

CENTRO DE EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA PAULA SOUZA
ESCOLA TÉCNICA ESTADUAL DE CIDADE TIRADENTES
CURSO TÉCNICO DE NÍVEL MÉDIO DE TÉCNICO DE ADMINISTRAÇÃO

LEANDRO GAMA PEREIRA DA SILVA
LUANA APARECIDA MARCELINO
MICHELE MARIA SANTOS DA SILVA
RAYANE ARLINDA DE ARAUJO

**A INFLUÊNCIA DA TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG NO CLIMA
ORGANIZACIONAL NA ÁREA HOSPITALAR**

São Paulo

2021

LEANDRO GAMA PEREIRA DA SILVA
LUANA APARECIDA MARCELINO
MICHELE MARIA SANTOS DA SILVA
RAYANE ARLINDA DE ARAUJO

**A INFLUÊNCIA DA TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG NO CLIMA
ORGANIZACIONAL NA ÁREA HOSPITALAR**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso Técnico em Administração da Etec de Cidade Tiradentes, orientado pela Prof.^a Sandra Regina Pereira Vasconcelos, como requisito parcial para obtenção do título de Técnico em Administração.

São Paulo

2021

FOLHA DE APROVAÇÃO

LEANDRO GAMA PEREIRA DA SILVA
LUANA APARECIDA MARCELINO
MICHELE MARIA SANTOS DA SILVA
RAYANE ARLINDA DE ARAUJO

A INFLUÊNCIA DA TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG NO CLIMA ORGANIZACIONAL NA ÁREA HOSPITALAR

Trabalho de conclusão de curso apresentado como exigência parcial para a obtenção do certificado de Técnico em Administração à Escola Técnica de Cidade Tiradentes.

COMISSÃO JULGADORA

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Profº

Instituição: Etec de Cidade Tiradentes

Professora Orientadora: Sandra Regina Pereira Vasconcelos

São Paulo ___ de _____ de 2021

AGRADECIMENTOS

Á DEUS pelo dom gratuito da vida e pela saúde concedida para chegar até aqui.

Aos nossos PAÍS E FILHAS, pela força e apoio ao decorrer do curso, que de alguma forma nos ajudaram chegar até o fim do curso.

Aos PROFESSORES e a ETEC a qual ficamos lisonjeados por ter feito parte, e a todos envolvidos nesse desenvolvimento.

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

FREDERICK HERZBERG

RESUMO

Este presente trabalho tem como objetivo demonstrar os benefícios da teoria dos dois fatores na área hospitalar, tendo a função de analisar e verificar quais são os benefícios que fazem as pessoas se interessarem por uma empresa e fazer levantamentos sobre critérios de motivação e qual a satisfação de seus colaboradores. Para realização desse objeto de estudo conduziu-se a pesquisas: explorativa - o primeiro contato com o assunto, foram feitas pesquisas com o objetivo explorar melhor o tema abordado; explicativa - foi aprofundado o conhecimento e assim explicar as razões e por quês; descritiva – fez-se uma coleta de dados com a aplicação de questionários; pesquisa de campo – com dados obtidos através dos questionários, entrevistas e formulários, pode-se obter informações na área hospitalar; telematizada – pesquisou-se informações através de sites para o detalhamento das informações; estudo de caso – analisou-se pequenos grupos de funcionários estudando a motivação e desmotivação, trabalhando assim com fatos do que aconteceu em anos passados e o que vem acontecendo atualmente e bibliográfico – aprofundou-se o conhecimento sobre o assunto em livros, artigos, teses em fontes seguras sendo esses pesquisados em fontes seguras. Constatou-se que a gestão do Hospital atende às necessidades básicas dos funcionários, todavia deixando de atender por completo os fatores motivacionais de Frederick Herzberg no que pode afetar a produtividade, desempenho de outras funções e desenvolvimento profissional, abrindo possibilidade do desenvolvimento da desmotivação dos colaboradores. Com base no resultado da pesquisa foi possível demonstrar os benefícios da motivação e sugerir melhorias para a política da gestão da empresa.

PALAVRAS-CHAVES: Motivação. Colaboradores. Benefícios.

ABSTRACT

Satisfaction with work is one of the most important and fundamental motivational factors in the professional environment. This work aims to show the benefits of the theory of two factors in the hospital area, having the function of analyzing and verifying what are the benefits that make people interested in a company and make surveys on motivation criteria and what is the satisfaction of its employees. To perform this object of study, we conducted research: exploratory - the first contact with the subject, research was done with the objective of better exploring the theme addressed; explanatory - knowledge was deepened and so and explain the reasons and whys; descriptive - a data collection was made with the application of questionnaires; field research - with data obtained through questionnaires, interviews and forms, information can be obtained in the hospital area; telematized - information was searched through websites to detail the information; case study – we analyzed small groups of employees studying motivation and demotivation, thus working with facts of what happened in past years and what has been happening today and bibliographic – the knowledge on the subject was deepened in books, articles, theses in safe sources and these researched in safe sources. It was found that the management of the Hospital meets the basic needs of employees, however failing to fully meet the motivational factors of Frederick Herzberg in what can affect productivity, performance of other functions and professional development, opening the possibility of developing the demotivation of employees. Based on the research result it was possible to show the benefits of motivation and suggest improvements to the company's management policy.

KEYWORDS: Motivation. Employees. Benefits.

Sumário

1. INTRODUÇÃO	13
1.1 Delimitação do tema	13
1.2 Problemática	13
1.3 Objetivo Geral	14
1.3.1 Objetivos Específicos	14
1.4 Justificativa	14
1.5 Hipóteses	14
1.6 Metodologia	15
2. A TEORIA COMPORTAMENTAL	16
2.1. Hierarquia das necessidades	17
3. TEORIA DOS DOIS FATORES DE FREDERIK HERZBERG	18
3.1 Fatores motivacionais	19
3.1.1 Motivação no trabalho	19
3.1.2 Satisfação e desempenho dos funcionários	20
3.1.3 Teoria motivacionais no comportamento humano.....	21
3.2 ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA, SALÁRIO E BENEFÍCIOS.....	21
3.2.1 O Colaborador e o Ambiente de Trabalho	21
3.2.2 A Administração no Ambiente Hospitalar	22
3.2.3 Ajustes salarias e o empenho dentro do ambiente de trabalho	22
3.2.4 Fatores higiênicos.....	22
3.2.5 Desmotivação	23
4 CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL.....	24
4.1. Cultura.....	24
4.3 As organizações e a satisfação de seus colaboradores	25
4.3.1 Influência do clima e cultura organizacional	26
4.3.2 Qualidade de vida no ambiente de trabalho	26
4.3.3 Clima e cultura organizacional e o estresse entre profissionais,	27
4.3.4 A influência da teoria dos dois fatores no clima organizacional na área hospitalar	27
ANÁLISE DOS RESULTADOS	29
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	34
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	36

