoas diferentes e administrar esses relacionamentos para alcançar seus objetivos.

Um líder franco, sincero, digno de confiança possui uma habilidade de influenciar e desenvolver redes de aliados confiáveis, assim vemos que a habilidade política de um líder resulta na eficácia deles.

Há um tipo de liderança transformacional e este possui uma influência considerável, natural e incomum, sobre aqueles que o seguem, o líder carismático.

Esse tipo de líder, lidera de uma forma a inspirar os subordinados a adotar metas altas e buscar atingi-las, assim os convencendo de sua capacidade e da importância de se ter uma visão.

Segundo Bass e Riggio (2006) um líder transformacional obtém quatro componentes:

- 1 Influência idealizada; onde o líder encoraja seus subordinados através da expressão da fala.
- 2 Motivação inspiradora; o líder proporciona uma visão.
- 3 Estímulo intelectual; encoraja o subordinado a observar a situação atual e buscar uma maneira de melhorar.
- 4 Consideração individualizada; onde o líder se importa com o bem-estar e o desenvolvimento de seus colaboradores.

Esses componentes fazem com que o líder seja motivo de inspiração para sua equipe e assim sendo um modelo a ser seguido.

Esse tipo de liderança faz com que os subordinados sejam mais produtivos e satisfeitos com seu trabalho assim beneficiando as organizações. Cabe as organizações encorajar líderes a adotarem esse estilo de comportamento.

## **12.1 Abuso de Poder**

Várias formas de poder podem ser usadas para o melhor funcionamento das organizações, sendo usada como forma de ajudar colaboradores a ter um sentimento positivo sobre seu trabalho e sendo como consequência um ótimo desempenho nele.

Porém o poder tem seu lado negativo, onde muitos líderes que gostam de obter o poder sobre as pessoas acreditam que punições e ameaças são necessárias para forçar o subordinado a melhorar seu desempenho.

Alguns líderes apreciam o abuso de poder e podem ser abusivos de várias formas; tendo a liberdade de exigir que os colaboradores cumpram suas ordens sem questionamento independente se é adequado ou não, assim sendo por muitas vezes obrigado a fazer serviços pessoais a seu líder ou supervisor, sofrendo assédio moral e ético calados para evitar punições e até mesmo demissões.

Quando um líder adota um estilo duro e punitivo no trabalho, ele acaba por depreciar seus subordinados por pequenos erros, o que acaba gerando um ambiente de trabalho intimidador, desconfortável e desmotivador, o que em muitas empresas acabam gerando absenteísmo, e por consequência a rotatividade.

Observa-se que o alto índice de absenteísmo é um indicador que a organização deve fazer um planejamento em sua gestão, de forma à estimular o colaborador no trabalho para melhorar o clima organizacional, pois a falta do funcionário reduz a produtividade e ocasiona prejuízos causados por sobrecarga de trabalho.

## **13 ESTUDO DE CASO QUALITATIVO**

### **Entrevista com uma psicóloga profissional da área de recursos humanos.**

Este estudo qualitativo, teve como método de pesquisa o estudo de caso com uma profissional da área de Recursos Humanos Psicóloga Tatiana Bentlin Paiva, CRP06/88751. Onde foi feita uma entrevista que veio a somar com a pesquisa, apresentando na prática alguns temas que foram abordados na bibliografia.

#### **1. Fale de você e sua experiência no cargo?**

R. Sou Tatiana Bentlin Paiva, minha formação superior é em Psicologia, fiz 2 pós-graduações, sendo: MBA em Gestão De Pessoas e também Psicologia

Comportamental, além de cursos relacionados há área de Recursos Humanos.

Iniciei na área de RH há 20 anos, neste período atuei em empresas de médio e grande portes e também em consultorias de RH.

Atuo na Gestão de RH há 9 anos.

## **2. Quais são os maiores desafios na área de RH?**

R. Acredito que seja a retenção de talentos, encontrar e manter os melhores talentos dentro da organização e garantir um ambiente de trabalho inclusivo, onde todas as identidades sejam valorizadas e respeitadas.

## **3. Qual a diferença do gestor de RH para o psicólogo que trabalha nessa área?**

R. Gestor de RH é responsável pela gestão estratégica no que diz respeito há Recursos Humanos, incluindo todas as atividades de recrutamento e seleção, treinamento, desenvolvimento, gestão de desempenho, questões trabalhistas, entre outras. Ele tem o objetivo de alinhar as atividades do RH com a visão estratégica da empresa.

Psicólogo Organizacional: Muitas vezes o psicólogo atua nas mesmas atividades do Gestor, mas também ele atua com os desafios relacionados ao funcionário, sendo, avaliação, aconselhamento, gestão de conflitos, treinamentos, intervenções com o objetivo de melhorar o ambiente de trabalho, motivação e satisfação dos mesmos.

