

A COLABORAÇÃO DA MOTIVAÇÃO PARA O DESENVOLVIMENTO EMPRESARIAL: UM ESTUDO DE CASO NA BRASIL VEÍCULOS

¹ Patrícia Camila Leite Lima
² Marcos Aurelio Alves
³ Luiz Araken Neves Pinho
⁴ LINDOSO, Wellissianne S.

RESUMO:

Por menor que seja a organização manter os funcionários motivados é sempre uma tarefa difícil visto que os motivos de estar ou não motivado decorre de cada pessoa, daí a utilização de estratégias que impulsionem a motivação. Saber como administrar, como agradar e ser mais que um colega de trabalho ser um amigo é a melhor arma para sobreviver na nova geração empresarial. Fazer estudos no interior da organização não é mais suficiente, nessa nova era em que as pessoas acabam unindo a vida pessoal com a profissional às palestras e os discursos não são tão eficazes como antes, e sim custam caro e são cansativas. Ter uma equipe valorizada e gratificada aumenta significativamente à rentabilidade da empresa visto que se nota um maior interesse em receber possíveis reconhecimentos de seus esforços, isso é agir para motivar. Desde que surgiu, a motivação é alvo de polemicas e constantes indagações por isso sua importância de ser estudada tanto sob perspectiva acadêmica quanto no mundo atual dos negócios.

PALAVRAS-CHAVE: Motivação. Gestão de Pessoas. Desenvolvimento empresarial.

INTRODUÇÃO

Por menor que seja a organização manter os funcionários motivados é sempre uma tarefa difícil visto que os motivos de estar ou não motivado decorre de cada pessoa, daí a utilização de estratégias que impulsionem a motivação. Saber como administrar, como agradar e ser mais que um colega de trabalho ser um amigo é a melhor arma para sobreviver na nova geração empresarial. Fazer estudos no interior da organização não é mais suficiente, nessa nova era em que as pessoas

¹ Especialista em Administração de Recursos Humanos pela Faculdade Vale do Salgado, Administradora pela Faculdade Vale do Salgado

² Mestre em Administração pela Universidade de Fortaleza, Especialista em Recursos Humanos, Administrador pela Universidade de Fortaleza

³ Mestre em Administração pela Universidade de Fortaleza, Especialista em Recursos Humanos, Administrador pela Universidade de Fortaleza

³ Mestre em Economia pela Universidade de Barcelona, com convalidação na UFRJ.

⁴ Graduada em Ciências Contábeis pela Faculdade Ateneu, Fortaleza-CE.

acabam unindo a vida pessoal com a profissional às palestras e os discursos não são tão eficazes como antes, e sim custam caro e são cansativas. Ter uma equipe valorizada e gratificada aumenta significativamente a rentabilidade da empresa visto que se nota um maior interesse em receber possíveis reconhecimentos de seus esforços, isso é agir para motivar. Desde que surgiu, a motivação é alvo de polemicas e constantes indagações por isso sua importância de ser estudada tanto sob perspectiva acadêmica quanto no mundo atual dos negócios. Esse artigo científico cujo tema é: A Colaboração da Motivação para o Desenvolvimento Empresarial: Um Estudo De Caso Na Brasil veículos. Que têm como objetivo geral verificar o grau de motivação humana da empresa.

Este trabalho foi feito a partir de revisão bibliográfica onde foram consultados autores tais como: Chiavenato (2004), Bowditch (2006), Vilanova (1980), dentre outros, ambos conhecedores especialistas nos assuntos que no trabalho foi abordado, com capítulos relacionados à motivação humana como também as pessoas e as organizações. Esse trabalho monográfico partiu da idéia de como a motivação é essencial para as organizações, tendo como objetivos específicos: Mostrar o nível de motivação dos funcionários, identificar se a motivação dos funcionários influencia nas vendas e sugerir planos táticos de melhorias de acordo com o resultado obtido do estudo de caso, estudo esse que foi realizado através de questionários aplicados na Brasil Veículos (empresa estudada), para este estudo foram escolhidas as metodologias de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo utilizando também o método comparativo.

Teve como problema Por que a motivação colabora para que a empresa consiga bons resultados? Daí surgiram as seguintes hipóteses levantadas: Se a empresa motiva seus colaboradores, logo estes serão mais produtivos e aumentaram o desempenho organizacional e uma vez motivados, logo estarão comprometidos com os resultados empresariais.

De inicio no primeiro capítulo será abordado o que é a motivação, suas definições e conceitos, a sua importância e teorias motivacionais. Já no segundo capítulo do presente trabalho, conheceremos mais sobre as pessoas e as organizações, suas relações motivacionais, a influencia de fatores como o clima e a cultura organizacional. Por fim, um estudo de caso, que tratará de averiguar a colaboração da motivação na empresa Brasil Veículos.

O tema reflete sobre os problemas cotidianos nas empresas, embora por muitas vezes passar despercebida por falta de conhecimento, a motivação é algo essencial para o crescimento, desenvolvimento e estabilização de qualquer organização no mercado atual, isso se dá pela sua capacidade de integrar grupos e dar empolgação aos mesmos para alcançarem seus objetivos e os da empresa. Daí a importância de cada vez mais se aprofundar nesse assunto.

De inicio temos que tentar entender as incógnitas que rodeiam a motivação e Verificar a influencia da motivação humana para um bom desempenho empresarial. É de suma importância entender afinal o que é motivação? É ser feliz, é enxergar o mundo com outros olhos, é conquistar resultados, é superar obstáculos, é ser persistente, é acreditar nos seus sonhos, é o que? É notório que essa incógnita persista se não houver um estudo direcionado para cada organização específica, visto que, cada uma conta com uma equipe diferente e com metas e ideais diferentes. Essas diferenças podem acarretar fatores desestimulantes, haja vista, a importância de cada indivíduo estar feliz e motivado para o crescimento, bem como, desenvolvimento de cada organização.

Para a elaboração do artigo partiu-se do seguinte: como a motivação auxilia as empresas para o bom desempenho empresarial? Originando os seguintes pressupostos: se a empresa motiva seus colaboradores, logo estes serão capazes de gerar mais lucros para empresa através de seu desempenho; se os colaboradores são motivados, logo eles estarão comprometidos com os lucros da empresa.

1.MOTIVAÇÃO

O interesse de estudar a motivação é antigo, visto que, a necessidade de manter a motivação nas pessoas sempre foi algo difícil e questionável, daí o surgimento de técnicas e teorias para a aplicação da motivação nas organizações.

De acordo com Vilanova (1980, p. 01): “O interesse pelo estudo da motivação na empresa remonta aos depoimentos dos filósofos da antiguidade. Nesses depoimentos destaca-se o hedonismo e o idealismo como os primeiros fatores básicos da motivação humana”.

Para Vilanova (1980, p. 01): “O homem não ama a dor e muito menos o desconforto, mas sim o prazer e o conforto e tudo que lhe faz bem”.

Isso endossa os pensamentos agregados que afirmam que o indivíduo que não se sente bem no ambiente que atua jamais tende a se motivar. Em contrapartida os idealistas acreditavam que a virtude e o saber era quem constituíam a motivação humana mais alta.

Segundo Tôrres (1996, p. 68):

A motivação é um conceito que nos ajuda a compreendermos os gestos dos que nos rodeiam. Dada a sua importância, todo o campo de análise sobre o comportamento organizacional está cheio de teorias que visam a explicar o que motiva os seres humanos, para compreendermos como suas necessidades e seus desejos os conduzem a agir desta ou daquela forma.

A princípio é sempre essencial buscar definições que descrevam seu problema para que o mesmo seja compreendido de forma clara, para isso as pesquisas são aliadas nessa busca, segundo o dicionário Aurélio Motivação é o ato de motivar, exposição de motivos ou causas, conjunto de fatores psicológicos, conscientes ou não, de ordem fisiológica, intelectual ou afetiva, que determinam um certo tipo de conduta em alguém.