1. INTRODUÇÃO

O presente trabalho tem por finalidade apresentar o clima e a cultura organizacional dentro de uma empresa, será abordado a teoria dos dois fatores desenvolvida por Frederick Herzberg. Tendo como foco principal a análise do nível de satisfação dos colaboradores em seu ambiente de trabalho, o seu comportamento, apresentando assim aspectos práticos e teóricos. O clima e a cultura organizacional influenciam o ambiente de trabalho Hospitalar, analisando e conhecendo o que os funcionários pensam sobre elas e suas atitudes em relação aos diferentes aspectos organizacionais.

Os dois fatores de Herzberg estão diretamente relacionados com o grau de satisfação e colaboração dos funcionários e quando há elevada motivação entre eles, os resultados melhoram e se traduzem essas relações. Tem-se os Fatores higiênicos/extrínsecos (que levam a insatisfação): são fatores administrados e decididos pela empresa, estão fora do controle das pessoas. Os principais fatores são: salário, tipos de supervisão, condições físicas e ambientais de trabalho, políticas e diretrizes da empresa, regulamento interno. Já os Fatores motivacionais/intrínsecos (que levam a satisfação): a satisfação no cargo é função do conteúdo ou atividades desafiadoras e estimulantes do cargo.

São fatores que estão sob o controle dos indivíduos, pois estão relacionados com o que ele faz e desempenha. Envolvem sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional e autorrealização.

1.1 Delimitação do tema

A influência da teoria dos dois fatores de Herzberg no clima organizacional na área hospitalar.

1.2 Problemática

O que motiva o colaborador dentro de uma empresa?

1.3 Objetivo Geral

Demonstrar os benefícios da motivação.

1.3.1 Objetivos Específicos

1. Analisar a motivação utilizada atualmente.
2. Verificar quais são os benefícios que fazem as pessoas se interessarem em uma empresa.
3. Discutir propostas com gestores.
4. Propor métodos de motivação para equipe.

1.4 Justificativa

De acordo com Herzberg (1966), "a verdadeira motivação vem de realização, desenvolvimento pessoal, satisfação no trabalho e reconhecimento",

Este tema destaca-se, pois os processos motivacionais estão diretamente relacionados aos processos ou dinâmica de mudança e inovação dentro das organizações. O indivíduo também é motivado pela realização e reconhecimento do seu trabalho executado. É de muita importância estudar a cultura da organização, porque ela trabalha funções dentro de uma organização, ela tem o dever de criar definições diferentes entre uma organização e as outras, ela proporciona um senso de identidade aos colaboradores da organização.

As organizações deixaram de pensar no bem-estar dos seus funcionários dentro da empresa por conta do alto custo gerado, a direção da empresa não tem de dedicar-se apenas a diminuir os fatores desmotivacionais, mas também a investir nos fatores motivacionais se quiser que a sua equipe produza com todo o potencial. Os benefícios de um bom ambiente de trabalho geram motivação aos colaboradores e a realização pessoal fazendo com que elas sempre usem a criatividade, lealdade e responsabilidade. Portanto dentro dos fatores tem que se ver os custos principais tais como salário, tipos de supervisão, condições físicas entre outros, os colaboradores devem estar bem consigo mesmo para que consiga produzir melhor.

1.5 Hipóteses

- I. A falta de assistência dos gestores pode causar a desmotivação.
- II. A ausência de preparação leva a insatisfação profissional.
- III. A falta de motivação pode afetar o clima organizacional

1.6 Metodologia

A metodologia deve ajudar a explicar não apenas os produtos da investigação científica, mas principalmente seu próprio processo, pois suas exigências não são de submissão estrita a procedimentos rígidos, mas antes da fecundidade na produção dos resultados. (BRUYNE, 1991 p. 29)

Explorativa - Primeira aproximação com o tema, visa conhecer os fatos e fenômenos relacionados ao tema. Foi o primeiro contato com o tema, através de pesquisas que tem por objetivo explorar o assunto objeto de estudo.

Explicativa - Visa explicar e criar uma teoria a respeito de um fato/fenômeno/processo. Propicia aprofundar o conhecimento da realidade.

Aprofundou-se o conhecimento no tema e assim explicar as razões e os por quês.

Descritiva - Levantamento das características conhecidas, componentes do fato/fenômeno/processo. É feita na forma de levantamentos ou observações sistemáticas do fato/fenômeno/processo escolhido. Realizou-se coleta de dados com a elaboração de questionários.

Pesquisa de campo – Investigação realizada onde ocorreu o fenômeno. Quanto aos meios de pesquisa de campo, será utilizado como ferramenta questionários. Coletou-se as informações obtidas através dos questionários, entrevistas e formulários e assim pode-se obter informações na área hospitalar.

Telematizada – Busca de informações em meios de telecomunicações (Rádio, TV e internet); realizou-se pesquisas em sites para o detalhamento das informações.

Estudo de caso – É uma categoria de pesquisa cujo objeto é uma unidade que se analisa profundamente. Visa conhecer o seu “como” e os seus “porquês”. Analisou-se pequenos grupos de funcionários a estudar a motivação e desmotivação. Trabalhando assim com fatos do que aconteceu em anos passados e o que vem acontecendo atualmente.

Bibliográfico - Estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado, podendo ser de fonte primária ou secundária (Livros, revistas, jornais e artigos). Aprofundou-se o conhecimento sobre o tema em livros, artigos, teses em fontes seguras e autores renomados.

2. A TEORIA COMPORTAMENTAL

A teoria comportamental surgiu em 1947 com a publicação do livro O comportamento administrativo, escrito por Herbert A. Simon. Com abordagem humanística o autor desenvolveu a teoria das decisões.

Em seu livro, ele afirma que é mais importante a decisão tomada que as ações subsequentes:

As organizações são como sistemas de decisões onde o papel das pessoas que ali trabalham é fundamental, pois são elas que percebem, sentem, decidem e agem, e são essas ações que definem o comportamento dos indivíduos diante das diversas situações com que se deparam dentro do ambiente profissional (CHIAVENATO, 2010).

