

ESTUDO SOBRE MOTIVAÇÃO NO TRABALHO NA EMPRESA COMTUL

Magnos Felipe Friss¹
William Reinke Reinehr²
Jonas Bordim³

RESUMO

Entende-se que gestão de pessoas relaciona-se ao treinamento e aprimoramento humano. Dessa forma, gestão de pessoas caracteriza-se de suma importância no seio da organização, para gerar a formação dos profissionais que colaboram para o crescimento da empresa e dos profissionais que a constituem. A cultura organizacional depende totalmente de seus colaboradores e seus empregadores tudo isso acaba influenciando para que a cultura da empresa se mantem ou não e se os princípios e valores da organização são mantidos. O funcionário quanto mais ele se motiva na organização mais ele trabalha e veste a camisa da empresa, mas gerar essa motivação é uma das maiores dificuldades enfrentadas pelas empresas. A valorização dos colaboradores é fundamental para que a motivação dos mesmos se mantenham viva, pois estimular o seu colaborador é fundamental para que ele desenvolva e faça o seu melhor dentro da organização em que representa. Descrever e definir os passos que deve seguir é de suma importância para que no final possa obter os objetivos propostos, contudo, apurar os problemas existentes dentro da organização, e assim o plano de coleta de dados caracteriza-se como ponto fundamental para o desenvolvimento da organização trazendo a aplicação de programas motivacionais específicos de cada setor, treinamentos motivacionais além de oferecer plano de saúde e odontológico, cesta básica, entre outros benefícios, é fundamental para manter os funcionários motivados com a cultura organizacional do posto de combustível.

Palavras-chave: Motivação – Gestão – Pessoas – Organização.

RESUMEN

Se entiende que la gestión de personas se relaciona con el entrenamiento y la mejora humana. De esta forma, gestión de personas se caracteriza de suma importancia en el seno de la organización, para generar la formación de los profesionales que colaboran para el crecimiento de la empresa y de los profesionales que la constituyen. La cultura organizacional depende totalmente de sus colaboradores y sus empleadores todo esto acaba influenciando para que la cultura de la empresa se mantiene o no y si los principios y valores de la organización se

¹ Acadêmico do Curso Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis. williamreinker10@gmail.com

² Acadêmico do Curso Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos – 5º Semestre. Faculdades Integradas Machado de Assis.

³ Especialista em Gestão Empresarial. Orientador. Professor do Curso Tecnólogo em Gestão de Recursos Humanos. Faculdades Integradas Machado de Assis. Jonas@fema.com.br

mantienen. El funcionario cuanto más él se motiva en la organización más él trabaja y viste la camisa de la empresa, pero generar esa motivación es una de las mayores dificultades enfrentadas por las empresas. La valoración de los colaboradores es fundamental para que la motivación de los mismos se mantenga viva, pues estimular a su colaborador es fundamental para que él desarrolle y haga su mejor dentro de la organización en que representa. Describir y definir los pasos que debe seguir es de suma importancia para que al final pueda obtener los objetivos propuestos, sin embargo, apurar los problemas existentes dentro de la organización, y así el plan de recolección de datos se caracteriza como punto fundamental para el desarrollo de la organización. La organización que trae la aplicación de programas motivacionales específicos de cada sector, entrenamientos motivacionales además de ofrecer plan de salud y odontológico, canasta básica, entre otros beneficios, es fundamental para mantener a los empleados motivados con la cultura organizacional del puesto de combustible.

Palabras clave: Motivación - Gestión - Personas - Organización

INTRODUÇÃO

O tema deste estudo são os fatores que geram motivação nos funcionários de um posto de combustível. Na escolha da delimitação temática o projeto delimitou-se como: estudo dos fatores que geram motivação dos funcionários no posto de combustível COMTUL localizado no município de Tucunduva, RS. Já quando ao problema que foi relatado neste artigo é: Quais fatores geram motivação nos funcionários do posto de combustível da cooperativa Mista Ltda (COMTUL)?