## **4. No ponto de vista do RH, o que é motivação para o funcionário?**

R. A Motivação do funcionário envolve a compreensão de suas necessidades, valores e expectativas com relação ao cargo e a empresa.

O que contribui para essa motivação é o reconhecimento e recompensa pelo trabalho executado, oportunidade de desenvolvimento e crescimento, ambiente de trabalho agradável em todos os aspectos, ter uma liderança próxima e inspiradora e até mesmo a cultura da empresa.

## **5. Na sua opinião quais são os motivos que geram a rotatividade nas empresas?**

R. Posso citar uma diversidade de motivos que geram o *turnover*: falta de desempenho do colaborador, liderança descontente, remuneração, falta de reconhecimento, dificuldade em equilibrar a vida pessoal e profissional, condições de trabalho,

benefícios...

**6. O que você acha que falta nas empresas para motivar seus funcionários?**

R. Acredito que, o que ajudaria muito na motivação do colaborador, é a clareza de informações, plano de carreira e desenvolvimento consolidados e sendo executados corretamente, salário justo dentro do cargo e atividades desempenhadas, flexibilidade e parceria da Gestão direta.

**7. Qual a importância do psicólogo na área de recursos humanos e como ele pode trabalhar a motivação das pessoas?**

R. O Psicólogo é fundamental para compreender e cuidar da saúde mental e psicológica do colaborador, ele traz um outro olhar para o momento que o profissional está vivendo e pode trabalhar com ele em atividades de dinâmicas de grupo, treinamentos comportamentais, desenvolvimento emocional... também atua na avaliação psicológica, testes, apoio nos momentos de crises, promove o bem-estar mental, entre outras.

Quanto ao RH manter a motivação, trabalhas as respostas dadas na questão 5.

**8. A motivação pode ser incentivada e aumentar a qualidade de vida no trabalho, e de que forma?**

R. Sim, com certeza. Cito abaixo algumas estratégias:

- Objetivos Claros, onde o colaborador tenha acesso a eles – transparência
- Oferecer reconhecimento, tanto nas atividades bem desempenhadas quanto há metas atingidas
- Desenvolvimento profissional – oportunidade de aprendizados através de cursos, treinamentos, *workshop*...
- *Feedback* construtivo
- Benefícios atrativos
- Comunicação aberta e participativa

**9. Qual é a psicologia por trás da motivação?**

R. Algumas teorias que podem ajudar:

- Teoria da Necessidade de Maslow – hierarquia de necessidades, onde entendemos

os diferentes níveis de necessidade do ser humano – a motivação busca satisfazer essas necessidades.

- Teoria do Reforço de Skinner – como um comportamento pode afetar todo um ambiente se o mesmo for repetido.

- Teoria de Expectativa de Vroom – motivação é influenciada pela expectativa de que o esforço levará ao bom desempenho e o mesmo a uma boa recompensa.

#### **10. Cite um erro que você cometeu e como lidou com isso?**

R. Com certeza já cometi erros, mas me lembro de um programa de treinamento de desenvolvimento que implantei em uma empresa. A gestão me pediu que após a avaliação de desempenho o RH promovesse atividades em grupo que gerassem competitividade, entusiasmo e motivação, especificamente para uma equipe de vendas de 45 profissionais.

Foi tudo excelente, os resultados do projeto foram ótimos, porém as atividades finais que escolhi geraram uma competitividade extrema e um desfoco no trabalho, comprometendo o resultado de todo departamento financeiro.

Entendo que o erro foi a escolhas das atividades, e o tempo determinado para cumpri-las que foi de 1 semana. Os profissionais perderam o foco no objetivo e levaram para uma questão mais pessoal e o RH não imaginou que pudesse acontecer algo do tipo. Foi muito constrangedor o final de um projeto tão bacana ser encerrado com um impacto financeiro na empresa.

Após, levantarmos todos os erros, nos posicionamos como responsáveis e trabalhamos com a equipe comercial o tema Competitividade.

#### **11. Na sua opinião, o que pode ser feito para diminuir o turnover?**

R. Diminuir o *Turnover* é uma das principais metas do RH. Existem alguns caminhos que podem ser explorados para alcançar o objetivo.

1. Processo de recrutamento e seleção mais assertivo – encontrar o profissional que atenda as expectativas da empresa e a oportunidade que atenda às necessidades do profissional;
2. Desenvolvimento profissional - o funcionário precisa aprimorar suas habilidades para superar as suas próprias expectativas e também da empresa;

3. Acompanhar através de *feedback* – ser claro e transparente, pra que o colaborador possa de fato alcançar uma mudança favorável;
4. Salário e benefícios justos e atrativos;
5. Oportunidades de Crescimento;
6. Promover o Bem-Estar – tanto da empresa de um modo geral quanto das equipes;
7. Promover a relação entre gestão e equipe através de programas de treinamento e dinâmicas de grupo;
8. Pesquisa de Clima para a avaliação geral da empresa – é muito importante que a empresa saiba a opinião de seus colaboradores com relação a conduta, ambiente, benefícios, gestão, entre outras.