Para o escritor Werther, (1983, p. 300):

Motivação é o impulso de uma pessoa para agir porque ela assim o deseja. Se as pessoas forem empurradas, estão meramente reagindo à pressão. Agem por que julgam que têm que fazê-lo. Entretanto, se estão motivadas, fazem a escolha positiva para realizar alguma coisa, porque vêem este ato como significante para elas.

Sendo assim motivação está ligado aos motivos que segundo Werther é fato que leva uma pessoa a algum estado ou atividade, ou seja, as pessoas que não tomam suas decisões espontaneamente às realizam de forma forçada e isso não significa estar motivado, mas sim que o indivíduo a realizará sobre pressão.

Conforme Chiavenato (1991, p. 99): “motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a um comportamento específico”.

Motivação vem de motivos que estão ligados simplesmente ao que você quer da vida, e seus motivos são pessoais, intransferíveis e estão dentro da sua cabeça (e do coração também), logo seus motivos são abstratos e só têm significado pra você, por isso motivação é algo tão pessoal, porque vêm de dentro. O grande problema é definir os motivos verdadeiros, o que você quer, para assim dar realmente significado a sua luta diária, e não mais somente viver das migalhas dos motivos dos outros.

Conforme CHIAVENATO, (2004, p. 66), “A satisfação de certas necessidades é temporal e passageira, ou seja, a motivação humana é cíclica: o comportamento é um processo contínuo de resolução de problemas e satisfação de necessidades, à medida que vão surgindo”.

É perceptível que muitas vezes a necessidade humana não é satisfeita nem frustrada, mas transferida ou compensada com algo, quando se têm esse “algo” e quando identificamos a necessidade de algo começamos a entender a gravidade das situações. Por tais motivos é imprescindível ressaltar a importância da motivação.

Motivação é um processo, não um evento isolado onde com apenas algumas palavras já se resolvem grandes problemas, ela é uma consequência, não causa. A Falta de motivação está em algum lugar da empresa. Pode estar na estrutura organizacional, nos processos de trabalho, enfim apenas bom atendimento e sorrisos não são suficientes para satisfazer clientes e muito menos dar uma auto-satisfação ao funcionário, mas processos motivacionais bem desenhados e orientados podem solucionar tais problemas subsequentes.

Segundo Chiavenato, (2003, p.64), “A motivação funciona em termos de forças ativas e impulsionadoras, traduzidas por palavras como desejo e receio. A pessoa deseja poder e deseja status, receia o ostracismo social e as ameaças à sua auto-estima”.

Segundo o teórico motivacional Motta (2000, p. 11): “O homem que vive em sociedade precisa e depende de outras pessoas para sobreviver, o que gera nele um conjunto de necessidades”.

Ou seja, quanto mais motivado estiver o grupo de convívio, planejando caminhos e traçando metas para o desenvolvimento próprio ou da empresa, mais motivadas ficarão as pessoas que trabalham diretamente com esse grupo. Motivação chama motivação. Medir os resultados e deixar os trabalhadores livres para criar, desenvolver novos métodos e facetas é um dos segredos do incremento da motivação no dia-a-dia.

Essa preocupação em motivar os funcionários não está ligada somente ao interesse de tornar melhor o convívio dos mesmos na organização, mas na maioria dos casos as empresas preocupam-se com o nível de motivação de seus empregados, não simplesmente pelo fato de que desejam sua felicidade, mas sim, pelo que isto representa em termos de resultados financeiros para a empresa.

A realização de uma atividade na qual o Profissional gosta é um dos caminhos para o sucesso dele e da organização onde ele atua. Conforme Werther (1983 p. 308): “A satisfação no cargo é uma parte da satisfação na vida”.

No passado, acreditava-se que trabalho e felicidade eram coisas incompatíveis e não andavam juntas. Hoje, especialistas no assunto afirmam que quando as pessoas fazem as atividades que gostam elas são mais felizes e trabalham mais motivadas, o que resulta em autoconhecimento, melhoria da qualidade de vida e dos serviços e aumento da produtividade, ou seja, a empresa

que têm seus funcionários trabalhando no que gostam de fazer e que têm uma vida afetiva sem problemas com certeza darão lucros altos à empresa.

Segundo Bowditch, Buono (2006, p.52): “Alguns indivíduos serão mais intensamente motivados por necessidades sociais, enquanto outros serão norteados pela necessidade de realizar várias metas ou de galgar certo grau de poder e influência sobre outras pessoas”. Os motivos pelas quais as pessoas se motivam são pessoais e intransferíveis cada um pensa com individualidade de acordo com suas metas e objetivos almejados.

O ambiente em que vivemos interfere e muito na motivação, pois é através dele que se torna possível satisfazer grandes necessidades. Porém é importante compreender que, o desenvolvimento de atitudes positivas, a melhora da auto-estima, autoconhecimento, controle de sentimentos e emoções, o cuidado com o corpo, o desenvolvimento de relacionamentos motivadores, assumirem responsabilidades, procurar solucionar problemas, definir prioridades, planejar, atingir metas e objetivos, aceitar desafios, ter iniciativa, ser otimista e estar aberto a mudanças, são grandes passos para uma vida motivada e valorizada que pode ser a chave do sucesso.

Segundo Chiavenato (2003, p.64): “As pessoas são diferentes no que tange à motivação: as necessidades variam de indivíduo para indivíduo, produzindo diferentes padrões de comportamento”. Cada desejo é único e pessoal, ou seja, as pessoas não devem entender que objetivos e almejos dos outros são respectivamente iguais aos seus, cada um é cada um.

Cada ser humano possui seus próprios desejos e metas profissionais, sendo assim, os motivos são pessoais, cada um pensa de uma forma e almeja alcançar seus objetivos da maneira que achar melhor. Fica inviável tentar realizar objetivos que não são interessantes para si mesmo.

1.1. Planos motivacionais

Cada empresa deve traçar um plano motivacional especificado, em muitos casos isso requer gastos extras, sendo que se aplicando de forma correta o retorno que esse investimento pode dar é superior ao dinheiro investido, mas é preciso saber que a liderança é a que viabilizará a motivação. Programas de motivação sem líderes fortes são praticamente inúteis.

Existem também as formas acessíveis e com custos baixos de planos, essas são geralmente as mais usadas nos ambientes de trabalho, visto que as empresas de pequeno porte muitas vezes não têm o capital disponível para introduzir essa técnica, algumas delas são: Mandar cartas para a casa dos funcionários, dando-lhes parabéns pelos resultados. (Com certeza eles vão mostrar para toda a família), deixar o colaborador tirar um dia, à tarde ou a sexta-feira de folga, se o líder tiver um estacionamento na empresa, crie uma vaga para o funcionário ou vendedor do mês, Ao invés do proprietário ir a um evento representando a empresa, mande outra pessoa no seu lugar. É uma excelente forma de mostrar na prática para aquela pessoa que ela realmente é importante para a empresa, monte um mural onde todos possam colocar cartuns, piadas, novidades e marque sempre reuniões fora da empresa, só para variar, pois a rotina deixa qualquer um desmotivado.

De acordo com Robbins (2005, P.166): “O aumento do número de da variedade das atividades realizadas por um indivíduo resulta em um trabalho com maior diversidade”.

Se os funcionários realizam muitas funções ele passa a não ter o excesso de rotina, ou seja, ele limitando-se a realizar uma atividade apenas passará a fazer mecanicamente sem o prazer de estar desenvolvendo sua criatividade de outra forma. Uma saída para as rotinas é o rodízio de funcionários ou multitreinamentos, quando uma tarefa deixa de ser desafiadora para um indivíduo ele trocado para outra do mesmo nível que tem requisitos parecidos em termos de habilidade, e outro é colocado em seu lugar pelo mesmo motivo. O ponto chave do rodízio de funcionários é diversificação causada pela troca constante de tarefas, reduzindo o tédio e aumentando a motivação.