Teoria Comportamental tem como pilar fundamento, deixar em segundo plano, aspectos estruturais e focar nos aspectos comportamentais.

Para essa teoria vários autores foram importantes sendo eles Maslow, Herzberg, McGregor, Likert e todos preocupados de alguma forma no papel de desenvolvimento da teoria comportamental da administração do indivíduo, tais como: Motivação, tensão, necessidade individuais para a solução deles.

Para explicar o comportamento organizacional, a teoria do comportamento dá um passo de grande avanço para mais perto do comportamento pessoal das pessoas. Elucida a melhor maneira como os indivíduos se comportam, as suas motivações humanas do indivíduo são analisadas e estudadas. Com isso, descobriu-se que os administradores de empresa precisam entender as necessidades humanas para melhor entender e o comportamento humano e usar a sua motivação humana como uma ferramenta de estratégia poderosa para melhorar a qualidade de vida do indivíduo e conseguir melhor desenvolver sua empresa.

A aplicação das ideias e conceito de Herzberg na Administração é clara e evidente. A empresa deve se dedicar em proporcionar e oferecer um ambiente de trabalho, digno, ambiente onde tenha um relacionamento agradável entre equipes independente da hierarquia ou nível. Para realmente conseguir desenvolver a motivação de seus colaboradores a empresa deverá organizar as tarefas de forma que as pessoas possam encontrar motivação para executá-las para que deem sentido aos seus esforços.

As pessoas devem se sentir reconhecidas pelo que fazem, e por suas capacidades. Devem ser valorizadas no individual, pelo esforço, dedicação, empenho que agregam para o crescimento da empresa.

2.1. Hierarquia das necessidades

A teoria de Maslow é conhecida como uma das teorias motivacionais mais importantes. Para ele as necessidades humanas obedecem a uma escala de hierarquia, ou seja, de necessidade, isso significa que quando um indivíduo satisfaz um desejo de necessidade logo surge outras necessidades de desejo passando então a procurar formas de satisfazer suas necessidades básicas.

Poucas pessoas ou quase nenhuma, buscam reconhecimento pessoal e status para se sentirem insatisfeitos com as necessidades básicas.

A teoria apresentada por Maslow é chamada de hierarquia das necessidades ou pirâmide de Maslow, segundo ele as necessidades humanas estão sobre um nível de escala de importância, tendo como base as necessidades mais básicas que são as necessidades fisiológicas, e segue ao topo com as necessidades mais elevadas que são necessidades de autorrealização.

Maslow defende a escala de níveis de satisfação do indivíduo das seguintes formas:

- Atender as necessidades básicas ou fisiológicas: como a fome, a sede, o sono, o sexo, fisiológicas, o abrigo;
- Atender as necessidades de segurança: necessidade de sentir-se seguro dentro de uma casa a formas mais elaboradas de segurança como um emprego estável, um plano de saúde ou um seguro de vida.
- Atender as necessidades Sociais ou de associação: como os de pertencer a um grupo ou fazer parte de um clube.
- Atender as necessidades de Status ou Autoestima: o reconhecimento das nossas capacidades pessoais e o reconhecimento dos outros frente à nossa capacidade de adequação às funções que desempenhamos.
- Atender as necessidades de Autorrealização: o indivíduo procura tornar-se aquilo que ele planejou ser.

3. TEORIA DOS DOIS FATORES DE FREDERIK HERZBERG

A teoria dos dois fatores foi criada por Frederick Herzberg, psicólogo e americano, que é uma extensão interessante da teoria das necessidades de Maslow, foi-se criada com o intuito de analisar quais seriam os fatores motivacionais e os que causam a desmotivação. Realizou pesquisas com 200 engenheiros e contadores, nessa entrevista o objetivo era identificar aspectos que influenciam na satisfação dos trabalhadores (o que as pessoas gostavam ou não do seu trabalho). E em 1959, publicou o Livro *The Motivation to Work*, no qual ele apresenta os dois fatores que mostra a felicidade ou decepção dos colaboradores, os resultados apresentam que quando falam sobre sentimentos de insatisfação com o trabalho, elas dizem de fatores extrínsecos (recompensas materiais) ao trabalho, falavam sobre sentir-se bem ou satisfeito, e elementos intrínsecos (recompensas psicológicas).

Robbins (2008), esta teoria foi proposta pelo psicólogo Frederick Herzberg, com a “crença de que a relação de uma pessoa com o seu trabalho é básica e de que essa atitude pode determinar seu sucesso ou fracasso”.

Para Maximiano (2002), esta teoria parte da premissa que apenas o “trabalho em si e os fatores que lhes são diretamente relacionados podem fazer as pessoas sentirem-se satisfeitas”. Como consequência fundamental da teoria de Herzberg é que, para maximizar a produtividade, é necessário satisfazer as necessidades de manutenção e prover a oportunidade de motivação.

Segundo Herzberg apud Robbis (2008), os: Fatores que levam a satisfação no trabalho são diferentes e separados daqueles que levam insatisfação, assim, as condições em torno do trabalho, como a supervisão, a remuneração, as políticas da empresa, relacionamento com os colegas, são caracterizadas de fatores higiênicos. As descobertas de Herzberg indicam que satisfação não é somente o oposto da insatisfação ou motivação. Um indivíduo pode sentir nenhuma insatisfação e ainda assim não estar satisfeito. Satisfação e insatisfação parecem ser independentes.

3.1 Fatores motivacionais

Segundo Kondo (et al., 1994, p21), “Mas, para conseguir motivar as pessoas, não existe uma metodologia certa ou padronizada, já que o alvo da motivação é o ser humano e as pessoas são sempre diferentes (em atitudes, hábitos e personalidades). São vários os fatores motivadores utilizados pela organização, pode-se perceber o quão difícil é para a organização atender às necessidades de cada funcionário, pois não existe uma padronização, mas isso decorre da dependência pessoal de cada um, pois qualquer tipo de trabalho ou serviço é muito importante para todos os envolvidos. É de muita relevância motivar os funcionários para o alcance dos bons resultados e a satisfação pessoal de cada colaborador, a empresa pode se empenhar tentando entender a necessidade de cada funcionário mais é do esforço e vontade de cada um dos participantes que vai surgir a verdadeira motivação, para atingir todos os objetivos. A desmotivação leva à ausência de trabalhadores de forma a atingir o resultado da equipe e o resultado dos processos operacionais.

