A IMPORTÂNCIA PARA UMA ORGANIZAÇÃO, DE COLABORADORES MOTIVADOS

Antônio Soares dos Santos

Faculdade São Luis de França, Curso de Administração em Recursos Humanos, clevertonbatista@bol.com.br

Resumo: O presente artigo representa um breve estudo sobre a importância para uma organização (independente de em que setor da economia ela atue), em possuir um conjunto de colaboradores motivados como o seu fazer profissional cotidiano. O trabalho encontra-se estruturado a partir de um tópico introdutório momento em que o temática em apreço é apresentada;
seqüenciado por um tópico contendo definições e considerações gerais sobre o significado da motivação e organização, e seus reflexos no âmbito das organizações; e um tópico conclusivo apontando breves sugestões para potencializar a motivação dos colaboradores que atuam numa organização empresarial.

Palavras-chaves: Organização; Motivação; Trabalhadores.

Abstract : This article represents a brief discussion of the importance for an organization (regardless of which sector of the economy it acts), in owning a set of motivated employees as their own professional practice everyday. The work is structured from an introductory discussion when the topic at hand is presented and sequenced by a thread containing definitions and general considerations about the meaning of motivation and organization, and it impact in international organizations, and a topic conclusive pointing brief suggestions to enhance the motivation of employees who work in a business organization.

Keywords: Organization; Motivation, Workers.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

1. Introdução

Mesmo sem possuir conhecimentos aprofundados no campo da psicologia comportamental, parece fácil entender, que as pessoas são, via de regra, movida por impulsos que as movimentam em direção à satisfação de suas necessidades mais elementares, até a conquista de grandes sonhos, projetos de vida e de trabalho.

O estudo aqui realizado procurará, sob a forma de uma contribuição à discussão sobre a motivação, e de modo geral, refletir sobre as inter-relações entre motivação e o ambiente de trabalho, e especificamente conhecer as teorias motivacionais, sua importância e influência no universo e mundo do trabalho. Quanto a metodologia que lastreia este estudo, esta se constitui em uma pesquisa bibliográfica, proporcionando uma melhor visualização dos aspectos motivacionais em meio a trabalhadores de uma unidade de saúde.

Justifica-se o estudo aqui pontuado pelo fato de, enquanto acadêmico do curso de Administração de Empresas, ter demonstrado interesse por essa temática a ponto de aprofundar conhecimentos.

Em verdade é oportuno destacar que num mundo e economia globalizados, o trabalho, muito mais que instrumento da dignidade humana, constitui-se em hábil recurso para contribuir com as conquistas materiais a que todo ser humano almeja.

Vale dizer que a percepção segundo a qual, no mundo atual, cada vez mais apresenta-se como de fundamental importância que os trabalhadores, independentemente dos lugares em que convivam , encontrem –se motivados o suficiente para que se sintam comprometidos com os objetivos e filosofias do trabalho que exercem e ou executam em seu ambiente de trabalho.

2. Generalidades sobre o trabalho

A diferenciação do homem perante os animais se faz a partir do momento em que ele começa a produzir para viver. Entretanto, o ser humano não age apenas em função das necessidades imediatas e nem se guia pelos instintos, como fazem os animais. Os homens são capazes de

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

antecipar os resultados das suas ações, sendo desse modo, capazes de escolher os caminhos que irão seguir. Segundo Marx (1975) descreve, em suas obra maior "O Capital",

> [...] o que distingue, de antemão, o pior arquiteto da melhor abelha é que ele construi o favo na cabeça, antes de construmo em cera. No fim do processo de trabalho obtêm-se um resultado que já no inicio deste existiu na imaginação do trabalhador, e, portanto idealmente.(Mark, K. "O Capital", p. 150)

Dessa feita, o trabalho criou para o homem a possibilidade de ir além da pura natureza, podendo contrapor-se como sujeito ao mundo dos objetos, conquistando assim, certa autonomia diante dela.

As variadas noções que circundam o conceito e ou significado do trabalho informam que na Antiguidade as sociedades não atribuíam mérito algum ao indivíduo que gastava suas energias em atividades braçais, daí porque entre os gregos e romanos a escravidão era algo aceitável. No período Medieval, segundo Anthony apud Borges (1999),

> [...] Durante a Idade Média, as contradições da concepção de trabalho, principalmente sob a influência da Igreja Católica, refletiam um movimento de transição (...) onde a concepção de trabalho oscilava entre exaltar o trabalho ou tomá-lo como punição e /ou instrumento de expiação do pecado.