Através deste estudo de caso foi possível identificar a importância da psicologia no setor de RH, uma vez que pesquisando o comportamento humano dentro da empresa, torna-se mais fácil criar estratégias que melhorem o bem-estar dos funcionários, assim como a sua motivação.

Identificamos que a redução do *turnover* se mantém uma questão desafiadora.

E para que a implantação de programas seja motivacional ou de desenvolvimento pessoal e profissional é preciso fazer um estudo minucioso, para que o programa tenha o resultado almejado, não correndo o risco de haver o efeito reverso prejudicando o clima organizacional e o financeiro da empresa.

Querer trabalhar nesse ramo de Recursos Humanos requer ser uma pessoa resiliente e gostar muito de pessoas, uma vez que terá o papel de mediador entre empregado e empregador.

Uma gestão de recursos humanos preparada e eficaz, faz com que diminua os problemas da empresa com funcionários, uma vez que a contratação destes se torna mais inteligente e efetiva na escolha de novos talentos.

*“O êxito de uma empresa no futuro depende da habilidade em selecionar **hoje** as pessoas com potencial para terem desempenhos com alto nível de qualidade.”*

FLORY, 1965 p 29.

É importante que as empresas invistam em treinamentos e cursos para o setor de R.H deixando-os mais atualizados e preparados para lidar com pessoas.



## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este trabalho foi possível identificar que o clima organizacional, a comunicação com a liderança, o engajamento entre os colaboradores e o respeito são de extrema importância para que haja união na equipe.

Foi exposto que motivação é um processo interno e individual, que muda de pessoa para pessoa, ou seja, um fator que pode motivar um colaborador não irá necessariamente motivar outro. Levando em conta os pontos fracos e fortes de cada funcionário, é importante que as organizações apliquem uma política motivacional para extrair deles o melhor desempenho, assim atingindo as metas e entregando resultados positivos para a empresa.

Conclui-se que o líder pode gerar uma motivação ou desmotivação de sua equipe, uma vez que seu papel de liderança é de extrema importância e fundamental para obter uma equipe engajada e determinada a atingir os objetivos da organização.

Infelizmente existem ainda nas organizações muitos líderes despreparados para lidar com pessoas e com o poder que tem nas mãos, cabe as organizações preparar esses líderes para saber lidar com pessoas de personalidades diferentes e evitar qualquer tipo de problema dentro de sua equipe e na empresa.

Investir no colaborador e fazer dele um profissional qualificado na sua área de atuação na empresa é uma das opções que devem ser vistas pelos gestores das empresas, assim também criando uma forma de reter seu colaborador e diminuindo o absenteísmo e a rotatividade de funcionários, uma vez que ela gera custos para a empresa e tempo em treinamento para preparar novos colaboradores.

O estudo de caso comprova que é muito importante a organização investir em um bom gestor de RH, que seja capaz de criar programas estratégicos que possam causar motivação e satisfação dos colaboradores, além da retenção de talentos.

Foi possível identificar que a função que exerce e o clima organizacional são fatores que motivam, influenciando na redução do *turnover*. Já o salário mesmo sendo importante não entra como fator principal na retenção de talentos.

Com o estudo de caso quantitativo foi possível ver um avanço das organizações em manter seus colaboradores mais satisfeitos e motivados.

## REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4ª edição. São Paulo: Atlas, 1997.

GELLERMAN, Saula W. **Motivação e produtividade**. – São Paulo: Comp. Melhoramentos de São Paulo, 1976.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001. 385p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004. 494p.

PINK, Daniel H. **Motivação 3.0: Os novos fatores motivacionais para a realização pessoal e profissional**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para administradores: a teoria e as técnicas da liderança situacional**. Tradução e revisão técnica: equipe do CPB. São Paulo: EPU, 1986. 428p.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas Organizações**. 4ª edição. São Paulo: Saraiva, 2012. 430p.

MARRAS, Jean P. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao tático**. – São Paulo, Saraiva, 2009. 327p.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, Jonh W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2010.

MAYO, Andrew. **O valor Humano da empresa**. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

POMI, Rugênia Maria. **A importância da Gestão do Turnover**. Disponível em [www.rh.com.br](http://www.rh.com.br). Acesso em 04/06/2023.