3.1.1 Motivação no trabalho

De acordo com Maximiano (2002), a palavra “motivação é derivada do latim *motivus*, *movere*, que significa mover, que engloba um conjunto de ações, onde o indivíduo é estimulado, incentivado, através do comportamento humano, a alcançar um objetivo”.

Chiavenato (2003, p. 336):

A teoria dos dois fatores de Herzberg e a pirâmide das necessidades de Maslow se encontram, os fatores higiênicos de Herzberg se localiza nos três primeiros níveis de necessidades na pirâmide de Maslow. E os fatores motivacionais se dão nos últimos dois níveis da pirâmide que são eles relacionados à satisfação e realização pessoal.

As teorias da motivação, trazem o conhecimento de revelar sua contribuição para entendimento do comportamento do indivíduo, e quais são alguns fatores que contribuem para a motivação ou desmotivação humana.

Segundo Chiavenato (2003), “as necessidades humanas assumem formas e expressões que variam conforme o indivíduo. A intensidade das necessidades e sua manifestação são variadas e obedecem às diferenças individuais entre as pessoas”.

Mesmo que a motivação seja vista de modo experienciado pelas empresas, ela é a grande demanda para qualquer perfil de profissionais para qualquer área de atuação. Entende-se a motivação como o modo psicológico do indivíduo para obter o sucesso, sendo um processo intenso, eficaz e de persistência de cada pessoa para alcançar determinadas metas. Um indivíduo motivado sempre demonstra sinais de participação, resultados, compromisso e estado emocional positivo. A desmotivação é notada em uma pessoa desanimada, frustrada e até insegurança com seus próprios objetivos, ambas situações mostram sinais de que precisa ser compreendido pela gestão da organização é dois fatores que afetam diretamente na empresa e na relação pessoal. A motivação vai muito além da questão monetária e sim pelo reconhecimento das organizações para com seus funcionários, entretanto o indivíduo pode encontrar realizações e motivações em ações simples tomadas pela organização, um profissional pode estar recebendo um salário que vá muito além de suas expectativas, mais de nada adianta se seu trabalho não contribui nas soluções dos problemas de sua área de atuação, ou se ainda o mesmo não observa a oportunidade de novos aprendizados, crescimento e opinião para melhorar a empresa e sua perspectiva sobre a mesma, ele poderá se sentir desmotivado.

3.1.2 Satisfação e desempenho dos funcionários

É importante que as pessoas tenham disposição para o trabalho para que consigam alcançar todos os objetivos. Pois, caso não haja, o conhecimento e a inteligência das pessoas serão desperdiçados na tentativa de fugirem das responsabilidades e não serão úteis na realização das tarefas. Para Kondo et al., 21 se sintam satisfeitos e tenha um bom desempenho para a empresa alcançar bons resultados e a satisfação pessoal de cada colaborador, mas vai do esforço e disposição de cada envolvido para alcançar todos os objetivos.

A estruturação da Gestão Estratégica de Pessoas precisará avançar no sentido de considerar fatores de satisfação e fatores de motivação, entendendo bem seus significados e diferenças e considerando-os em todos os planos da organização, do estratégico ao operacional. (ROBBINS, 2002).

3.1.3 Teoria motivacionais no comportamento humano

Para ter uma organização eficaz e eficiente é importante as organizações entender sobre a motivação, a eficácia é a conclusão do comportamento externo do indivíduo e a eficiente o comportamento de cada indivíduo dentro das organizações. Algumas teorias revelam alguns fatos que levam as pessoas a terem certos tipos de comportamentos contribuindo para o entendimento do comportamento humano e suas ações. Podendo perceber que de acordo com Chiavenato (2003, p. 336); a teoria dos dois fatores de Herzberg e a de Maslow se encontram, os fatores higiênicos de Herzberg se localiza nos três primeiros níveis de necessidades na pirâmide de Maslow. E os fatores motivacionais se dão nos últimos dois níveis da pirâmide que são eles relacionados à satisfação e realização pessoal. As teorias da motivação, trazem o conhecimento revelar sua contribuição para entendimento do comportamento do indivíduo, e quais são alguns fatores que contribuem para a motivação ou desmotivação humana.

Chiavenato (2003), “as necessidades humanas assumem formas e expressões que variam conforme o indivíduo. A intensidade das necessidades e sua manifestação são variadas e obedecem às diferenças individuais entre as pessoas”.

3.2 ADMINISTRAÇÃO DA EMPRESA, SALÁRIO E BENEFÍCIOS

3.2.1 O Colaborador e o Ambiente de Trabalho

É importante que os donos na empresa façam com que os colaboradores se sintam sempre motivado em seu ambiente de trabalho, mesmo que seja uma empresa de padrão pequeno, sempre procurar trazer algo que motive o colaborador, como oferecer alguns benefícios, parcerias, aumento de salário etc., isso faz com que ele se sinta reconhecido dentro do ambiente.

São desprezadas e desconsideradas as expectativas, os sentimentos, a motivação e a qualidade de vida dos colaboradores no ambiente de trabalho, o que acaba refletindo negativamente em sua autoestima e no seu desempenho na instituição empregadora (MIRANDA, 2009).

3.2.2 A Administração no Ambiente Hospitalar

A motivação de um funcionário está totalmente ligada a interação, conhecimento, desafios, recompensa, exemplos de pessoas, e muitos outros pontos. Para motivar um funcionário, você deve atender os desejos e suas necessidades, além de proporcionar condições de trabalhos adequadas. Como produtos de ótimas qualidades, acesso a tecnologias de última geração ótimos sistemas eletrônicos de gerenciamento e administração, faz com que o funcionário consiga trabalhar com mais motivação e segurança.

3.2.3 Ajustes salariais e o empenho dentro do ambiente de trabalho

O crescimento de uma empresa está totalmente ligado ao empenho, motivação e qualificação dos funcionários. Encontrar colaboradores motivados e com ótimas experiências não é algo tão fácil para as empresas. Profissionais capacitados e com boas experiências, estão sempre em busca da melhor oportunidade, por isso para mantê-lo na empresa logo trazendo também ótimos resultados, é preciso colocar em prática uma ótima estratégia. Surpreender os colaboradores oferecendo incentivos como ajustes salariais que não são esperados por eles. Ao se sentirem valorizados por meio dessa oferta, eles ficam mais motivados.