Esse estudo tem como objetivo geral: verificar os fatores que influenciam na motivação da empresa COMTUL localizada em Tucunduva, RS, afim de sugerir aprimoramento das práticas de gestão de pessoas. Dessa forma, também detalhou-se alguns objetivos específicos que são: Conhecer a organização, afim de identificar as práticas que a área da gestão de pessoas desenvolve em relação a motivação; Aplicar uma pesquisa com, os funcionários, no intuito de conhecer a realidade atual quanto a motivação no ambiente de trabalho e; Propor o aprimoramento das práticas de gestão de pessoas, visando aumentar a motivação dos funcionários no posto de combustível.

Para a interpretação dos dados e estudo de Gestão pessoal apoia-se em teorias de grandes autores como Chiavenato, Marras, Lacombe, Xavier, Maslow entre outros autores renomeados.

A metodologia da ênfase ao projeto definindo de forma clara e objetiva os meios fundamentais a serem implantados na elaboração da pesquisa. A metodologia que será desenvolvida neste artigo, terá como objetivo abordar os seguintes dados a categorização da pesquisa, o plano de coleta de dados plano de análise de dados apresentação da organização.

Este artigo está estruturado de maneira que contemple o referencial teórico que é a base de sustentação, através de autores renomados na área, seguido da metodologia de pesquisa utilizada no intuito do alcance dos objetivos e, por fim, uma análise dos resultados, que inclui também um diagnóstico da situação atual da empresa, através de visitas à sede e questionário com os colaboradores, seguido de algumas propostas de melhoria visando aumentar a motivação de seus funcionários. Ainda segue com a conclusão do estudo, contendo o método utilizado na obtenção das informações.

1 REFERENCIAL TEORICO

O referencial teórico relatado nesta pesquisa, tem por finalidade investigar os conceitos que darão sustentação ao embasamento teórico e para poder entender o problema da organização investigada. Para relatar os seguintes conceitos: Conceito Gestão de pessoas, processos de gestão de pessoas, cultura organizacional, teorias da motivação, fatores que influenciam na motivação

1.1 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas é um conjunto de métodos e habilidades e práticas definidas, no intuito de potencializar e administrar os comportamentos internos nas organizações. Isso decorre da capacitação e participação dos funcionários. Contudo, Lacombe afirma que, apesar das organizações serem constituídas por pessoas, as empresas são mais do que as somas delas, com isto, “o todo é maior do que a soma das parcelas que o constituem”. (LACOMBE, 2011 p 13).

Porém é interessante que os gestores das organizações onde atuam tratem seu colaboradores como parceiros da organização e não como recursos da empresa, pois as pessoas que possuem inteligência, conhecimentos e habilidades, são as que as empresas mais procuram como características. Já Xavier afirma que acompanhar

o relacionamento da equipe e das pessoas, conversando e ouvindo os colaboradores é de suma importância para que o gestor esteja junto com a equipe. (XAVIER, 2006).

Entende-se que gestão de pessoas relaciona-se ao treinamento e aprimoramento humano. Malkovich relata que “Treinamento é um processo sistemático para promover aquisição de habilidades, regras, conceitos ou atitudes que resultam em uma melhoria entre uma adequação entre as características dos empregados, as exigências dos papéis” (MILKOVICH, 2000, p. 338).

Dessa forma, gestão de pessoas caracteriza-se de suma importância no seio da organização, para gerar a formação dos profissionais que colaboram para o crescimento da empresa e dos profissionais que a constituem.

1.2 PROCESSOS DE GESTÃO DE PESSOAS

O processo de gestão é muito utilizado nas organizações para monitorar o potencial do profissional, dessa forma extrair o máximo do mesmo sem prejudica-lo e nem desvaloriza-lo dentro da empresa. Nesse cenário, Marras ressalta a teoria de Taylor que seguiu o francês Fayol, onde afirmam que as funções do gestor de pessoas divide-se em: planejar, organizar, coordenar, comandar e controlar. Contudo, complementa o que Chiavenato afirma (MARRAS, 2011).