Sob o aspecto filosófico, o trabalho representa a capacidade humana de transformar o meio em que vive, em favor de seu progresso e conforto. Mas também é instrumento para a sobrevivência sobretudo quando o contextualizamos com a realidade e exigências da modernidade e do Capitalismo.

2.1 O trabalho enquanto instrumento de realização humana

De modo geral, o que caracteriza o ser humano e o diferencia dos demais seres da natureza é a sua não-indiferença com relação ao mundo, que o leva a criar valores e a fazer deles objetivos que ele busca alcançar, o que lhe possibilita a concretização dessa diferença é precisamente a atividade que ele desenvolve para concretizar esse fim, ou seja, o trabalho humano.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

Segundo Vasquez (2001, p.77),

> [...] Como força produtiva, o homem é um ser que trabalha, isto é, realiza uma atividade transformadora sobre uma matéria ou um objeto. O trabalho é uma atividade prática consciente e como tal tem um aspecto objetivo, prático, porque é a transformação de uma matéria com o concurso das mãos e dos músculos; e um aspecto subjetivo, espiritual, dado que supõe necessariamente *a* intervenção de uma consciência que traça fins e projetos, destinados amaterializar-se nos produtos de trabalho. Mas o homem não só trabalha com as mãos, e sim com instrumentos e máquinas que vêm a ser seu prolongamento e aliviam o seu esforço, ao mesmo tempo em que aumentam consideravelmente a sua produtividade.

Fato é que, a realização do trabalho implica uma transformação prática da natureza externa e, como seu resultado, surge um mundo de produtos que somente existe pelo e para o homem. É pois, através do trabalho que o ser humano desenvolve a sua capacidade criadora fazendo surgir um mundo de objetos nos quais, concretizando seus fins e seus projetos, imprime seu vestígio ou marca como ser / indivíduo humano.

A plena tradução do trabalho como instrumento para e de realização humana reflete-se ao mesmo tempo em que o trabalho humaniza a natureza externa, o homem humaniza a si mesmo, isto é, desenvolve e eleva as suas forças criadoras latentes (Albornoz, 2004).

Claro está que uma análise do trabalho como valor, faz remontar ao homem anterior à sociedade, porque, embora mais próximo do instinto do que da razão, já era premido ao labor para atender a mais primária e irrenunciável das necessidades, a sobrevivência (Albornoz, 2004). Por esse ponto de vista, e a partir desta constatação, portanto, é possível compreender trabalho como um valor básico da vida humana, constituindo uma dimensão fundamental da existência humana sobre a terra.

Ressalte-se que, as realizações humanas, sob quaisquer aspectos é resultado de uma ação humana representada por uma atividade criadora, sendo algo valioso. No entanto este valor está assentado, antes de tudo, no seu poder de humanização. Daí também o seu valor moral: o homem deve trabalhar para ser verdadeiramente homem. Quem não trabalha, vivendo antes à custa do trabalho dos outros, possui uma humanidade que não lhe pertence, isto é, que ele pessoalmente não contribuiu para conquistar e enriquecer. Uma sociedade vale moralmente o que nela vale o trabalho como atividade especificamente humana . Marx (1975,p.77).

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

Reiterando o pensamento de Marx, quanto a importância do trabalho, onde considera trabalho é uma manifestação, a única manifestação da liberdade humana, da capacidade humana de criar a própria forma de existência específica. Não se trata, certamente, de uma liberdade infinita porque a produção está sempre relacionada com as condições materiais e com as necessidades já criadas; e estas condições atuam como fatores limitativos em qualquer fase da história.

3. A Motivação

Ao tratar-se do termo motivação à guisa das inúmeras contações que o mesmo posa vir a assumir, via de regra, refere-se à motivação a uma das principais características que move o ser humano a "sair de sua cama todas as manhãs". É, sobretudo falar sobre energia, de libido, de prazer. Dessa feita, quando pessoas estão motivadas, os obstáculos se apresentam como desafios que serão transpostos sem grandes sacrifícios, pois nessa situação àquelas carreiam esforços para superação dos mesmos, expondo para tanto, suas competências, recursos e medos. Bergamini(1990,p.153)

Grosso modo, a motivação é atitude humana, capaz de mover, cumprir metas, atingir objetivos. A motivação tem se configurado em mola propulsora das transformações as quais proporcionaram os avanços conquistados na atualidade.