Segundo Robbins (2005, p.167): “O rodízio de tarefas traz benefícios a organização pois funcionários com um leque mais amplo de habilidades permitem que a administração usufrua de maior flexibilidade no planejamento do trabalho, na adaptação às mudanças e no preenchimento de vagas”.

Cada líder na medida do possível deve procurar inovações constantes para sua organização, haja vista, a necessidade de estar se adaptando às mudanças constantes do mercado. Não deve apenas conhecer e cumprimentar pelo nome todas as pessoas que trabalham ou prestam serviços na sua empresa, mas sim criar laços de amizade, circular pela sua empresa e decidir não mais administrá-la de seu escritório, criar programas de incentivo interno, recompensando com prêmios os colaboradores que atingirem os objetivos. Em determinadas situações, estabelecer prêmios diários, logo ao final do expediente, recompensando aqueles que mais se destacaram. De acordo com Chiavenato (2004, p. 95) “A interação psicológica entre empregado e organização é basicamente um processo de reciprocidade”.

Todo administrador não deve querer tomar todas essas ações de uma só vez em sua empresa, sempre deve começar pela mais fácil, após sua realização partir para outra e assim por diante. Com o tempo, além delas, o proprietário terá condições de desenvolver ações com características próprias à cultura de sua empresa. Apenas não se deve esquecer de um detalhe muito importante: a motivação começa com o proprietário do negócio. Sua função estratégica é propagá-la aos demais.

1.2. Satisfação do Colaborador

As pessoas se deixam atrair e se permitem convencer à medida que se estabelecem vínculos de simpatia, interesse e credibilidade. Segundo a consultora de criatividade Gisela Kasoy (2007, p. 02): “É fácil notar quando as pessoas estão atribuindo a outras, objetivos que na realidade são delas mesmas”.

É necessário entender que as necessidades e desejos das pessoas levam sua marca e que não podemos mudá-las segundo nossa vontade, ou seja, cada momento motivacional é único para cada pessoa. Cada indivíduo tem que ter em mente que seus motivos são intransferíveis, haja vista, que cada um corresponde de acordo com suas necessidades.

Muitos afirmam que para os gestores das empresas ficou menos trabalhoso colocar esta responsabilidade, que também é deles, somente nas mãos das pessoas que trabalham na empresa como uma forma de aliviar suas obrigações. Um gerente ou um chefe mal humorado, autoritário, egocêntrico, pode desmotivar uma equipe mesmo usando projetos motivacionais na sua organização. Sendo assim pode desmotivar, então é sinal que também pode fazer o contrário, ou seja, motivar a equipe. O grande problema é que as pessoas estão tão pressionadas na busca de resultados e metas e não se preocupam mais com estes aspectos, acreditam que

está nas mãos de cada indivíduo, a busca pela motivação. Cada um tem sua parcela de responsabilidade, nunca se deve esperar que outros façam o que cada um pode fazer por si mesmo, os colaboradores não podem ficar dependentes da motivação dos outros, mas sim buscar criar a sua própria motivação.

Segundo Werther (1983, p.299): “As políticas e atividades do departamento pessoal afetam todos os empregados de numerosas maneiras, e o departamento de pessoal tem oportunidades diárias de fortalecer ou enfraquecer a organização ante os olhos dos empregados”.

Se pensarmos que ninguém motiva ninguém e que essa afirmação é uma teoria plausível para a administração o que fazem, então, os líderes em uma empresa? O maior capital das organizações é o humano, sempre. Manter o empregado motivado é uma obrigação das empresas e deve estar como primeira prioridade para quem deseja liderar pessoas para resultados. Fazer com que o funcionário se sinta importante e não um simples empregado reconhecendo e valorizando o trabalho que ele realiza, elogiá-lo sempre pelos méritos, fazê-lo ver que ele é peça fundamental para o sucesso de um todo e dar condições dele aprender e crescer na organização da um sentido significativo ao trabalho. É um conjunto de atividades cotidianas que jamais podem deixar de existir.

Conforme Chiavenato (2004, p. 67):“Todo ser humano tem a necessidade de estima relacionada com a maneira pela qual a pessoa se vê e se avalia, isto é, com a auto-avaliação e auto-estima”.

Cada pessoa tem a necessidade de ter suas qualidades reconhecidas e valorizadas. É do ser humano ter a ambição de crescer, evoluir e desenvolver suas metas e ideais, bem como, concretizar seus objetivos, visando uma estabilidade social e financeira. Um chefe para cobrar de seu funcionário ele têm que ser um modelo a ser seguido deve ser mais que um líder e sim um amigo profissional orientando e corrigindo na hora certa sempre tentando acertar e se tornado assim um espelho para o funcionário.

2. As pessoas e as organizações

2.1. Gestão de Pessoas

A área de Recursos Humanos está associada à área que administra a força de trabalho. Mas ela vai muito além disso. Recursos Humanos de uma empresa tem que ser responsável por toda a infra-estrutura oferecida ao colaborador para que possa desempenhar bem a sua função. Desde a sua contratação, treinamento e monitoramento. O principal ativo de uma empresa sem dúvidas é a sua força de trabalho. É necessária uma boa Gestão de Pessoas para que os colaboradores se disponham a trabalhar em prol da empresa para alcançar os objetivos por ela estabelecidos. Em contrapartida os colaboradores esperam receber salários justos com sua função e benefícios que o façam realizar cada vez melhor suas tarefas estabelecidas.

As questões sobre gestão de pessoas são extremamente importantes. O fato de toda a organização estar baseada em pessoas mostra o quanto é importante à área de recursos humanos. São as pessoas que definem metas de vendas, planejam e vendem produtos, e a forma de administrar essas pessoas influencia de total maneira no desempenho geral da organização. O grande desafio das empresas de hoje é administrar bem seus recursos humanos, pois são as pessoas que obtêm e

mantêm vantagens competitivas, é preciso saber como selecionar e desenvolver líderes, como atender melhor os clientes, como recompensar o bom desempenho, como controlar os custos de mão de obra e ao mesmo tempo manter um tratamento justo aos empregados.

A Gestão de Pessoas vem passando por um amplo processo de transformação, na medida em que os sistemas tradicionalmente utilizados como referencial - centrados em cargos - vem demonstrando fragilidades diante do ambiente turbulento e mutável pelo qual vem passando as organizações.

No contexto em que mudanças ocorrem a todo o momento, a organização precisa estar alinhada em torno de definições estratégicas claras, sustentadas por uma gestão com amplo envolvimento e participação. Uma organização que pretende ter de si mesma uma visão estratégica precisa levar em conta que há um fluxo de conhecimentos que afeta a produção como um todo.

É preciso, portanto, estabelecer um compromisso com a força de trabalho, baseado em respeito mútuo em uma comunicação aberta, ou seja, com o envolvimento dos clientes internos e externos.

2.2. Clima Organizacional

Os indivíduos estão sempre entrelaçados no ajustamento da variedade de situações, no intuito de realizar as suas necessidades para a obtenção de um equilíbrio emocional satisfatório. O Clima Organizacional dentro de uma empresa não é algo simples de ser analisado, porque ele se apresenta difuso, nebuloso e sem contornos bem definidos, dificilmente se mostrando claro aos olhos dos administradores que procuram avaliá-lo e entendê-lo. O papel do Clima Organizacional é ser uma ferramenta administrativa integrante do Sistema da Qualidade, utilizada para medir e apurar o grau de satisfação dos colaboradores diretos da empresa perante determinadas variáveis. Pode ser utilizada e aplicada isoladamente ou de forma conjunta com as demais ferramentas do Sistema de Qualidade.