Para Chiavenato, existem seis processos de gestão de pessoas que seriam dinâmico e interativo: Processo de agregar pessoas, Processo de aplicar pessoas, Processos de recompensar pessoas, Processo de desenvolver pessoas, Processo de manter pessoas e Processo de monitorar pessoas (CHIAVENATO, 2010).

O processo de agregar pessoas, na verdade busca atrair talentos para dentro da organização, é necessário que organização divulgue o que ela realmente está buscando, e quais as competências para trabalhar. (MARRAS,2011).

Lacombe afirma que, o recrutamento de pessoas é um processo onde se apresenta as competências que os candidatos devem possuir para ocupar estas vagas, e também onde se divulga estas vagas e competências que estão abertas na organização para assim atrair os melhores candidatos para dentro da organização (LACOMBE,2011).

Dando seguimento aos processos, Chiavenato ainda afirma que o Processos de recompensar pessoas: São os processos desenvolvidos para satisfazer suas

necessidades e incentivar as pessoas. Ainda afirma que no Processo de desenvolver pessoas: Este processo seria desenvolvido para capacitar e aperfeiçoar o crescimento profissional das pessoas (CHIAVENATO;2010)

Sobre o Processo de desenvolver pessoas, Marras afirma que os colaboradores a serem desenvolvidos devem possuir algumas características como por exemplo: quociente de inteligência, inteligência emocional, qualidade educacional, espírito de liderança, maturidade, além do desejo de crescer e se desenvolver dentro da organização. (MARRAS, 2011, pg.157).

Para o Processo de manter pessoas, Chiavenato ressalta que são formas de desenvolver condições ambientais e psicológicas de uma forma que satisfaz as pessoas que exercem alguma atividade na empresa. Já no Processo de monitorar pessoas: é uma forma de acompanhar o crescimento, o progresso da pessoa e assim controlar o resultado atingido. (CHIAVENATO;2010)

E quanto ao processo de monitoramento, Chiavenato afirma que “A monitoramento das pessoas exige um conjunto de cuidados especiais, entre os quais os estilos de gerência, as relações com os empregados e os programas de higiene e segurança do trabalho que assegurem qualidade de vida na organização” (CHIAVENATO, 2010).

Portanto, percebe-se que para gerar conforto e um clima de trabalho melhor nas organizações os processos citados acima, são de suma importância para que o desempenho dos colaboradores se torne relativo. E com isso as empresas consigam atingir seus objetivos, em como os seus colaboradores tanto na esfera profissionais quanto na esfera pessoal.

1.3 CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional depende totalmente de seus colaboradores e seus empregadores, pois quem gerencia essa cultura são os próprios colaboradores e empregadores, com suas formas de agir, tomar decisões, tudo isso acaba influenciando para que a cultura da empresa se mantenham ou não. E se os princípios e valores da organização são mantidos.

Para Chiavenato, uma cultura organizacional baseia-se como a organização se vê a si própria em seu próprio ambiente. Os elementos da cultura seriam: as rotinas e

os procedimentos, as normas, a ética e o respeito, a filosofia administrativa, como as coisas funcionam e o clima organizacional. (CHIAVENATO; 2010).

Lacombe ainda afirma que existem três níveis de cultura: o primeiro nível da cultura se manifesta através do modo de se vestir dos colaboradores; na maneira de falar, na formalidade ou na informalidade dependendo da organização e também na maneira que o trabalho é desenvolvido. O segundo nível são os valores visíveis e conscientes; eles se manifestam através do desempenho dos colaboradores, na capacidade de resolver problemas, no nível de competência, etc. E o terceiro nível diz respeito aos valores da organização, a natureza humana, a religião, ao relacionamento do homem com o ambiente, etc. (LACOMBE, 2011, p.276).