## APÊNDICE

### **Apêndice A: Estudo de caso quantitativo -- Questionário no forms -- Relação Funcionário e Empresa.**

Como o Funcionário se sente com relação a empresa que trabalha.

1). Você se sente valorizado na empresa em que trabalha? Por quê?

Não, pois a maioria das tarefas realizadas não saem como previsto por conta do mal gerenciamento de tempo dos gestores.

Não.

Sim, reconhecimento no trabalho e apoio quando necessário.

Não, pois não sou me valorizam mesmo tendo um ótimo desempenho.

Em partes.

Sim, principalmente quando recebo elogios dos clientes a respeito do meu atendimento, vendo a satisfação e a gratidão deles!!!

Não, sinto que seria facilmente substituído. O trabalho não exige muito conhecimento/experiência então qualquer um pode fazer.

Sim, me sinto valorizada porque eles me apoiam em estudar, sempre me derem possibilidades e sempre falam o quanto sou valorosa para a empresa.

Não. Porque eles não tratam os funcionários como se fossem humanos. Entramos as 05:00 horas da manhã e só almoçamos as 12:00, nesse meio tempo não temos café da manhã, sendo que o serviço é extremamente pesado.

Não, porque é terceirizada.

Não, pois sempre que há a oportunidade de desenvolver quem já está na empresa, isso não é feito, preferem sempre contratar profissionais de fora.

Sim, me sinto, valorizada. Porque está sendo passada para mim obrigações que antes eram feitas por outras pessoas, que se dedicando em outras áreas, então eu passei há suprir essa demanda de estoque e administrativo.

Sim, porque recebo algo digno e sempre falam sobre a minha importância, porque estou trabalhando nela, mesmo depois de tantas crises.

Até certo ponto. O salário é razoável, porém o fato de haver pessoas da família do diretor na liderança, a hierarquia acaba sendo desrespeitada.

Sim, sou reconhecida!

Não, porque eles não dão muito valor ao funcionário, principalmente aqueles que se dedicam demais para a empresa.

Não porque acho que nós trabalhadores deveriam ser mais valorizados.

Sim, acredito que eles me dão toda a base necessária para trabalhar eficientemente.

Seja ela como ferramentas, material ou apoio de outras equipes.

Sim. A empresa se preocupa com meu bem-estar e remunera generosamente.

Sim, porque meus supervisores e colegas me tratam como referência da minha função e minha opinião é levada em conta pela direção da empresa.

Sim. Em pouco tempo de empresa já tive boas oportunidades, meus colegas e meus superiores reconhecem meu trabalho e o valorizam.

Parcialmente, acredito que a valorização poderia ser maior com melhores salários e melhor tratamento entre colegas.

Sim. Porque tenho autonomia para realizar projetos dentro da empresa e liberdade de comunicação em todas as camadas de hierarquia da empresa.

Sim. A empresa oferece cursos para especialização e a opinião dos funcionários é respeitada.

Não. Minha qualificação não é reconhecida.

Sim, pois sinto que meu chefe e pessoas que trabalham próximas a mim me respeitam e dão valor à minha contribuição.

Não me sinto valorizada, pois desempenho trabalhos para além da minha função, sem qualquer tipo de apoio das chefias e sem qualquer reconhecimento. Sou registrada como auxiliar de classe, quando na realidade atuo como professora. Fora que o salário é baixíssimo para uma pressão e uma cobrança enorme.

Sim, pois sou respeitado, a empresa se esforça em dar qualidade de vida, há alto volume de trabalho, mas nada que exija que eu fique além do horário, tenho reconhecimento (subjetivo e financeiro).

Não, eles só dão valor para quem puxa saco deles.

Sim, porque eu sinto que sou amada por todos (as).

Sim! Aqui eles valorizam a capacidade de cada pessoa individualmente.

Talvez. Pelo respeito que recebemos.

Sim, pois temos feedbacks, plano de carreira, somos bem tratados e temos bons benefícios.

Não. Muito esforço e pouco reconhecimento.

Às vezes.

Sim. Oportunidade de crescimento. Plano de carreira.

Sim é um ambiente bom que me reconhece.

Sim.

Não muito!

Sim, pois apesar da alta demandas por resultados de certa forma tem pessoas na gestão que realmente se importam com o seu bem-estar.

Sim, horário flexível, bom salário e benefícios.

Sim. Porque temos plano de carreira, aposentadoria integral, e uma remuneração regular.

Sim! Tenho liberdade para tomar decisões!

Sim, porque vejo que tem parceria entre ambas as partes.