O Clima Organizacional está ligado, diretamente, à maneira como o colaborador percebe a organização com a sua cultura, suas normas, seus usos e costumes, como ele interpreta tudo isso e como ele reage, positiva ou negativamente, a essa interpretação, haja vista, que o mesmo não pode ser “criado” pela organização, no sentido literal de se produzir alguma coisa num determinado momento, mas é algo que já existe, vivo e atuante, dentro dela, resultante, principalmente, de fatores internos, das decisões tomadas e da maneira como o pessoal é administrado pelos seus chefes, e atinge o colaborador, diretamente, no que diz respeito à percepção que ele tem da empresa, induzindo-o a determinado comportamento.

De acordo com Chiavenato (2004, p.74):

O clima Organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e se traduz em relação de satisfação, de animação, interesse, colaboração etc.

Quando os colaboradores se dão bem entre si, há uma espécie de equilíbrio entre o pessoal com o coletivo, proporcionando as pessoas às sensações de realização pessoal e social. Se ajustar ao clima da organização refere-se à

satisfação das necessidades de pertencer a um grupo social de estima, e de auto-realização. Frustrando tais expectativas de engajamento no grupo, conseqüentemente surgirão problemas de ajustamento prejudiciais ao andamento da organização. Cabe ao administrador analisar e ponderar criteriosamente os relacionamentos para verificar algum ponto que necessite ser corrigido para que o processo produtivo da empresa se mantenha isento de incompatibilidades relacionais e insatisfações pessoais. A organização é um verdadeiro universo de diferentes interesses, conseqüência de posturas pessoais e profissionais diferenciadas, modo de vida diversificado, maneira diferente de encarar o mundo, não existirá uma só empresa em que todas as pessoas que dela participem tenham conceitos e valores uniformes. Não é correto acreditar que todos, dentro da organização, frente às suas políticas, normas e costumes, interpretem e reajam da mesma maneira, tenham os mesmos valores e a mesma intensidade de aceitação ou rejeição sobre os mesmos aspectos ou acontecimentos da vida profissional e pessoal.

Segundo Chiavenato (2004, p. 75): “O clima Organizacional é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação do moral, e é desfavorável quando proporciona frustração daquelas necessidades”.

Quando o indivíduo se sente bem no seu ambiente de trabalho conseqüentemente ele realiza suas atividades com maior empolgação, quando há uma baixa motivação entre o colaborador e seus membros seja por frustração ou barreiras à satisfação das necessidades o clima organizacional tende a abaixar-se, percebendo-se um estado de depressão, desinteresse, apatia, insatisfação, podendo até em casos extremos chegar ao estado de agressividade, tumulto, inconformidade, situações típicas de situações em que os colaboradores se confrontam diretamente com a organização, um exemplo são as greves na maioria das vezes realizadas como protesto contra a organização.

2.3. Cultura Organizacional

Cultura Organizacional compreende um conjunto de propriedades do ambiente de trabalho, percebidas pelos empregados, constituindo-se numa das forças importantes que influenciam o comportamento. Compreende além das normas formais, também o conjunto de regras não escritas, que condicionam as atitudes tomadas pelas pessoas dentro da organização. Toda organização tem sua própria cultura organizacional ou cultura corporativa, então para conhecer melhor uma organização é necessário conhecer afundo sua cultura. Para CHIAVENATO (2004, p.99): “Fazer parte de uma organização significa assimilar sua cultura. Viver numa organização, trabalhar nela é participar intimamente de sua cultura organizacional. O modo como as pessoas interagem em uma organização”.

Sendo assim a cultura organizacional ou cultura corporativa é o conjunto de hábitos e crenças estabelecidos através de normas, valores, atitudes e expectativas compartilhados por todos os membros da organização. Como as pessoas se relacionam com a organização, as atitudes predominantes tomadas, os assuntos relevantes discutidos entre os membros são fatores que compõe a cultura organizacional de cada empresa. Essa cultura refere-se ao sistema de significados compartilhados por todos os membros e que distingue uma organização das demais. Constitui o modo institucionalizado de pensar e agir que existe em uma organização. As organizações estão inseridas dentro de um ambiente e interagem com este

ambiente recebendo influências e influenciando-o. As pessoas que atuam nas organizações são agentes que contribuem para esse intercâmbio constante. Os valores das pessoas por sua vez conduzem à formação da cultura da organização. Essa é a raiz das decisões estratégicas de uma organização.

A essência da cultura de uma empresa é expressa pela maneira como ela faz seus negócios, a maneira como ela trata seus clientes e funcionários, o grau de autonomia ou liberdade que existe em suas unidades ou escritórios e o grau de lealdade expresso por seus funcionários com relação à empresa. Segundo KISSIL (1998), “para que a organização possa sobreviver e se desenvolver, para que existam revitalização e inovação, deve-se mudar a cultura organizacional”.

Para Chiavenato (2004, p.100): “A cultura organizacional representa as normas informais e não escritas que orientam o comportamento dos membros de uma organização no dia-a-dia e que direcionam suas ações para a realização dos objetivos organizacionais”.

A cultura organizacional é algo específico de cada organização, sendo que é um padrão de aspectos básicos compartilhados, na maioria das vezes inventados, podendo ser descobertos ou até mesmo desenvolvidos por cada grupo que tem em mente enfrentar seus desafios, seja de adaptação externa ou integração interna, quando essa cultura tem bons resultados torna-se válida e desejável para repassar para recém-membros como a forma certa de perceber, pensar e sentir em relação a problemas.

Dar relevância ao entendimento mútuo dentro da empresa é uma maneira de garantir uma estrutura consistente e manter o ritmo de produtividade da organização. Para montar as equipes com um perfil variado é preciso de um enfoque cultural e escolher as pessoas que são diferentes.

3. Metodologia

Para este estudo foram escolhidas as metodologias de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo na forma quantitativa. Utilizar-se-á também o método comparativo, que será desenvolvido com fundamento na legislação brasileira sobre o tema a Colaboração da Motivação para o Desenvolvimento, a partir do estudo de várias obras, realizadas por ilustres estudiosos da motivação.

Para a pesquisa de campo, foram escolhidos como população-alvo, os funcionários da empresa Brasil Veículos, perfazendo um total de 41 (quarenta e um) funcionários. O instrumento foi um questionário (anexo 1), com dez questões fechadas, entregue aos funcionários, o que gerou um total de quarenta e uma pessoas entrevistadas. Esta pesquisa foi realizada nos dias 14 e 16 de março de 2014.

Primeiramente foi feito um contato por telefone, depois uma visita, onde se explicou a relevância da pesquisa e seu objetivo sendo entregue os questionários. Posteriormente, numa segunda visita, além de observações, recolheu-se os questionários, esclareceu-se dúvidas, e discutiu-se sobre a motivação. Com este tipo de estudo, atingiu-se também o objetivo de suscitar a curiosidade naqueles que não tinham conhecimento sobre o assunto, a pesquisar, indagar e refletir sobre o mesmo. Quanto aos questionários, apresenta-se a seguir os resultados.

4. Análise de Resultados

Para a pesquisa de campo feita no método qualitativo, foram escolhidos como população-alvo, os funcionários da empresa Brasil Veículos, perfazendo um total de quarenta funcionários. O instrumento foi um questionário, com dez questões semi-estruturadas, fechadas, entregue aos funcionários, o que gerou um total de quarenta pessoas entrevistadas. Esta pesquisa foi realizada nos dias 15 a 17 de março de 2014.

Primeiramente foi feito um contato por telefone, depois uma visita, onde se explicou a relevância da pesquisa e seu objetivo sendo entregue os questionários. Posteriormente, numa segunda visita, além de observações, recolheu-se os questionários, esclareceu-se dúvidas, e discutiu-se sobre a motivação. Com este tipo de estudo, atingiu-se também o objetivo de suscitar a curiosidade naqueles que não tinham conhecimento sobre o assunto, a pesquisar, indagar e refletir sobre o mesmo. Quanto aos questionários, apresenta-se a seguir os resultados. Para este estudo foram escolhidas as metodologias de pesquisa bibliográfica e pesquisa de campo realizada na empresa Brasil veículos.