Parafraseando o discurso de Hoffmam (1999) apud Bueno (2002), as discorrer sobre a validade de manutenção de processos motivacionais no ambiente de trabalho, assim se manifestam:

> [...] hoje a auto-realização no ambiente de trabalho é uma questão estratégica para as empresas. Neste sentido, Abranham Maslow deixa um enorme legado para aqueles que trabalham com *a* psicologia organizacional, os profissionais de Recursos Humanos a exemplo de gerentes e demais funções de comando.

O principal teórico representativo da ciência Psicologia que promoveu estudos sobre o fenômeno da motivação Abranham Maslow (2004), menciona que,

> [...] o comportamento motivacional, que é explicado pelas necessidades humanas. Entende-se que a motivação é o resultado dos estímulos que agem com força sobre os indivíduos, levando-os a ação. Para que haja ação ou reação é preciso que um estímulo seja implementado, seja decorrente de coisa externa ou proveniente do próprio organismo. Esta teoria nos dá ideia de um eido, o Ciclo Motivacional.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

Apreende-se dos ensinamentos e da teoria Maslow, que o ciclo motivacional não se realiza, sobrevêm a frustração do indivíduo que poderá assumir várias atitudes: a) Comportamento ilógico ou sem normalidade; b) Agressividade por não poder dar vazão à insatisfação contida; c) Nervosismo, insónia, distúrbios circulatórios/digestivos;d) Falta de interesse pelas tarefas ou objetivos; d) Passividade, moral baixo, má vontade, pessimismo, resistência às modificações, insegurança, não colaboração, entre outros.

O mesmo Maslow apresentou uma teoria da motivação, onde as necessidades humanas estão organizadas e dispostas em níveis, numa hierarquia de importância e de influência, numa pirâmide, em cuja base estão as necessidades mais baixas (necessidades fisiológicas) e no topo, as necessidades mais elevadas (as necessidades de auto realização).Tais necessidades são baseadas em dois agrupamentos: deficiência e crescimento.

O estudo das relações humanas com abrangência e foco junto à teoria da administração atribui importância a um conjunto de aspectos que, em quaisquer organizações servem de estímulo para que as pessoas que delas fazem parte, como: motivação, liderança, comunicação, organização informal, dinâmica de grupo e e.t.c.

Embasados nas concepções motivacionais segundo Chiavenato (1999, p. 137) as quais apontam três suposições que procuram explicar o comportamento humano, e podem ser reunidas em:

> a) O comportamento humano é causado, Isto é, ele existe uma causalidade do comportamento. Assim, tanto a hereditariedade quanto o meio ambiente influem de modo decisivo sobre o comportamento das pessoas. O comportamento é causado por estímulos internos e externos;
> b) O comportamento é motivado, ou seja, há uma finalidade em todo comportamento humano. O comportamento não é causal, nem aleatório, mas sempre orientado e dirigido para algum objetivo;
> c) O comportamento humano é orientado para objetivos pessoais. Subjacente a todo comportamento existe sempre um impulso, um desejo, uma necessidade, uma tendência, expressões que servem para designar os motivos do comportamento.

Vê-se que, a criação no ambiente de trabalho dos instrumentos necessários ao bom desempenho profissional das pessoas que ali atuam, pode configurar um dos elementos capaz de estimular e motivar o funcionário ou colaborador a dar o melhor de si no contexto de suas habilidades e atividades profissionais.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

A busca da satisfação pelos indivíduos no plano pessoal, profissional exige deles e dos que com ele convivem um conjunto de esforços, de modo que, uma vez atingido os níveis ou parâmetros de satisfação, produzam mais e com maior eficiência.Dessa feita, as organizações devem pautar suas ações, associado-se tecnologia e preparo humano, onde a :

> [...] Existência de sistemas são importantes porque são instrumentos para que o homem seja produtivo. O homem sempre foi tratado como ser produtivo. E neste contexto observamos que as empresas do século XX não se preocupavam com as habilidades dos trabalhadores. Os funcionários não precisavam ter talentos e podiam ser medíocres, desde que cumprissem seu papel, fossem produtivos e pertencessem à organização.

3.1 Teorias Motivacionais

3.1.1 Teoria da hierarquia de necessidades de Maslow

Ao afirmar que o dinheiro é uma pequena parcela para motivar o funcionário, o psicólogo americano, Maslow apresenta sua Teoria da Hierarquia das Necessidades, com a publicação do seu livro Motivação e Personalidade, em 1954, afirmando que o ser humano satisfaz suas necessidades através de uma sequência lógica. (KOONTZ, 1987).