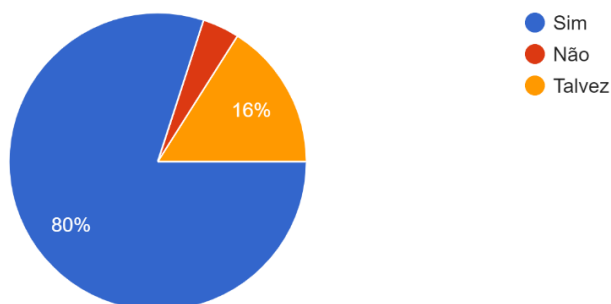
Sim, bons benefícios.

Sim, valores bons.

Sim, a empresa constantemente homenageia os melhores servidores.

2) Acredita ter muita responsabilidade com as tarefas que realiza ?

50 respostas



3). A missão da empresa faz com que você sinta que seu trabalho é importante?

Sim.

Sim.

Não.

Não.

Sim, pois atuo na área farmacêutica.

Sim, pois é algo que eu gosto de fazer.

Em partes. Não que seja algo importante, mas necessário e muito bem pensado.

Sim meu trabalho é importante, pois requer inserir dados com exatidão para que a empresa tenha lucros e afins.

Sim, porque se entregar no tempo certo com qualidade não for importante, não viabiliza.

Com certeza!

Não.

Sim.

Sim. Essencial para um setor industrial brasileiro.

Eu gosto do que faço, mas não considero a missão da empresa importante para o mundo.

Atualmente meu trabalho fica um pouco distante da missão da empresa.

Não, pois sinto que a escola usa as funcionárias de educação especial apenas para vender um discurso de inclusão e não que ele aconteça realmente.

Não. Por muitas vezes simplesmente faz com que você se sinta substituível.

Sim. Está claro quando fui admitido.

Sim a missão da empresa e nem motivadora e ajuda nos nossos planejamentos.

Sim!

Sim pois conta com o meu compromisso.

Sim.

Às vezes.

4). Sente que o trabalho que você faz é reconhecido pela empresa?

Sim.

Não.

Não.

Sim.

Não, pois são muitas cobranças desnecessárias.

Às vezes.

Sim, porque não atrasa meu salário e quando erro em um processo nada é descontado.

Razoavelmente.

Sim!

Sim.

Na maior parte das vezes, sim.

Não, sinto apenas que exploram a minha mão de obra.

Não nem um pouco.

Sim.

Não, para ela sou apenas um número.

Um pouco.

Totalmente reconhecido.

Estou começando agora espero que seja.

Não porque eu sou só mais um.

Sim.

5). Na sua visão, o que você mudaria na empresa?

A gestão e a política organizacional antiga.

Por enquanto, nada.

Não trataria um funcionário com menos do que ele merece independente da função.

Valorização dos funcionários.

Gostaria talvez de mais um funcionário para somar junto conosco no crescimento da empresa.

Não sei (desculpe).

Não sei. Acredito ser uma boa empresa, que tenta seguir à risca os seus direitos e deveres, são bons com os funcionários, a estratégia é boa, obtém lucro. Talvez falte um pouco de organização as vezes por muitas pessoas administrarem e não ser tão centralizado.

A liderança.

Tudo.

Os gestores e líderes.

No momento eu não tenho nada em mente!

Algumas regras que eu considero desnecessárias, no caso da empresa que eu trabalho, por exemplo, ter que sair todos os funcionários juntos.

Restaurante mais próximo do setor de serviço e um canto para descansar na hora do almoço.

Gestão de Pessoas e incentivo dos colaboradores. Escala de trabalho.

Por enquanto, nada!

A maneira das gestões ver o esforço dos trabalhadores.

A forma de programação e os gestores.

Nada.

Diminuiria burocracias desnecessárias (que foram criadas como boas ideias, mas depois de não surtir o efeito desejado não foram revogadas).

A empresa precisaria de um pouco mais de procedimentos a serem seguidos.

Documentação de fluxos de trabalho e entendimento do papel de cada um.



Melhores cuidados com funcionários, acompanhamento de saúde mental para os trabalhadores.

Mudaria a forma de comunicação entre diretores e os colaboradores.

Eu mudaria a organização das equipes de projeto para que existe um maior sentimento de pertencimento a empresa.

A forma de progressão.

Maior priorização para focar mais em menos coisas.

As pessoas que estão nas chefias, pois não é apenas comigo que vejo falhas. Há falhas com todos os grupos de funcionários, há falhas na organização de atividades, há falhas na estrutura. Para uma escola que recebe os valores de mensalidades caríssimas era para oferecer uma estrutura excelente e não oferece, pois, coordenadores e diretores não estão preparados para isso.

Dar prioridade à temas que não estão dentro da meta.

Começaria mudando as lideranças que são péssimas.

No momento nada, estou satisfeita.

Mais responsabilidade para os colaboradores.

Nada.

Implantaria processos mais estruturados e integrados.

Gerência.

Mais clareza e coerência nas exigências com o que é possível ser cumprido.