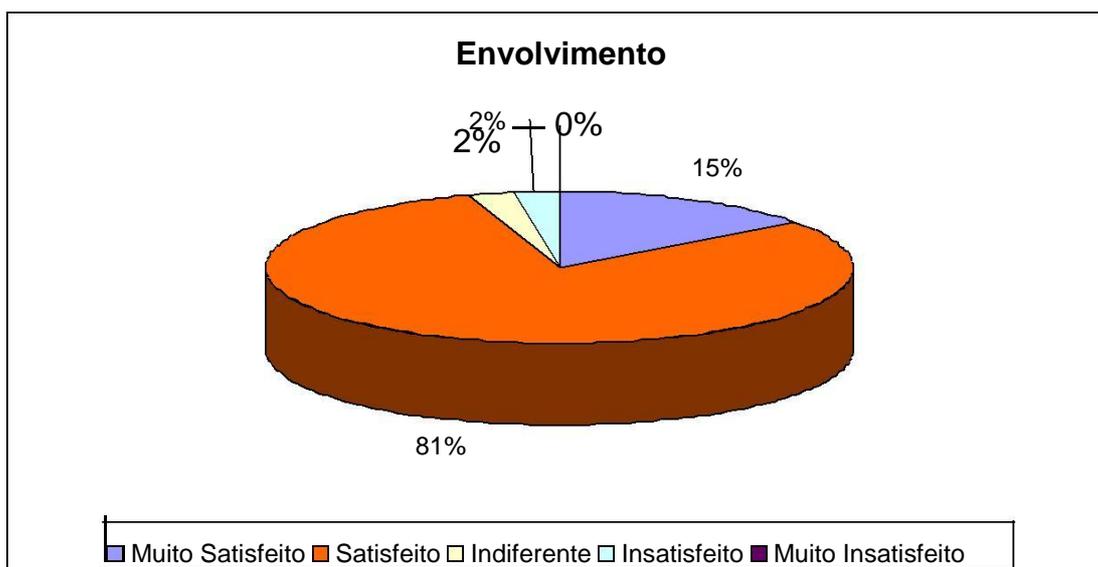


Gráfico 1: Envolvimento
Fonte: pesquisa de campo

Os funcionários segundo o questionário estão envolvidos com o processo organizacional e isso poderá torná-los mais motivados ao desempenharem suas funções, sendo que é vital manter sempre essa relação contínua do funcionário e seu papel com a empresa. Conforme WERTHER (1983 p. 308): “A satisfação no cargo é uma parte da satisfação na vida”.

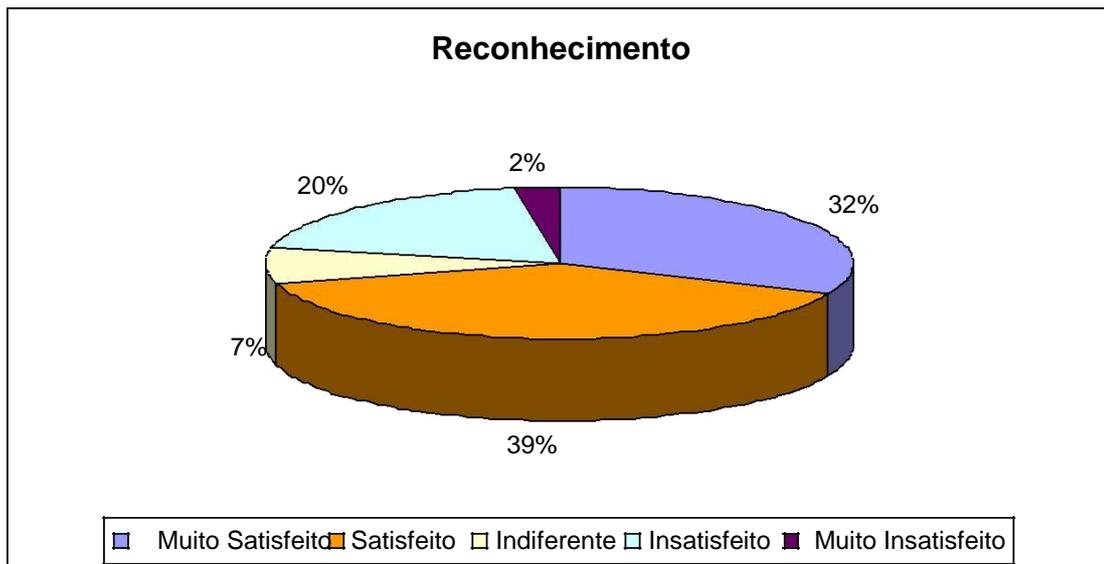


Gráfico
Fonte: pesquisa de campo

Segundo o questionário aplicado os funcionários estão indicando um grau de valorização muito satisfatório pelo seu trabalho realizado, isso mostra que eles sentem o reconhecimento vindo da empresa pelo trabalho que os mesmos realizam. Segundo Chiavenato, (2003, p.64), “A motivação funciona em termos de forças ativas e impulsionadoras, traduzidas por palavras como desejo e receio. A pessoa deseja poder e deseja status, receia o ostracismo social e as ameaças à sua auto-estima”.

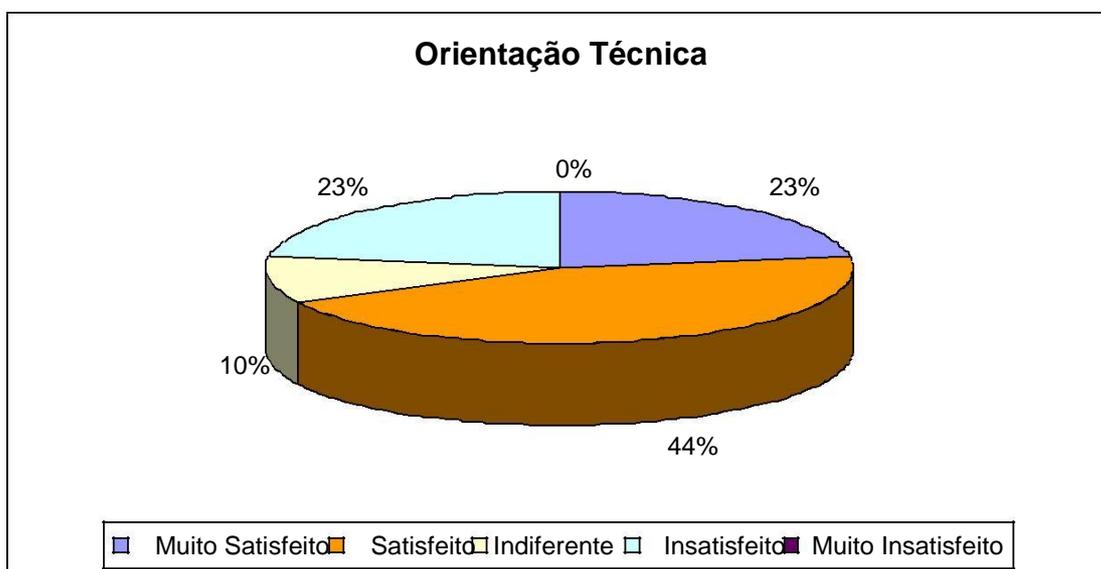


Gráfico
Fonte: pesquisa de campo

Conforme o questionário aplicado é notável que a maioria se sentiu satisfeito, isso mostra que a empresa supri as necessidades tecnológicas dos entrevistados, bem como, os auxiliando na realização das suas tarefas. Segundo BOWDITCH, BUONO (2006, p.52): “Alguns indivíduos serão mais intensamente motivados por

necessidades sociais, enquanto outros serão norteados pela necessidade de realizar várias metas ou de galgar certo grau de poder e influência sobre outras pessoas”.