Para Maslow, haveria cinco necessidades básicas ordenadas em uma hierarquia:

> a) As necessidades físicas ou impulsos básicos de sobrevivência, que representam o primeiro nível da hierarquia e se caracterizam pelas necessidades fisiológicas: alimentação, água, abrigo, vestuário, sono e satisfação sexual.
> b) As necessidades de se sentir seguro e livre de ameaças. Satisfeitas as necessidades fisiológicas, busca-se a necessidade de proteção. O indivíduo, no trabalho, procura a permanência e a segurança no emprego.
> c) Necessidades de afiliação ou aceitação. Refere-se à aceitação no grupo, à participação, interação com demais pessoas.
> d) Necessidades de estima. O indivíduo deseja ser estimado tanto por si mesmo quanto por outras pessoas. A frustração dessa necessidade leva a sentimentos de fraqueza e dependência.
> e) Necessidade de auto-realização. Considerada como o último nível de sua hierarquia, esta necessidade diferencia-se das demais por ser insaciável. É a busca constante do homem em maximizar seu potencial e realizar alguma coisa.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

3.1.2 Teoria de dois fatores (Herzberg)

Herzberg classificou os estímulos para o trabalho em duas categorias: os fatores higiênicos e motivacionais. Os fatores higiénicos estariam voltados para suprir as necessidades básicas de natureza material e fisiológica; tais como salário, segurança no trabalho, benefícios e clima organizacional. No momento que o indivíduo superasse suas necessidades básicas, ele procuraria atender seus estímulos motivacionais, que são a realização profissional, reconhecimento, participação, responsabilidade e progresso pessoal.

Herzberg apud Robbins (1999,p.231), "considerou que os fatores higiénicos afetariam a insatisfação, enquanto os motivacionais afetariam a satisfação" ; ou seja, poderia haver um estado de insatisfação caso fatores tais como salário e clima organizacional não estivessem adequados; mas, caso contrário, não haveria um estado de satisfação e sim de nenhuma insatisfação. Por outro lado, haveria um aumento da satisfação quando, por exemplo, um funcionário obtivesse uma promoção no trabalho.

3.1.3 Teoria da necessidade de realização (McClelland)

Outra teoria que causou impacto na literatura administrativa foi a teoria de McClelland apud Robbins (1999, p.243), que identificou três necessidades:

> a) poder - esta pode ser vista como um tipo particular de necessidade de afeto e/ou estima, que se manifesta através do comportamento relacionado com o poder, ou seja, pela forma com que as pessoas vão em busca de posições onde possam influenciar os outros;
> b) afiliação - esta necessidade se manifesta através do desejo da pessoa de dar-se bem com outros, além de apreciar a companhia alheia;
> c) realização - funcionários com necessidade de auto-realização geralmente prosperam em trabalhos desafiantes, complexos porque pessoas com este tipo de necessidade colocam metas desafiadoras para si próprias, procuram alcançaras metas tenazmente, valorizam e usam o feedback para avaliar o próprio progresso.

3.2 O trabalho e a motivação numa oficina automotiva

Embora o inconsciente coletivo associe o trabalho numa oficina automotiva, a um ambiente de trabalho onde graxa, ferramentas, parafusos e macacões sujos de óleo são um lugar comum; em

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

verdade tais organizações alcançaram na atualidade avanços quanto ao gerenciamento dos serviços, incorporando inclusive instrumentos tecnológicos na otimização do trabalho e prestação dos serviços.

A organização sobre a qual se construiu o estudo em tela, constituiu-se em uma "Oficina Automotiva" com 20 (vinte) anos de atividade no mercado de prestação de serviços mecânicos, chaparia e pintura. Trata-se de uma organização de base familiar, onde o proprietário, 02 (dois) filhos, 03 (três) mecânicos e um auxiliar de serviços gerais. A estrutura administrativa é assim distribuída. O proprietário e o filho mais velho atuam na avaliação e execução dos serviços incluindo-se a checagem e supervisão do trabalho dos demais mecânicos; enquanto o filho mais jovem (Administrador de Empresas) atua no gerenciamento dos preços dos serviços e das peças automotivas eventualmente utilizadas.

Quanto a missão e visão organizacionais ambas apontam para a prestação de serviços automotivos de qualidade, e a ampliação do leque de serviços como instrumento de aumento da clientela e manutenção da organização.