3.2.4 Fatores higiênicos

Os fatores higiênicos são necessários para que os colaboradores não fiquem insatisfeito em seu ambiente de trabalho, ou seja, são fatores extrínsecos ao indivíduo. Os fatores higiênicos dizem respeito ao ambiente de trabalho, como salário, benefícios sociais, parcerias com a empresa, clima organizacional, regras da empresa condições ambientais do trabalho entre outros. Portanto alguns fatores estão fora do entendimento de algumas pessoas.

De acordo com Chiavenato (2003, p.333), as pesquisas de Herzberg relevaram que os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam a insatisfação dos empregados em seu ambiente de trabalho. Entretanto quando negligenciados, geram insatisfação e, quando adequados, não elevam a satisfação de forma consistente, sendo assim denominados de fatores que traz a desmotivação.

3.2.5 Desmotivação

A falta de perspectiva de crescimento, baixos salários e depreciação profissional, acúmulo de tarefas, obrigações e as cobranças geradas por um mercado cada vez mais competitivo e exigente acabam gerando a tão indesejada desmotivação.

É importante que o funcionário consiga sempre identificar o porquê de sua desmotivação antes que isso vire um problema, a partir do momento que o motivo é identificado, é de extrema importância que o funcionário procure meios para que ele possa resolver e superar, assim reencontrando a motivação e obter ótimos resultados

4 CLIMA E CULTURA ORGANIZACIONAL

4.1. Cultura

Todo ambiente de trabalho seja grande, médio, pequeno, indiferente do porte é composta por grupos de colaboradores e, para que haja harmonia e uma boa convivência entre todos em seus relacionamento profissional e tenha a igualdade para todos os níveis hierárquicos da organização assim facilitando o convívio, é preciso estabelecer regras para determinar como esses colaboradores e funcionários devem agir e se comportar dentro do ambiente organizacional, essas normas e regras são criadas por meio de uma cultura organizacional, sendo estabelecida para ser integrada ao convívio de todos, a cultura organizacional é um modelo e criado através de crenças, costumes e valores proposta pela empresa para que seus colaboradores das organizações aprenderam e saibam e passem a respeitar, a exercer e a ensinar aos novos colaboradores que forem chegando para compor o quadro de funcionários, essas regras servem para ajudar no convívio pessoal entre todos independente do níveis hierárquicos .

A importância de exercer uma cultura em uma organização traz uma visão diferente mostrando a relação que o ambiente organizacional tem e mantém com seus envolvidos de modo geral zelando com a imagem que a organização reflete aos seus envolvidos.

Segundo Freitas (1991), a cultura organizacional é como um poderoso mecanismo que visa conformar condutas, homogeneizar maneiras de pensar e viver na organização, trazendo para dentro de si uma imagem positiva dela, onde todos são iguais.

4.2 Clima

“Um ideal de clima interno para toda empresa é aquele em que os colaboradores tenham tanto orgulho da empresa onde trabalham como sentem do trabalho que fazem nela” (PASCHOAL; 2006, p.135). Clima organizacional é a percepção individual dos colaboradores sobre o ambiente de trabalho sempre foi e sempre será um fator de extrema importância para que o desenvolvimento da empresa seja satisfatório tanto para o colaborador quanto para o melhor desempenho e produção da organização. Segundo LUZ (2003) diz que há três formas do clima se

revelar: bom (favorável), prejudicado (desfavorável) e ruim (neutro). Um clima favorável bom é quando existe motivação, entusiasmo de todos os funcionários; prejudicado é quando há comportamentos e situações que são percebidos de formas negativa e afeta o entusiasmo das pessoas; ruim quando as pessoas não apresentam interesse ou motivação, o que afeta a sua produtividade.

Os colaboradores passam a maior parte do seu tempo exercendo suas funções dentro das organizações por dependerem delas para sobreviver, manter sua família, e alcançar suas metas e objetivos pessoais e profissionais, tais como: remuneração, benefícios, segurança, qualidade de vida e sucesso na sua vida profissional, visando sempre o crescimento dentro das organizações. E do outro lado as organizações dependem de seus colaboradores para produzirem.

Sendo assim o clima se torna um valor para o ambiente por ser um clima favorável, harmonioso, empolgante e saudável, isso se torna uma ação motivadora para seus colaboradores e envolvidos, pois, esses são sentimentos que envolvem as pessoas por ter influência em suas vidas pessoais. Além disso, é importante que exista uma integração entre empresa e colaborador para que o clima no ambiente seja favorável a ambos.

4.3 As organizações e a satisfação de seus colaboradores

É possível avaliar a satisfação de seus colaboradores através da produtividade e desenvolvimento em suas tarefas executadas dentro da empresa, as ações motivadoras não são apenas o salário vai além disso, um ambiente amigável que proporciona e satisfaz o desejo de seus colaboradores favorecendo um ambiente agradável tem uma grande chance de sua empresa disparar a produtividade e expandir os negócios da empresa, porque o colaborador satisfeito tem a produzir com mais eficácia. Também pode-se dizer que a avaliação para medir o nível de satisfação é de extrema importância que venha da parte de gestores e lideranças, para isso eles devem se dedicar a mais tempo para ouvir e dar suporte a cada um de seus colaboradores, seja por algum meio de comunicação como por exemplo: opiniões, sugestões, questionários, reuniões, feedback dadas aos gestores e subordinados, e se necessário for reavaliar seu estilo de liderança, e assim proporcionar e favorecer um ambiente de trabalho amigável onde seus colaboradores possam expressar seu nível de satisfação.

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

4.3.1 Influência do clima e cultura organizacional

Corrêa (2009), diz que:

O clima organizacional influencia e é influenciado pelo comportamento dos indivíduos na organização, no seu desempenho, motivação e satisfação no trabalho, podemos perceber que a empresa atraindo e motivando colaboradores que se encaixam nos valores e cultura da organização tende ter um ótimo desenvolvimento e um clima harmonioso entre os funcionários, percebe-se a importância de uma boa escolha no quadro de funcionários, a importância das organizações em buscar a produtividade, motivação e um ambiente adequado para a gestão das pessoas nos espaços da empresa.