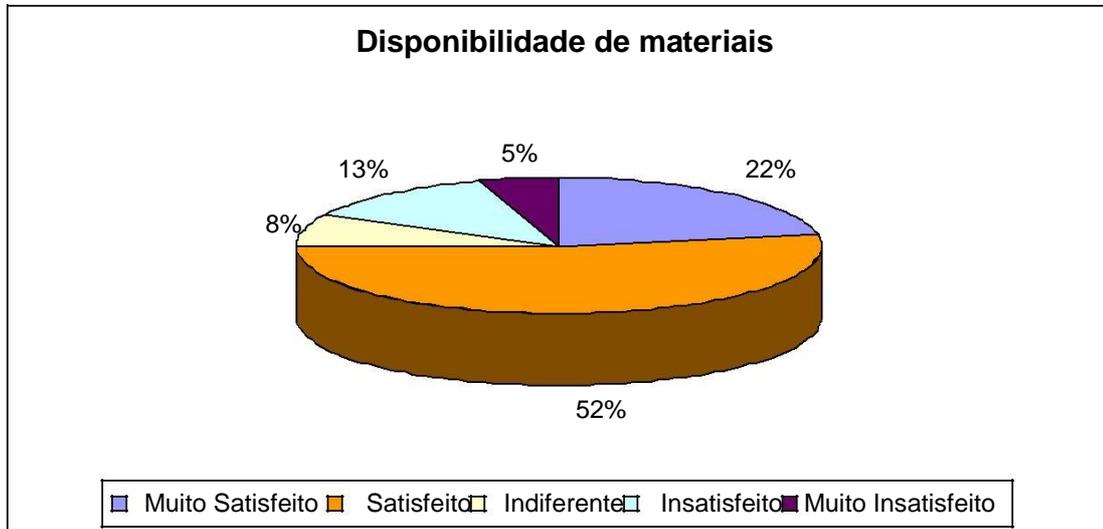


Gráfico
Fonte: pesquisa de campo

De acordo com os resultados do questionário é visível a disponibilidade de materiais na empresa para os funcionários haja a vista que a maioria se sentiu satisfeita, mas a empresa deve melhorar na disponibilidade de materiais, pois houve uma notável participação de insatisfeitos neste quesito, dando assim um maior auxílio aos funcionários fornecendo instrumentos necessários para a realização das tarefas. Segundo o teórico motivacional MOTTA (2000: 11): “O homem que vive em sociedade precisa e depende de outras pessoas para sobreviver, o que gera nele um conjunto de necessidades”.

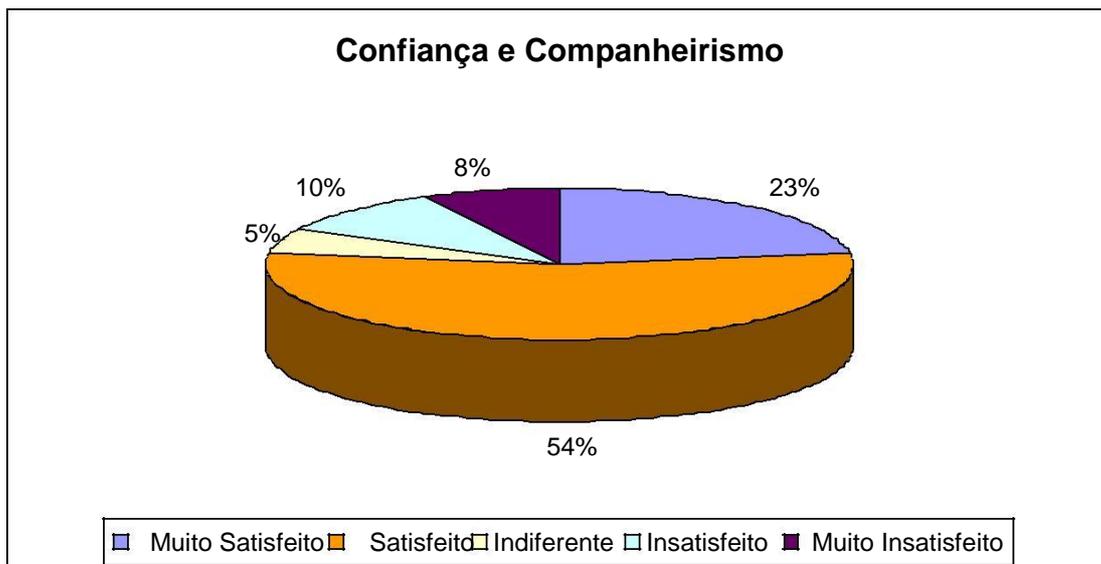


Gráfico
Fonte: pesquisa de campo

De acordo com o questionário os funcionários têm uma ótima relação entre eles, bem como, com a gerencia. Pessoas que se dão bem trabalham em conjunto, e de bom humor, por estarem em um ambiente alegre e tranqüilo, para assim realizarem da melhor forma possível seu trabalho. De acordo com CHIAVENATO (2004, p.98): “A organização espera que a contribuição de cada indivíduo ultrapasse os custos de ter pessoas na organização. Em outros termos, a organização espera que os indivíduos contribuam mais do que ela lhes dá”.

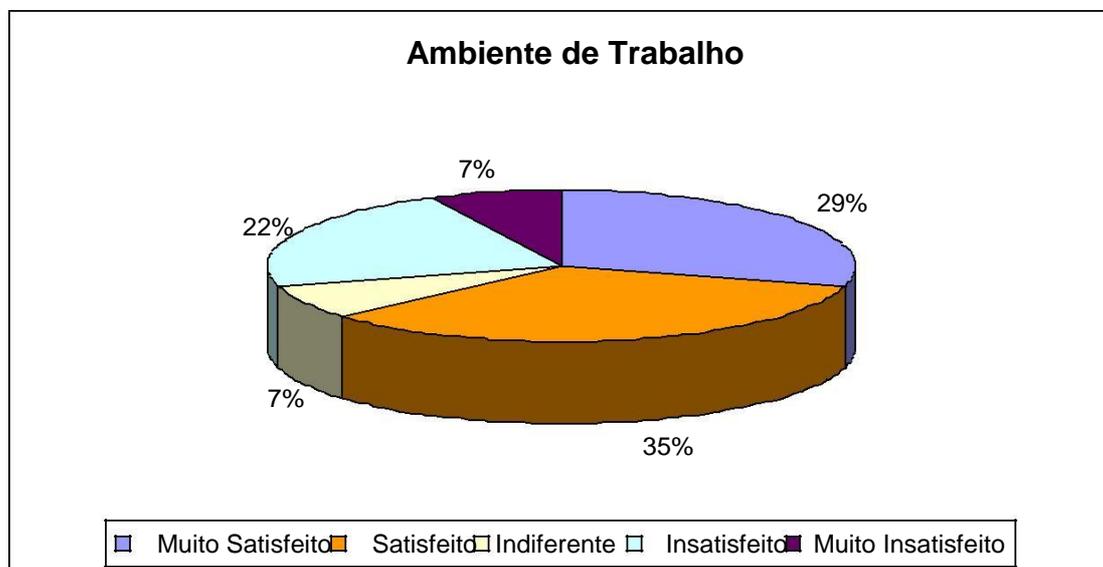
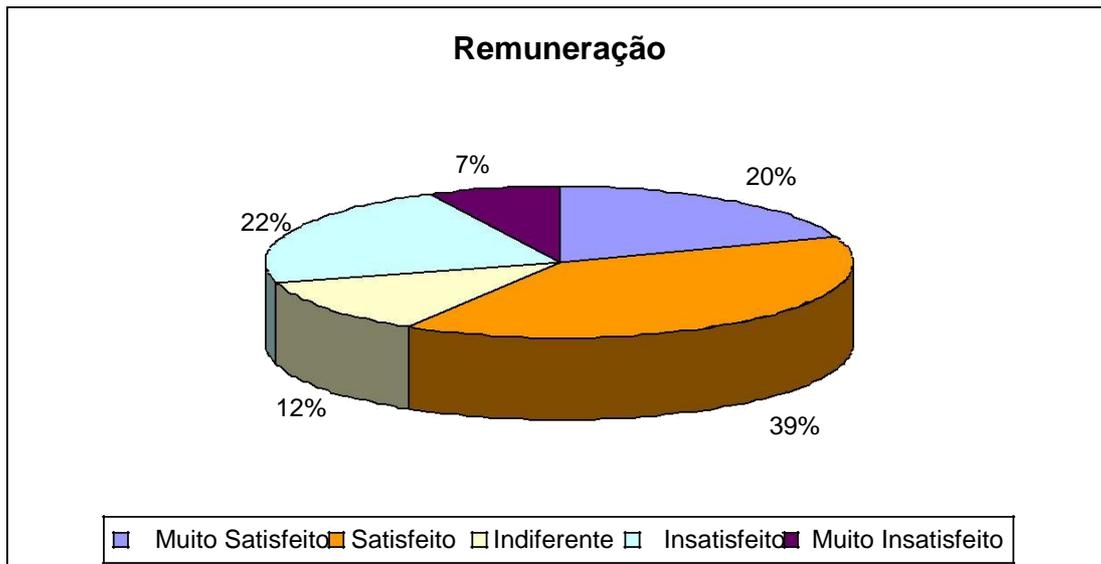