Como pode-se perceber, todos os colaboradores das organizações são influenciados pela cultura da empresa, por que todas as decisões que uma empresa toma são baseadas em uma cultura organizacional, pois o que vai contra a cultura da empresa é aprovado.

Nesse sentido, os valores de uma cultura organizacional também influenciam os padrões éticos dentro de uma empresa. Uma corporação que valoriza a vitória na arena dos negócios, pode encorajar e aprovar o comportamento de vitória a qualquer preço por parte de seus gerentes” (MONTANA, CHARNOV, 2010)

Com isso cada empresa possui sua cultura organizacional baseando-se em visão, valores e costumes da organização. Cada empresa possui sua identidade e tenta preservá-la, para que a estrutura organizacional se mantenha intacta.

1.4 PRINCIPAIS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

O funcionário quanto mais ele se motiva na organização mais ele trabalha e veste a camisa da empresa, mas gerar essa motivação é uma das maiores dificuldades enfrentadas pelas empresas. Em relação à Teoria de Maslow, Lacombe afirma que, essa pode identificar muito bem detalhado o que é motivação (LACOMBE, 2011).



Ilustração 1: Pirâmide das Necessidades de Maslow
Fonte: Lacombe, 2011, p 159

Diante da Ilustração 1, da Pirâmide das Necessidades, seguindo a ideia de Maslow, Lacombe afirma que a maior tendência que as pessoas estão em primeiro lugar a satisfazer são suas necessidades básicas para posteriormente buscar as demais (LACOMBE; apud Maslow. 2011).

Com o decorrer do tempo segundo Chiavenato, as necessidades de cada pessoa mudam e conseqüentemente, o que motiva determinada pessoa hoje, amanhã pode não mais motivá-la, o que significa uma constante mudança de interesses (CHIAVENATO, 2009).

Marras, por exemplo, cita a teoria de McGregor, a qual compartilha a ideia que afirma a teoria de Maslow dizendo que encontram no próprio trabalho a satisfação. Ainda afirma que a teoria X e Y seria uma forma de mostrar o “ser” e “ver” o trabalhador (MARRAS, 2011)

Contudo, Kwasnicka afirma que, as duas teorias têm os seus lados positivos e negativos. A liberdade da teoria Y pode ocasionar uma perda de controle da organização ou também dos objetivos e funcionários que compõem a mesma. Já o excesso de rigor da teoria X, pode ocasionar falta de criatividade dos funcionários e também acaba gerando desmotivação na organização, pois a empresa não pode forçá-lo a trabalhar mas sim motivá-lo (KWASNICKA, 2010).

Um dos fatos que mais desmotiva um profissional é considerar ser injustiçado em sua remuneração, pois ela manifesta não somente o aspecto nível material, mas também o bem-estar psicológico das pessoas; por isso, é indispensável haver coerência interna entre as remunerações concedidas ao pessoal da mesma empresa. (LACOMBE, 2011).

Marras também diz que a teoria de McClelland, “provam que as forças motivacionais das pessoas refletem elementos da cultura na qual elas cresceram – família, escola, religião e livros- e se dividem em três campos diferenciados” que seria a motivação para a realização, motivação para a afiliação e motivação para o poder (MARRAS, 2011 p. 283).

Perceber-se para que motivar um funcionário muitos fatores são essenciais para que isso aconteça. Contudo, teorias como a de Skinner, Maslow, McGregor, são exemplos de teorias que podem ser aplicadas nas organizações e que podem gerar resultados e transformar a organização melhor e com mais rentabilidade.

1.5 FATORES QUE INFLUENCIAM NA MOTIVAÇÃO

A valorização dos colaboradores é fundamental para que a motivação dos mesmos se mantenham viva, pois estimular o seu colaborador é fundamental para que ele desenvolva e faça o seu melhor dentro da organização em que representa.