Nada, pois está muito claro a visão empresarial.

Valor do vale refeição e alimentação (kkkk) valores muito baixos.

A do gestor em lidar com as pessoas.

Sim!

Por ser uma empresa familiar tem certas situações que precisam de medidas mais em sua maioria eles levam de forma leviana.

Talvez um pouco mais de transparência.

Melhores equipamentos, instalações e tecnologias.

As pessoas.

Nada por enquanto.

A maneira como a gestão trata os funcionários. Como um número somente. Tipo você pago para obedecer.

A gestão.

Reconhecimento.

Não.

O sistema de treinamentos operacionais.

6). Seu líder imediato, se comunica bem com a equipe?

Sim.

Sim.

Não.

Às vezes.

Não muito só quando ele cobra em relação a meta.

Em partes.

Sim, sempre procura a melhor forma para falar conosco.

Sim, mas não fica no setor de trabalho e é mal-educada com os funcionários.

Não, sempre falta comunicação.

Sim, ele ouve, ele gosta de Parcerias e pró atividades.

Sim, reuniões semanais.

Sim, sempre!

Mais ou menos.

Muito pouco.

Sim, todos os dias temos uma reunião "stand-up" para verificar o que foi feito no dia anterior, o que deve ser feito no mesmo dia e possíveis coisas que podem me travar.

Sim. Temos uma excelente relação.

Não.

Não, não dar nem bom dia só funcionários.

Com certeza.

Não muito! Falta treinamento adequado.

Sim.

Na maioria das vezes, sim.

Perfeito com boa comunicação.

Sim e ajuda bastante.

Não.

Com certeza!

Sim para me cobrar e ficar vigiando também.

Razoavelmente.

Sim, sempre!

Sim, trata os funcionários com empatia e com espírito de equipe.

7). Recebe feedback do seu gestor com frequência?

Sim.

Não.

Não.

Não.

Sim.

Sim.

Nunca recebi.

A cada 3 meses.

Às vezes.

Sim, de vez em quando ele dá um feedback, fala o que estamos indo bem, o que podemos melhorar etc.

Mais ou menos.

Não, apenas esporadicamente.

Sim, meu Gestor, sempre me passa feedback, fala que eu tenho capacidade, entendo o que estou fazendo, mas eu preciso de foco e disciplina.

Sim!

Quase nada, guarda praticamente tudo para eles.

Sim, a cada 15 dias é a referência. Mas sou eu que marco quando necessário (15min).

Sim.

Não em geral reunião semestral ou anual.

Sim, duas vezes ao ano.

Semestralmente.

Não, somente quando há alguma cobrança.

Não.

Nunca, literalmente.

Diariamente.

Ainda não comecei agora.

Sim!

Sim! Na maioria das eu solicito o feedback.

Do meu líder direto sim. Dos demais só quando tem reclamação a fazer.

8). Como você classificaria os esforços do seu líder direto para mantê-lo informado?

Bom.

Baixo.

Bom.

8.

Alto.

Ótimo.

Não tem.

Mediana.

Acredito que ele só me informa o que é extremamente necessário.

Classificaria como regular. As vezes percebemos que somos mais preocupadas com algumas coisas do que ele em si.

Não existe esforço algum, lá você simplesmente tem que se virar para saber das coisas.

Numa escala de 0 a 10, eu classificaria como 5.

Classifico um 8.

8/10.

Médio, temos um mural no setor ele mantém atualizado, mas quem não tem costume de ver.

Mínimos. Porém, como também possuo um cargo de liderança, busco as informações necessárias para passar aos demais colaboradores.

9.

Não faz nem tipo de esforço, porque o eles sabem com a diretoria eles não passam para o colaborador.

Nenhum esforço.

Médio-alto.

Sim. Temos uma excelente comunicação.

Significativos.

Adequado.

Muito alto.

Um bom esforço, já que é feito semanalmente.

Suficientes.

Nenhum, desde quando cheguei não houve qualquer tipo de informação sobre a escola ou o que eu faria ali, tive que buscar por conta própria e com a ajuda de outros funcionários.

Excelente.

Eles não são nem um pouco esforçado só quer saber de produção e mais nada.

Bom.

Ruim.

Totalmente esforçado.

Bom ela e dinâmica e legal.

Sem muito esforço.

Faz tudo o que pode para informar!

Só quando ele sente necessário ou precisa que algo seja feito logo.

Dentro das expectativas.

Alto.

Ótimo!

Excelente.

Sim.

9). Como a empresa que você trabalha pode melhorar as comunicações?

Realizam reuniões com a equipe para alinhamento das tarefas.

Dando feedback semanal.

Na parte de comunicação com funcionários.