Para um bom desenvolvimento de talentos o conhecimento e as informações são de extrema importância para o sucesso de quaisquer organizações. Clima e cultura organizacional estão diretamente ligados, ao buscar uma empresa é de extrema importância entender os valores, hábitos e costumes que vão decidir tais decisões. O clima interfere na escolha e decisão do empregado, se será um ambiente propício para seu desempenho, pois a qualidade de vida é fundamental para o desempenho e satisfação. A cultura de uma empresa é difícil ser mudada se os colaboradores não forem estimulados e conscientizados sobre tal. Clima e cultura são elementos importantes para a gestão da empresa e precisam ser prioritários na elaboração de um ambiente saudável e que assim estabeleça melhor qualidade de vida para os colaboradores.

4.3.2 Qualidade de vida no ambiente de trabalho

À organização que investe diretamente no funcionário está, na realidade, investindo indiretamente no cliente. Chiavenato (1992)”, O Clima organizacional influencia no ambiente de trabalho e no comportamento humano dentro das organizações e indiretamente interfere no paciente, um funcionário em um bom clima

organizacional tende a tratar seus pacientes bem, falar positivamente da organização e tende a dar o seu melhor para atender todos os pacientes bem. Já aqueles que trabalham em um clima organizacional desfavorável tende a se sentir desanimado, afetando diretamente nos clientes com um mal atendimento e a insatisfação pessoal. Uma organização que busca fazer tudo da maneira correta, valorizando seus empregados pelo desempenho prestado, traz consigo um atendimento com caráter basicamente correto. No caso da cultura incorreta, a empresa traz consigo valores conturbado, gerando desmotivação nos funcionários que buscam melhorar a empresa por metas atingidas e resultados concluídos.

4.3.3 Clima e cultura organizacional e o estresse entre profissionais,

Bezerra (2016), estima-se que

O estresse afeta 90% da população mundial e que, por não ser uma doença em si, é subestimado, tendo como consequência a ausência de tratamentos e prevenção ao adoecimento. Autor afirma que o estresse afeta grande parte da população mundial. É um fator que afeta o atendimento ao paciente e o ambiente dos funcionários. Muitas pessoas adoecem ou até entram em conflito por falta de uma cultura organizacional ruim. Se a empresa não tiver uma boa cultura organizacional, isso afetará diretamente o clima entre os funcionários. Estudar o ambiente e a cultura de uma empresa é extremamente importante para descobrir insatisfações e deficiências na estrutura da empresa, no ambiente, nos gestores, nos supervisores etc., analisando a insatisfação de ambas as partes e tentando solucionar os problemas.

Os profissionais de saúde estão em constante mudança e os colaboradores devem se alinhar aos padrões e hábitos estabelecidos pela organização para manter um bom clima entre os colaboradores e seus superiores.

4.3.4 A influência da teoria dos dois fatores no clima organizacional na área hospitalar

Clima organizacional ele não é nada além da percepção coletiva que os colaboradores têm sobre a empresa, sobre o ambiente que eles estão inseridos.

E por que que é importante as empresas apurar a importância do clima organizacional? Quando fala de clima está falando diretamente de desempenho, está pensando nas variáveis que podem ser a estrutura física, o modelo de gestão,

relacionamento com as lideranças ou com os liderados e diversos outros aspectos do ambiente que vão influenciar o desempenho do colaborador.

Então quando o colaborador está satisfeito dentro da empresa o nível de contribuição individual que ele fornece para essa empresa aumenta, dessa forma falar de clima está falando de uma melhoria para ambas as partes, para a empresa que consegue alcançar esse desempenho melhor do colaborador, para o colaborador ter mais qualidade de vida no trabalho e mais satisfação, então por aí já se entende a importância de se mensurar o clima.

Porém, não é simplesmente coletar os dados da pesquisa de clima, o processo de rg não para na pesquisa de clima, precisasse transformar esses dados em planos de ação que é a parte mais difícil, mas também é a mais importante e a mais estratégica desse processo.

Também, não é simplesmente acatar toda aquela necessidade que o colaborador relatou na pesquisa de clima, mas é parar para discernir o que realmente tem a ver com a estratégia do hospital. A partir do momento que o hospital já tem clareza do que é realmente coerente que foi coletado, do que a empresa quer sanar, o que ela quer fornecer em termo de necessidades para esses colaboradores, parte para o plano de ação. Ele pode ter a ver com mudanças muito grandes, como gerenciar melhor a estrutura de cargos, salários e remunerações ou até mudanças simples como realocação de lugares onde os colaboradores trabalham, como pequenas mudanças físicas no ambiente, como os treinamentos dentro de uma equipe e aí as soluções são amplas.

É importante o que hospital tenha uma visão bem estratégica, para que transforme toda essa pesquisa de clima em um plano de ação bem eficiente. É importante que as pessoas tenham disposição para o trabalho para que consigam alcançar todos os objetivos, pois, caso não haja, o conhecimento e a inteligência das pessoas serão desperdiçados na tentativa de fugirem das responsabilidades e não serão úteis na realização das tarefas, além de proporcionar condições de trabalhos adequadas., como produtos de ótimas qualidades, acesso a tecnologias de última geração ótimos sistemas eletrônicos de gerenciamento e administração, faz com que o funcionário consiga trabalhar com mais motivação e segurança.

E os fatores higiênicos dizem respeito ao ambiente de trabalho, como salário, benefícios sociais, parcerias com a empresa, clima organizacional, regras da empresa condições ambientais do trabalho entre outros. Portando alguns fatores estão fora do entendimento de algumas pessoas.

ANÁLISE DOS RESULTADOS

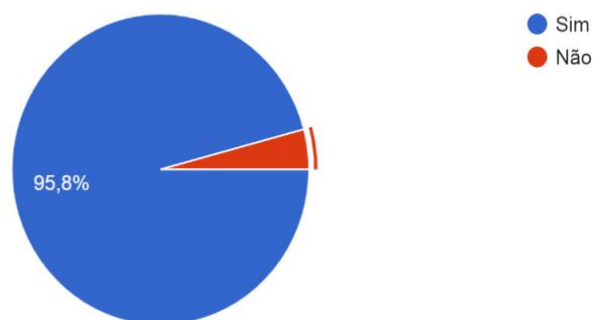
O levantamento de dados foi realizado com 120 pessoas, os questionários foram respondidos por um público masculino e feminino com idade entre 18 e 67 anos, que trabalham na área da saúde de um hospital que fica localizado na região central de São Paulo. Foram elaboradas 4 perguntas no formato de dicotômicas.