Neste contexto, Marras afirma que há, três formas de estimular o empregado que são: delegar objetivos e tarefas que possam ser alcançadas pelo empregado, auxiliar o empregado há identificar senso de auto estima ou realização que podem ser alcançadas com seu esforço e comprometimento e por fim, reforças os resultados há favor do empregado que a organização proporciona como, promoção, elogios ou dinheiro (MARRAS, 2011).

Segundo Lacombe e Heilborn sentir que seu trabalho é valorizado é condizente como remuneração quero exibida em troca de serviço, faz com que os colaboradores se sintam bem e valorizados, fator que contribui para um clima organizacional favorável (LACOMBE E HEILBORN, 2011,).

Nesse sentido, Chiavenato afirma que a participação “É a necessidade de fazer parte, de ter contato humano, de participar conjuntamente com outras pessoas de algum evento ou empreendimento” (CHIAVENATO, 2011, p. 114).

Com isso Marras afirma que, com a questão motivacional, é importante para o gestor de RH atingir seus objetivos devendo primeiramente verificar certas premissas na organização são elas: Credibilidade, Sintonia e Respeito (MARRAS, 2011).

Para Lacombe, se a empresa pagar abaixo do mercado, perderá os melhores profissionais e a sua produtividade se tornará tão baixa que o custo e a qualidade dos seus produtos deixarão de ser competitivos (LACOMBE, 2011).

Sendo assim, Marras afirma que existem três ações básicas para se implementar no campo motivacional: estimular os funcionários a atingir seus objetivos e metas tanto profissional quanto pessoal, não desmotiva-lo com ambientes condições ou políticas inadequadas e por fim estimular e proporcionar um nível físico financeiro e psicológico muito perto do desejado pelo funcionário (MARRAS, 2011).

Diante o exposto, percebe-se a importância de manter uma boa relação entre funcionário-empresa para que ambos atinjam objetivos tanto pessoais quanto profissionais, sem que a diferença de interesses atrapalhe a eficiência da empresa.

2 METODOLOGIA

2.1 CATEGORIZAÇÃO DA PESQUISA

Pode-se identificar o método de pesquisa que será aplicado por meio da categorização. Com o desenvolvimento do projeto os métodos de abordagem serão classificados como: pesquisa aplicada, qualitativa, quantitativa e descritiva. Podendo dessa forma, atender os objetivos definidos.

2.2 GERAÇÃO DE DADOS

Descrever e definir os passos que deve seguir é de suma importância para que no final possa obter os objetivos propostos, contudo, apurar os problemas existentes dentro da organização, e assim o plano de coleta de dados caracteriza-se como ponto fundamental para o desenvolvimento da organização.

Foi realizada uma entrevista com os funcionários da organização no dia 28/04/2017, afim de adquirir informações, para constar se os funcionários estão realmente satisfeitos e motivados na empresa.

Logo após, foi realizado uma entrevista com a gestora, para coletar as informações afim de descobrir a real situação, na parte motivacional dos funcionários. Sendo assim, após a realização de uma entrevista semiestruturada com a gestora

quanto com os funcionários pode-se confrontar os dados afim de realizar a melhor análise possível dos dados.

2.3 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

As informações obtidas, foram avaliadas com base no referencial teórico, disposto na pesquisa bibliográfica. Os métodos experimentais e comparativos, também foram utilizados, através do desenvolvimento de comparações da realidade constatada na empresa com as teorias analisadas nas referências.

As considerações e aspectos bem como a resultado da pesquisa qualitativa trazem um diagnóstico e análise e assim identificando aspectos importantes e trazendo a aplicação de programas motivacionais específicos de cada setor, treinamentos motivacionais além de oferecer plano de saúde e odontológico, cesta básica, entre outros benefícios, os quais são fundamentais para manter os funcionários motivados, diante da cultura organizacional do posto de combustível.