O Time de RH elaborar plano de carreira, acompanhar os gestores desenvolver habilidades para liderar e supervisionar as equipes, treinando os mesmos para que haja crescimento profissional.

Temos comunicação direta.

Acredito que com boa vontade.

Centralizando cada parte em um único gestor, pois eles são vários que administram a mesma coisa e as vezes não dá tão certo.

Colocando em murais, ensinando tais coisas aos funcionários.

Presencialmente analisando o que acontece.

Promovendo reuniões semanais no departamento e sendo claro com as informações, sem que haja omissão.

Através de *Check-list* por setor, tabela de entrada e saída de estoque dos setores e WhatsApp e hierarquia Chefe, Gerente e Líderes.

Não sei dizer.

Mandando mensagens nos grupos de rede social.

Aprimorando o canal eletrônico. Sistematizar reuniões de alinhamento.

Fazendo um *brainstorm* com frequência.

Mostrando por empregador a sua verdadeira importância dentro da empresa.

Sendo um pouco mais transparente, mais informações e não só o básico.  
Avaliações anônimas a cada duas semanas para saber como está a carga de trabalho, comunicação e possíveis pontos para melhorias.

Eu gosto do jeito que é atualmente.

Considero a comunicação boa no estado atual.

Melhorando o setor de comunicação com treinamentos e entendimento do fluxo de trabalho.

Melhorar o alerta de e-mails com o que é relevante.

Aproximando cada vez mais os líderes dos liderados.

Dando informações dos outros projetos atuais na empresa para que todos os funcionários tenham a visão do que está acontecendo em paralelo.

Tendo mais iniciativa.

Sendo mais acessível e não demarcando hierarquias.

Não vejo melhoria no curto prazo, pois recebemos todas as comunicações por diversos canais.

Começando a dar bom dia aos funcionários etc.

Através de ligações e conversas.

Sim sempre há possibilidade de melhorar.

É bem comunicativa.

Através de integrações.

Trabalhando a mentalidade da liderança.

Diretoria falar a mesma língua.

Usando mais a mídia interna dando oportunidades aos colaboradores.

Estabelecendo uma conexão de comunicação boa e leve.

Reunião.

Por hora, está bom!

Só mudando a cultura mesmo.

À comunicação flui bem.

*Breffings* diários sobre assuntos relevantes ao assumir o serviço. *Feedbacks* ao sair de serviço.

Conversando com frequência!

Já estão boas.

Dando mais liberdade para que os líderes diretos possam passar as reais situações da empresa.

Realizar alinhamento com toda a equipe.

Reuniões.

Reuniões constantes.

Participação em grupo.

10). A cultura da organização promove um ambiente de trabalho confortável?

Sim.

Sim.

Sim!

Sim.

Não.



Não.

Segundo a cultura deveria ter mais na prática, é difícil.

Em partes.

Sim, promove.

Sim ela contribui para que o Gerente, chega até o Chefe e assim o chefe faz reuniões e haja uma compreensão!

Promove.

Sim, melhora circulação e movimentação.

Não.

Não, é uma bagunça a empresa, só é organizada quando vai visita na empresa.

Sim.

Sim estou satisfeito com a cultura empresarial.

Sim o ambiente é bom e agradável.

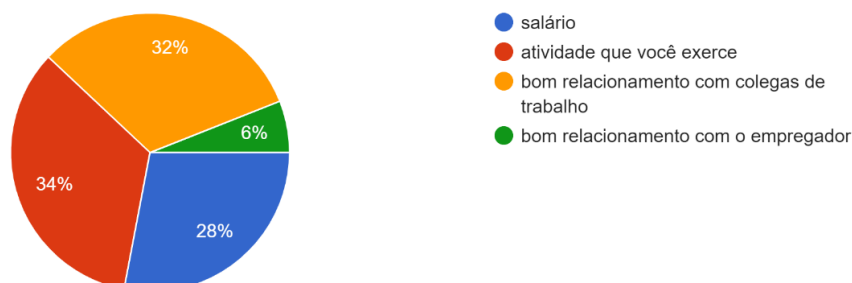
Tecnicamente sim mais na realidade você sente que não.

Sim, na maioria das vezes.

Não. Porque existe muita fofoca e os funcionários preferidos, os quais tem mais regalias que os demais.

11) Qual é o fator que te motiva no ambiente de trabalho?

50 respostas



12). Os colaboradores da empresa são motivados frequentemente por seus supervisores?

Sim.

Não.

Não.

Não.

Sim.

Alguns.

Sim, um motivando o outro.

Nem tanto.

Sim, sempre através de metas e pelos horários flexíveis.

Na maior parte do tempo, sim.

Frequente não.

Sim!

Não, na verdade nós colaboradores somos muitos intimidados pelos superiores gestores etc.

Não só cobrança e mais cobrança.