A pesquisa foi realizada com funcionários que trabalham dentro do ambiente hospitalar, que se localiza na região de São Paulo com intuito de entender quais principais necessidades dos colaboradores, para que eles se sentem motivados em seu ambiente de trabalho.

Com base nas respostas obtida por 120 pessoas, a análise dos dados ficou da seguinte maneira:

GRÁFICO 1 – Reconhecimento e Desvalorização causa a Desmotivação

Na sua opinião, à falta de reconhecimento e desvalorização dos gestores causa desmotivação?
120 respostas



Fonte: Do próprio autor, 2021.

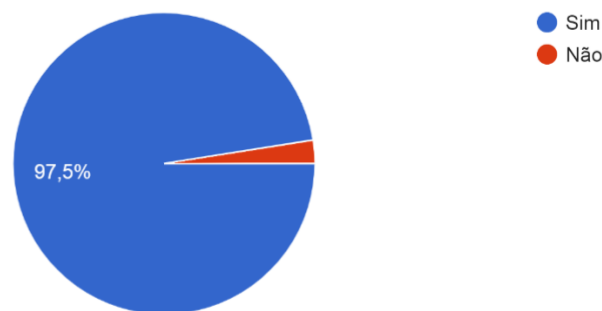
Com base nas respostas 95,8% dos entrevistados responderam que a falta de reconhecimento e desvalorização dos gestores causa desmotivação e apenas, 4,2% responderam que não. De acordo com a pesquisando podemos concluir que a falta

de assistência dos gestores pode causar a desmotivação, Segundo Robbins (2005),” a satisfação com o trabalho é mais uma atitude do que um comportamento, entretanto a satisfação do colaborador não está relacionada somente a atividade desenvolvida pelo mesmo, sendo importantes outros fatores como promoções realizadas pela organização, a remuneração recebida, o relacionamento com os companheiros de trabalho e as ferramentas motivacionais”.

GRÁFICO 2 – Desmotivação do clima organizacional e o desenvolvimento das funções

Na sua opinião, a desmotivação do clima organizacional (ambiente de trabalho) pode afetar a equipe e o desenvolvimento das suas funções na empresa?

120 respostas

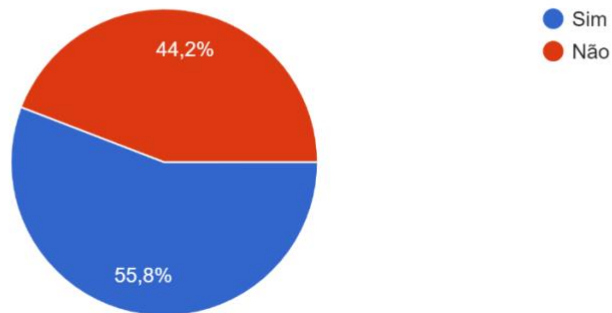


Fonte: Do próprio autor, 2021.

Com base nos resultados 97,5% dos entrevistados responderam que sim, a desmotivação organizacional pode afetar a equipe e o desenvolvimento das suas funções na empresa e apenas 2,5% responderam que não. Diante disso, percebemos que um bom relacionamento é essencial para o comportamento e o bom desenvolvimento para a equipe. Para Knapik (2012, p. 21), o clima organizacional “[...] é o ambiente psicológico [...], a condição percebida pelas pessoas e que influencia os comportamentos delas”.

GRÁFICO 3 – Ambiente de trabalho e a motivação

.O ambiente onde você trabalha coopera para a sua motivação ?
120 respostas

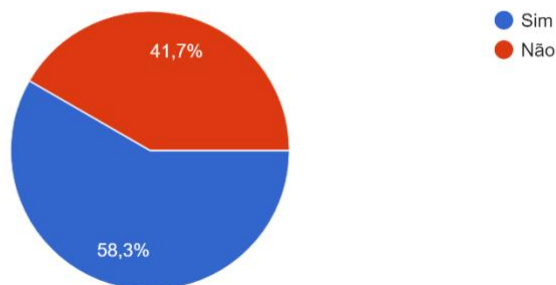


Fonte: Do próprio autor, 2021.

De acordo com o questionário levantado para analisar a motivação ou desmotivação dentro do ambiente de trabalho e possível concluir através do gráfico que dos avaliados 55,8% se sente motivado dentro do seu ambiente de trabalho, sendo assim, 44,2% que ainda se sente desmotivado dentro do ambiente. Conclui-se que a ausência de preparação leva a insatisfação profissional, Paschoal (2006, p.135) diz que “o ideal de um clima interno para toda empresa é aquele em que os colaboradores tenham tanto orgulho da empresa onde trabalham como sentem do trabalho que fazem nela”.

GRÁFICO 4 – Benefícios motivacionais para o colaborador

Os benefícios que a empresa oferece são motivacionais para o Colaborador ?
120 respostas



Fonte: Do próprio autor, 2021.

De acordo com o gráfico pode se dizer que entre os avaliados 58,3, % acredita que os benefícios que a empresa oferece são motivacionais, e entre eles 41,7% acreditam que não os benefícios não são atos motivadores para um colaborador. “os fatores motivadores tornam as pessoas felizes com os seus serviços porque atendem a necessidade básica e humana de crescimento psicológico; uma necessidade de se tornar mais competente.” (HERZBERG; 1973, p.5).

Diante das pesquisas, tabulações e análise de gráficos verificamos que a falta de reconhecimento e desvalorização dos gestores causa desmotivação. Assim, podemos dizer que é preciso a empresa fazer algo como por exemplo: pacotes, brindes, folgas entre outras coisas, isso poderia ajudar na motivação e reconhecimento. Assim também O clima organizacional, que a empresa invista, em equipamentos entre outras coisas para que não atrapalhe o desenvolvimento dos funcionários, já quando o ambiente que você trabalha não coopera para a sua motivação, é preciso que a empresa de valor ao seu funcionário, assim trazendo inovações e ajudas para que o funcionário sinta prazer e orgulho de estar ali. Os benefícios de uma empresa, para com o colaborador deve ser bom ao ponto de deixá-los satisfeitos dando assim o salário sempre em dia, VA-Vale Alimentação, VR-Vale Refeição etc. Ter um ótimo entendimento com seus supervisores é essencial, caso isso não esteja acontecendo, é preciso que os supervisores procurem saber o que está acontecendo e se resolver para que não atrapalhe no ambiente de trabalho.