Gráfico
Fonte: pesquisa de campo

Segundo o questionário aplicado houve uma maioria de funcionários satisfeitos, isso implica que a organização está proporcionando aos seus colaboradores um excelente ambiente de trabalho. Essa valorização do ambiente de trabalho dá um retorno significativo para a organização, pois faz com que seus funcionários trabalhem mais felizes e conseqüentemente rendem mais nas suas funções. Para VILANOVA (1980: 01): “O homem não ama a dor e muito menos o desconforto, mas sim o prazer e o conforto e tudo que lhe faz bem”.



De acordo com o questionário aplicado mostrou-se uma real satisfação dos colaboradores, isso mostra que a maioria dos funcionários está satisfeita com sua remuneração, quando isso acontece é positivo para empresa e gratificante para o funcionário. De acordo com MASLOW (1908-1970): “o ser humano possui diversas necessidades que podem ser separadas em categorias hierarquizadas”. Para motivar alguém é necessário entender que existe uma hierarquia de necessidades, onde a primeira é a fisiológica, a primordial sendo primeira necessidade a ser suprida. Daí deve-se analisar quais necessidades devem ser supridas e assim em diante.

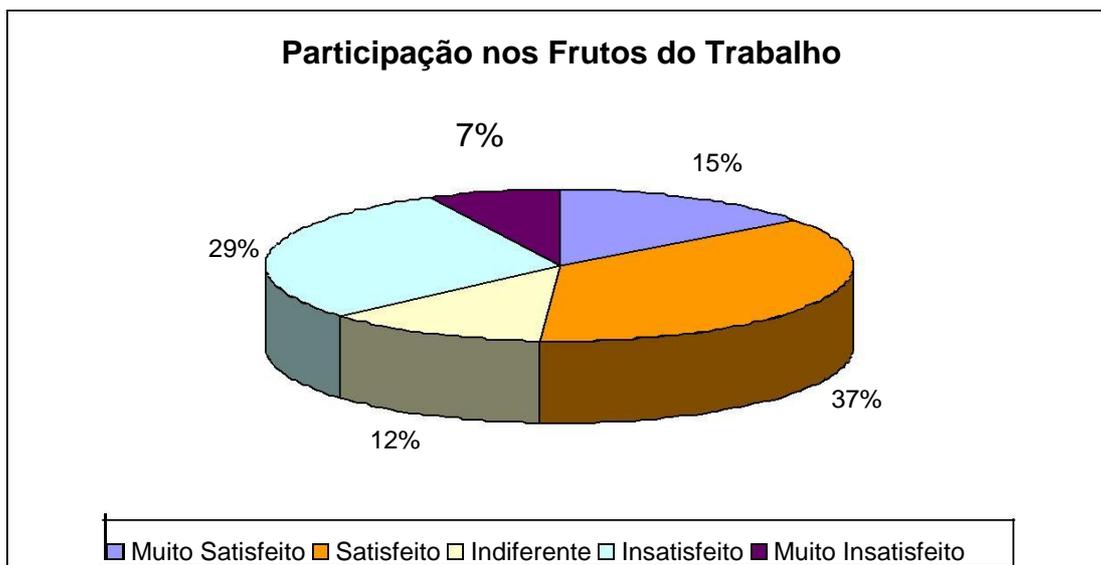


Gráfico
Fonte: pesquisa de campo

Segundo o questionário aplicado houve um índice de satisfeitos e muito satisfeito que prevaleceu nesse quesito, mas a expressiva porcentagem de indiferentes deve preocupar a gerencia da empresa, pois, é normal e motivador para os funcionários almejar prêmios, participação nos lucros etc. Quando existem

indiferentes nesse aspecto é visível que os mesmos não estão com o intuito de crescer, ou maximizar-se na organização, deve ser feito então uma estratégia motivacional com os mesmos a fim de descobrir e resolver o problema. Conforme CHIAVENATO, (2004, p. 66), “A satisfação de certas necessidades é temporal e passageira, ou seja, a motivação humana é cíclica: o comportamento é um processo contínuo de resolução de problemas e satisfação de necessidades, à medida que vão surgindo”.

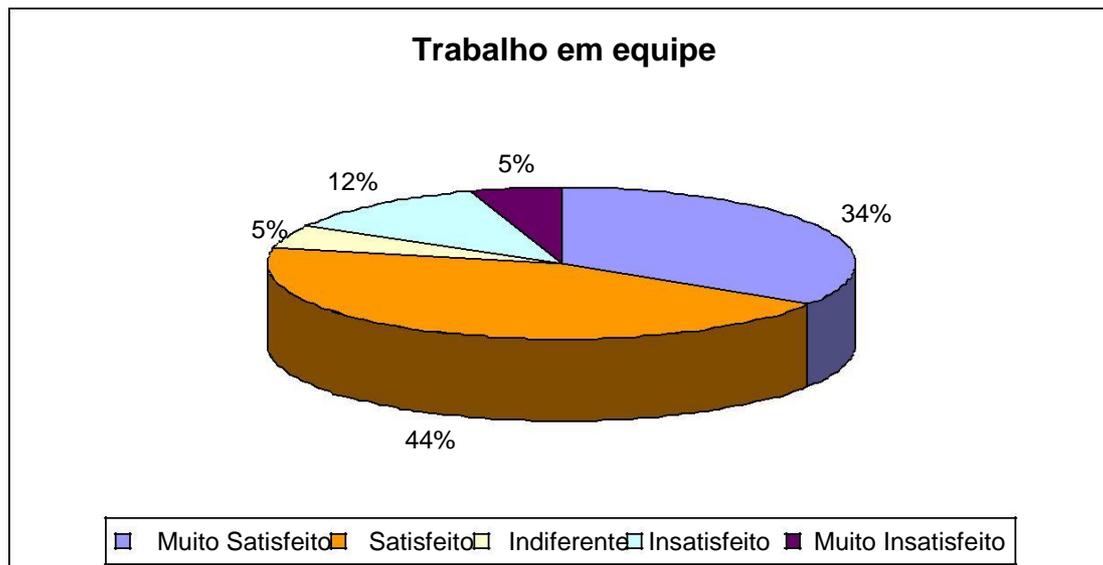
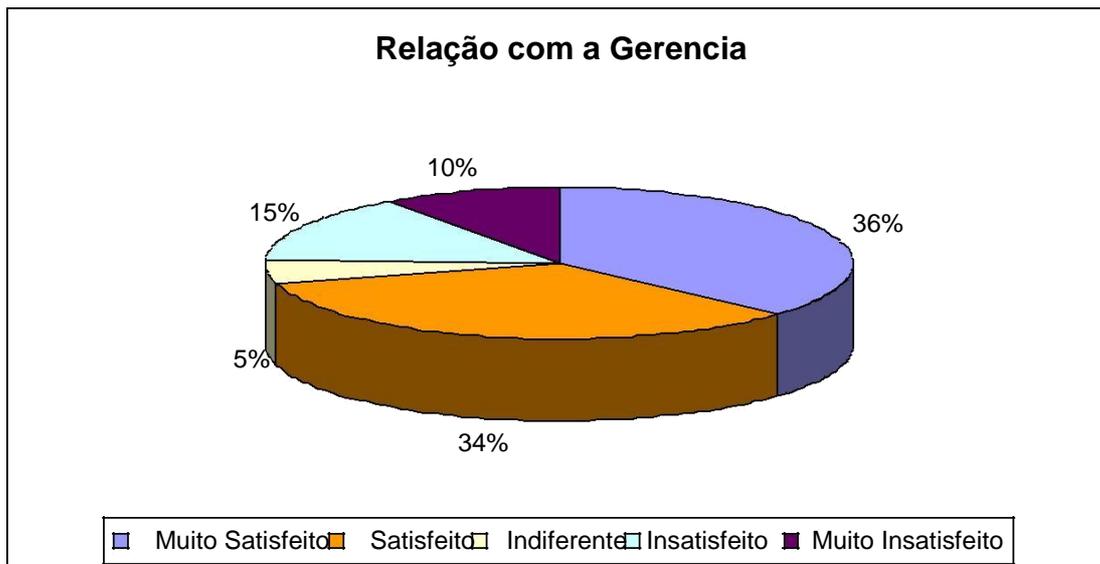