Acredito que o trabalho por si só é motivador, a seleção de entrada dos colaboradores traz gente motivada.

Sim.

Sim.

De nenhuma forma.

Não nem um pouco.

Não.

Desmotivados.

Às vezes.

Sim diariamente.

Sim com várias campanhas.

Creio que sim!

Só se for para cobrar serviço e quando vai ficar pronto.

Quase sempre.

Sim.

Não muito!

Não, eles só cobram, o meu líder direto que se esforça em motivar sua equipe. Mais a empresa como um todo não é motivada por seus supervisores.

13). Para você, o clima organizacional melhora o desempenho da equipe?

Sim.

Com certeza.

Sim.

Com certeza.

Sim.

Sim.

Não.

Sim, ambiente saudável é um estímulo.

Sim, com certeza. Quanto mais organizada, melhor o desempenho por sabermos o que devemos fazer.

Sim, sem dúvidas.

Sim, ela faz com que todos sigam uma rotina e siga o fluxo comercial.

Sim, conseguimos encontrar as ferramentas por exemplo.

Sim, ajuda muito!

Sim temos que trabalhar sempre organizado para a preservação dos funcionários.

Absolutamente.

Sim. Fundamental para um bom ambiente de trabalho e, portanto, para um bom trabalho.

Sim, com certeza!

Mais ou menos.

Muito!

Não.

Não, há toda uma pressão psicológica e sobrecarga de trabalho que desestimula qualquer funcionário. Destruindo qualquer motivação e desempenho dos funcionários.

Sim é muito.

Sim! Uma equipe bem instruída e acolhida produz melhor.

Sim, muito.

Melhora totalmente.

Sim, tudo exterior que seja bom ajuda no desempenho da equipe.

Sim!

Se bem estruturado sim.

Com certeza!

Com certeza, é um fator relevante para o desempenho.

14). Sente-se motivado em executar atividades no setor que trabalha? Por quê?

Sim.

Não, a falta de organização na distribuição de tarefas desmotiva.

Tenho que estar motivada para motivar minha equipe.

Sim por que é algo que eu gosto de fazer.

Em partes, tenho autonomia para executar atividades.

Não, pois tem muita gente que faz corpo mole e não acontece nada.

Sim, porque é um bom mercado.

Não, pois é muito desorganizado.

Mais ou menos, porque eu queria ter mais oportunidades.

Sim, pois gosto das atividades que executo.

Sim, porque gosta da Área alimentícia e gastronômica.

Sim, pois são atividades práticas.

Sim, tenho liberdade de executar minhas atividades.

Até certo grau. Por saber a aplicação posterior do produto que fabricamos, entendo a importância de executar com excelência as atividades propostas.

Sim, reconhecimento!

Não, porque eles não dão condições boas de trabalho.

Sim, gosto do que faço um ambiente bom e que estamos crescendo.

Sim, pois é um ambiente totalmente dinâmico e que traz muito valor aos clientes.

Eu adoro meu trabalho. Tenho desafios novos constantes e espaço para me desenvolver e conseguir bons resultados.

Sim, porque acho intelectualmente desafiador.

Sim! Já tive boas oportunidades de crescimento, meus colegas e meus superiores reconhecem meu trabalho e o valorizam, sou muito bem tratada por todos.

Sim porque gosto do que faço.

Sim, pois é um mercado muito vasto cheio de oportunidades.

Não. Por exercer funções aquém da minha capacidade.

Na maioria das vezes sim, pois sinto que minhas atividades em sua maior parte estão alinhadas com minhas forças.

Não, pois não vejo nenhuma perspectiva de valorização dentro desse espaço.

Sim, pois é um ambiente leve, tranquilo, com muitos desafios, mas que não oneram minha vida pessoal.

Não porque eles não dar valor nos bons funcionários, eles só dar valor a quem não merece.

Sim, me sinto à vontade com todos ao meu redor.

Sim! Porque é um trabalho artesanal e individual me faz querer aperfeiçoar a cada dia.

Sim.

Sim, pois aprendo muito e sou reconhecida.

Não, todo esforço é desperdiçado pelo mau humor da liderança.

Sim, pois gosto do meu trabalho.

Sim, temos muita oportunidade de crescer tanto profissional como financeiro.

Sim pois os colegas são legais e bons.

Sim, motivação própria!

Sim, porque é algo que eu gosto de fazer.

Sim, me sinto útil.

Sim. Pois tenho a sensação do dever cumprido a cada serviço.

Sim, porque é uma função que tem liberdade para tomar decisões!

Sim, gosto do ambiente.

Sim, porque meu líder é excelente e faz com que eu me sinta importante para a equipe.

Bons salários.

15) Está satisfeito com o pacote de benefícios da empresa?

50 respostas