A proposta deste projeto é incentivar a motivação dos funcionários para que ele se sinta satisfeitos em está no ambiente, oferecendo os seguintes artifícios:

Comemoração do aniversariante do mês: na última quinta-feira de cada mês é comemorado o aniversário dos colaboradores que completam ano no mês representado, sendo dividido por setor, preparado pela gestão, fornecendo bolo e refrigerante para seus 200 colaboradores de cada setor.

Figura 1



Para manter o colaborador satisfeito e comprometido com suas responsabilidades oferecendo uma cesta básica alimentícia no valor de R\$200,00 (duzentos reais) para o colaborador que não obter falta sem justificativa;

Figura 2



Fonte:institutodevolver.org.br

Auxílio creche no valor de 15% referente ao salário base;

Figura 3



Fonte:calendarioauxilio

Como uma forma de motivação a organização tem o cuidado de atribuir um valor adicional de cem reais a mais como uma forma de felicitações parabenizando o colaborador pelo bom desempenho prestado;

Figura 4



Fonte:personare.com.br

Cesta de final de ano diferenciada, com guloseimas e brinquedos para dependentes.

Figura 5



Fonte:emporiodascestas.loja2

Por fim, a empresa terá um diferencial principalmente para aqueles que pensam em crescer na empresa, pois colaboradores que não contam com incentivos reais para realizarem seus trabalhos, definitivamente, não entregam resultados.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Durante o tema que abordamos a importância da teoria dos dois fatores tanto na vida profissional como na satisfação dos colaboradores, portanto os fatores higiênicos de Frederick Herzberg interferem muito dentro do ambiente hospitalar que fala da motivação dos funcionários tais como os salários, benefícios oferecidos para os colaboradores e a oportunidade de crescimento dos funcionários.

Para tanto, é interessante que a empresa valorize os colaboradores oferecendo benefícios e salários justos, lembrando que a responsabilidade de um bom resultado depende da integração e liderança, ou seja é preciso proporcionar satisfação dos seus funcionários para evitar insatisfação deles.

Com relação desse estudo encontramos a melhoria da relação com os colaboradores, às dimensões sobre satisfação, para que seja possível permitir uma maior compreensão sobre a importância da motivação no ambiente de trabalho. Confirmando os conceitos defendidos por Maslow que considera os aspectos autoestima dos funcionários e autorrealização como itens que resultam no reconhecimento e na possibilidade de desenvolvimento. Sendo assim, apresenta-se como considerações finais que o presente estudo, favoreceu pontuar os aspectos relacionados à motivação e satisfação.

Consideramos que esse trabalho é um norte para estudos acadêmicos sobre o assunto

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, Marcia Cristina Moraes –Minas Gerais, 2021. Texto Para Discussão. Fundação de Ensino e Pesquisa do Sul de Minas Gerais.

BOWDITCH, James L; BUONO, Anthony F. Elementos do Comportamento Organizacional. São Paulo: Pioneira, 1992.

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

CONSENZA, Bruna. **Teoria de Herzberg.** São Paulo; 27 de janeiro de 2021.

FRANCO, Eliane - Mestre em Educação Tecnológica – CEFET MG Professora dos cursos de Administração e Gestão Comercial da UIT Sócia Diretora da Diferencial Recursos Humanos – Itaúna MG 2017

FERNANDES, P, R, S. Causas de desmotivação no trabalho em uma empresa pública federal. 2009. 67 f. Monografia (Especialização em Orçamento e Finanças) - Universidade de Brasília, Brasília, 2009.

FRANCINI, c. blog, O que um aumento de salário representa, 13 de maio de 2016

FRAZÃO, Denise. **Resumo:** Da Biografia De Frederick Herzberg. São Paulo; 2021.

FURTADO, M. blog, convenia, Motivação no ambiente de trabalho, 20 de abril de 2020

JUNIOR, Waltter. São Paulo, 2014. Abordagem humanística da administração -

26 de novembro de 2014 estudo administração

<https://www.agendor.com.br/blog/como-motivar-funcionarios/>

PACÍFICO, Annalise. Revista Etic 2019. Revolução na ciência. Ciências e profissões em transformação

PILATTI, Luiz Aberto. Capítulo 6: Qualidade de Vida no Trabalho e a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg: Possibilidades-Limite das Organizações **Paraná;** 13 de junho de 2009.

SÁ, Kátia DE. Uma aplicação dos dois fatores de Frederick Herzberg **Itajaí;** 09 julho 2009.

SANTOS, Maria Tereza - Ribeirão Preto, 2018. 87f. Tese (mestrado de enfermagem) – Universidade de São Paulo, Escola de Enfermagem de ribeirão preto, 2018.

SEZINE, Karla - Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v1. 2020/01 ISSN 2178-6925

SCHEIN, Edgard. “Coming to a New Awareness of Organizacional Culture”, Sloan Management Review, 1984, e “How Culture Forms, Develops, end Changes”, In: KILMANN ed alii, op.cit.

SOFTEN, Sistemas – Blog São Paulo, 2020. Teoria dos dois fatores.

MIRANDA, C. O desafio em manter funcionários motivados: os fatores motivacionais para o trabalho. Monografia, 83f (MBA em gestão de recursos humanos) – Escola Superior Aberta do Brasil - ESAB, Vila Velha – ES, 2009

MOREIRA, Andréia Aparecida Silva. **Motivação nas organizações:** Situação motivacional em uma cooperativa de crédito à luz dos fatores higiênicos e motivacionais de Frederick Herzberg. Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. Ano 03, Ed. 09, Vol. 11, pp. 147-172 setembro de 2018. ISSN:2448-0959.

Oliveira, D. Blog, Fatores Higiênicos 08 de abril de 2019 – São Paulo.

ROSA, Renata Helena Rodrigues – São Paulo, 2016. XII CONGRESSO NACIONAL DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO **29 e 30 de setembro**. A IMPORTÂNCIA DA LIDERANÇA E MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES Área temática: Gestão Estratégica e Organizacional.

SEZINE, Karla - Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro, v1. 2020/01 ISSN 2178-692

WYSE, Robert. Revista de ciências gerenciais; (Rev. Cienc. Gerenc. v. 22, n. 36, p. 1134-141, 2018)

ZANELLI, J.C.; **ANDRADE, J.E.B.**; **BASTOS, A.V.B.** Psicologia, organizações e trabalho no Brasil. Porto Alegre, 2004.