Gráfico
Fonte: pesquisa de campo

O questionário aplicado mostra que nesse quesito a empresa está no caminho certo, funcionários companheiros e com ótimas relações entre eles, dão ótimos lucros para a empresa, embora tenha ainda um alto índice de indiferentes, que pode ser atribuído a contratações recentes da empresa, é importante ressaltar que funcionários que se conhecem há mais tempo têm uma maior ligação entre si, cabe a empresa fazer as mudanças cabíveis para a integração do grupo. Segundo ROBBINS (2005, p.167): “O rodízio de tarefas traz benefícios a organização pois funcionários com um leque mais amplo de habilidades permitem que a administração usufrua de maior flexibilidade no planejamento do trabalho, na adaptação às mudanças e no preenchimento de vagas”.



Gráfico

Fonte: pesquisa de campo

De acordo com o questionário houve uma maioria que se expressou positivamente, isso que a empresa tem um bom relacionamento com os seus funcionários e procura compreender os mesmos como seres humanos que vivem no dilema da vida pessoal com a vida profissional. Um funcionário que têm uma vida pessoal atribulada por mais que se esforce não vai conseguir trabalhar normalmente ou igual a um que não tenha a vida assim, cabe a gerencia identificar os casos e tentar resolver com o plano motivacional adequado para a situação. De acordo com CHIAVENATO (2004, p. 95) “A interação psicológica entre empregado e organização é basicamente um processo de reciprocidade”.

Conclusões

Hoje o profissional não se prende a uma organização apenas pelo trabalho, mas também por vários fatores que o motivem como ambiente corporativo, atuação dos líderes, entre outros. Para algumas empresas, com boa condição financeira, é fácil contratar equipes especializadas em diagnosticar pessoas desmotivadas, para então criar um plano motivacional adequado para a situação, mas isso não funcionaria se a mesma não contasse com tais recursos financeiros, e sim ela usaria de estratégias inferiores com baixos custos pondo em risco o capital investido e correndo o risco também de não ter sucesso na empreitada. Isso acarretaria no próprio desestímulo do chefe investidor, ou seja, o mesmo se sentiria frustrado por não conseguir despertar o motivar em seus colaboradores. Tendo em vista tal probabilidade é necessário que cada gerente analise bem o qual o fator desmotivador de sua organização, pesquisar sempre sobre novas técnicas motivacionais, averiguar se essa técnica corresponde aos seus recursos financeiros antes de usá-la, enfim buscar sempre estar melhorando perante os seus concorrentes e perante o próprio interior da organização.

De acordo com o que foi analisado na empresa nota-se que a mesma dispõe de um excelente ambiente de trabalho para seus colaboradores e mostra estar procurando sempre entender seu funcionário, bem como, dar motivos a ele para trabalhar e permanecer na empresa. Isso se torna possível com espetacular plano motivacional e uma estrutura sólida de anos de mercado. Para manter uma equipe motivada, é importante que o funcionário entenda a missão da empresa e qual o seu papel neste contexto, na empresa analisada eles contam com um mural onde ambos funcionários, se identificando ou não, colocam sugestões, tem disponível a missão e a visão da empresa, para os mesmos se situarem na organização. É fundamental que as lideranças consigam passar com clareza o que espera de seus subordinados e ter abertura para ouvir o que eles esperam da empresa. . Quando o funcionário entende que tem importância dentro da organização ele passa a olhar o trabalho, as dificuldades com outro foco, ele passa a ter consciência que todo dia ao entrar para trabalhar ele terá um pedaço da empresa para tomar conta como se fosse sua.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BOWDITCH, James; BUONO, Anthony. Fundamentos de Comportamento Organizacional. Rio de Janeiro. Ed. 6ª. Editora LTC, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. Recursos Humanos na Empresa. São Paulo: Editora. Atlas, 1991.

CHIAVENATO, Idalberto, Recursos Humanos. São Paulo: ed 8ª. Editora Atlas, 2004.

KISSIL, Marco; Gestão da Mudança Organizacional. Instituto para Desenvolvimento da Saúde / Universidade Federal de São Paulo, Faculdade de Saúde Pública. Série Saúde e Cidadania, vol 4, São Paulo, 1998.

MOTTA, Paulo Roberto. Gestão Contemporânea: A Ciência e a Arte de Ser Dirigente. Rio de Janeiro: 11a edição. Record, 2000.

TÔRRES, O.L. S. de, et al. O indivíduo na organização: Dimensões esquecidas. 3ª ed., São Paulo. Editora Atlas, 1996.

VILANOVA, Tomás. Problemas de pessoal da empresa moderna. Rio de Janeiro. ed.7ª. Editora Fundação Getúlio Vargas, 1980.

WERTHER, William. Administração de Pessoal e Recursos Humanos. São Paulo: Mc Graw-Hill do Brasil, 1983.

Ver também o link: _

http://www.portalbrasil.net/2006/colunas/administracao/outubro_16.htm

http://www.ginasticacerebral.com.br/serap/c_organizacional.htm

http://www.rhportal.com.br/artigos/wmview.php?idc_cad=cjh8hedkz

Resumo

De início temos que tentar entender as incógnitas que rodeiam a motivação e verificar a influência da motivação humana para um bom desempenho empresarial. É de suma importância entender afinal o que é motivação? É ser feliz, é enxergar o mundo com outros olhos, é conquistar resultados, é superar obstáculos, é ser persistente, é acreditar nos seus sonhos, é o que? É notório que essa incógnita persista se não houver um estudo direcionado para cada organização específica, visto que, cada uma conta com uma equipe diferente e com metas e ideais diferentes. Essas diferenças podem acarretar fatores desestimulantes, haja vista, a importância de cada indivíduo estar feliz e motivado para o crescimento, bem como, desenvolvimento de cada organização.