A rotina de trabalho é marcada pela distribuição das tarefas (organizar e limpar ferramentas, conhecer e atualizar-se quanto às peças automotivas constante no estoque; cuidas da aparência geral do ambiente de trabalho; observar as contas a pagar e receber). Os colaboradores manifestaram-se quanto ao fato de se sentirem realizados com o trabalho que escolheram para suas vidas, e com a forma como a organização é gerenciada.

A média de salário pago aos colaboradores é compatível com o mercado (mais um percentual sobre os serviços), sendo que o proprietário tem sua remuneração sob a forma de prolabore.

Também compõe a rotina de trabalho naquela organização a ocorrência semanalmente de preleções sobre como tratar o cliente e realizar o atendimento. A linha mestra de atuação da organização é velar por serviços de qualidade, incluindo-se comodidades como pagamento em cartão de crédito.

A organização dispõe de ferramentas modernas, e de equipamentos eletroeletrônicos destinados a avaliação mais precisa dos problemas e defeitos automotivos. Os mecânicos que atuam na organização são experientes, com cursos realizados junto aos SENAI.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

No que tangue as práticas motivacionais existentes na organização, a forma mais reiterada de motivação existente enfatiza o processo de fidelização dos clientes (cujo mo ponto de partida está fundamentado no bom atendimento e na realização de serviços com qualidade, pontualidade e de maneira transparente).

Atualmente, a empresa enfrenta grandes modificações, tanto no sentido de sua estrutura física, com a reestruturação dos setores de atendimento ao cliente, armazenamento das ferramentas, assim como na informatização de todo o estoque de peças e acessórios a disposição do comércio de peças e serviços automotivos.

Com freqüência semanal, os colaboradores esclarecidos sobre o fato de que, quando um cliente sai do estabelecimento satisfeito com os produtos e serviços a ele oferecidos, ele volta e recomenda a outras pessoas (potenciais clientes).Assim quanto mais clientes , mais serviços, maior remuneração, uma vez que toda equipe recebe bonificações por número de serviços realizados.

4.Conclusão

De modo particular o estudo aqui levado a termo, utilizou dados de pesquisa com a mesma temática, realizada por acadÊmicas do curso de Administração no contexto de uma Oficina Automotiva. As informações carreadas dos trabalhos bibliográficos que versam sobre motivação e que subsidiaram este trabalho monográfico reiteram que um dos fatores que mais desmotivam funcionários e colaboradores que atuam no setor automotivo relaciona-se aos custos para manutenção da atividade.

Alude dizer que a realização de estudos sobre motivação no ambiente de trabalho, constitui-se fundamental para as gestões de instituições e organizações. O conteúdo das teorias da motivação tem como foco de suas preocupações, a busca de motivação de modo a impulsionar os indivíduos para o desenvolvimento de ações laborativas, produtivas e de qualidade.

A existência de um profissional habilitado em Administração de Empresas atuando no gerenciamento da organizaçâo, trouxe nos últimos 04(quatro) anos outra dinâmica.Em verdade, as ações promovida pelo gestor / administrador otimizou a forma e qualidade dos serviços.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

Concluindo, motivar pessoas no ambiente de trabalho, é conduzir as pessoas a, uma vez descoberto o que as fazem felizes no ambiente do trabalho e em suas vidas pessoais, revertam seu estado de satisfação em ações que denotem a qualidade e responsabilidade no que fazem, independentemente se atuam no setor público e ou na iniciativa privada.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)

REFERÊNCIAS

1. ALBORNOZ, Suzana**. O que é trabalho.** 6ºed. São Paulo: Brasiliense, 2004.

2. BERGAMINI, Cecília W. **Motivação**. 3.ª ed. São Paulo: Atlas, 1990.

3. BORGES, Lívia de O. **As concepções de trabalho: um estudo de análise de conteúdo de dois periódicos de circulação nacional**. Disponível em: arquivo http://anpad.org.br/rac/vol_03/dwn/rac-v3-n3-lob.pdf. Acesso em 20 de Nov. de 2009.

4. CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier ,2004.

5. _____, Idalberto.**Introdução à Teoria Geral da Administração**. São Paulo:Makron Brooks.2005.

6. MARX, K. O Capital, in: **Os Pensadores**. São Paulo: Ed. Abril, 1975.

7. VASQUEZ, Adotfo Sanchez. **Ética**. 18.ed.Rio de Janeiro:Civilização Brasileira. 1998.

Create PDF files without this message by purchasing novaPDF printer (http://www.novapdf.com)