3 ANÁLISE DOS RESULTADOS

3.1 QUESTIONARIO COM A GESTORA:

A entrevista realizada com a gestora e analista de RH da empresa, COMTUL afim de conhecer o contexto da empresa dentro da gestão de pessoas referente a motivação dos funcionários, foi realizada dia dezessete de abril deste ano, através de uma entrevista semiestruturada com porte de oito perguntas abertas baseadas na identificação do nível motivacional dos funcionários.

Dando início a entrevista, ao ser abordada sobre a comunicação entre funcionários e gestora, a gestora acredita que a comunicação entre gestor e funcionário é muito boa, pois os funcionários recebem as informações e conseguem executar as tarefas adequadamente.

A comunicação nas organizações, deve estar acima do repasse de informações, é necessário a existência de diálogos para que o trabalho na empresa possa ser realizado corretamente. Pois o monitoramento das informações divulgadas

é fundamental para que se tenha a confirmação do entendimento dos ouvintes sobre a mensagem transmitida (MARCHIORI, 2011)..

De forma geral segundo a gestora, acredita se que a maioria dos funcionários estão satisfeitos com o seu trabalho, porem existem algumas funções que exigem mais esforço tanto físico com o mental e isso acaba enfatizando de que o cargo ou função que o funcionário exerce seja insatisfatório.

Ao ser abordada sobre a motivação em relação aos salários pagos, a gestora considera que as pessoas não saem da empresa por conta do salário. Segundo ela a grande motivação dos funcionários, é uma liderança extremamente preparada e desenvolvida, pois isso sim os retém assustadoramente na empresa.

Segundo Weiss: “As pessoas trabalham por recompensas. Essas não precisam ser tangíveis, como dinheiro. Podem ser intangíveis, como no caso de deixar um funcionário ser líder de um grupo”. (WEISS, 1991, p. 32).

A gestora crê na ideia da satisfação em relação ao volume de trabalho que os funcionários realizam pelo fato de que os funcionários seguem corretamente a jornada de trabalho, quando o funcionário ultrapassa a quantidade de horas especificadas no contrato de trabalho, há um pagamento pelas horas excedentes.

Ao ser questionada sobre os programas de benefícios e incentivos que interferem no comportamento dos colaboradores na organização a gestora pressupõe que sim, porque é também uma ótima opção para motivar os funcionários os programas de desenvolvimento de equipes.

Com a construção de um vínculo de confiança entre funcionário e empresa a gestora acredita que receber críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários seja fundamental para entender o que motiva o empregado. Sobre a oportunidade de crescimento interno, a gestora afirma que faz recrutamento interno, pois acredita que dessa forma seus colaboradores ficarão mais motivados à trabalhar.

Por fim uma das preposições em relação ao respeito entre colaboradores e empresa a gestora relata que o respeito é fundamental, além disso ela prega essencial a honestidade, a integridade, a moralidade, a ética para que juntos possam trabalhar como uma equipe para atingir os objetivos propostos pela organização.

Através do próximo tópico é possível vincular as principais dificuldades trazidas pelos colaboradores dentro da empresa para a melhoria da motivação organizacional na COMTUL.

3.2 QUESTIONARIO DE MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONARIOS:

Com intuito de atingir o segundo objetivo proposto neste trabalho e confirmar os dados coletados com a gestora da COMTUL, fez se necessário a realização da pesquisa com os funcionários da empresa para identificar através da construção de gráficos a motivação dentro da organização nos postos de combustíveis.

O questionário foi entregue a 14 colaboradores dos dois postos da empresa no dia 28 de abril de 2017, sexta feira, os questionários retornaram totalizando 14 opiniões com perguntas objetivas.

Aos funcionários foi perguntado primeiramente, se eles estavam satisfeito com o seu cargo que exercem na empresa conforme a ilustração 2, logo após foi perguntado para os mesmos se estavam se sentindo satisfeitos em relação ao volume de trabalho que realizam, conforme ilustração 3.

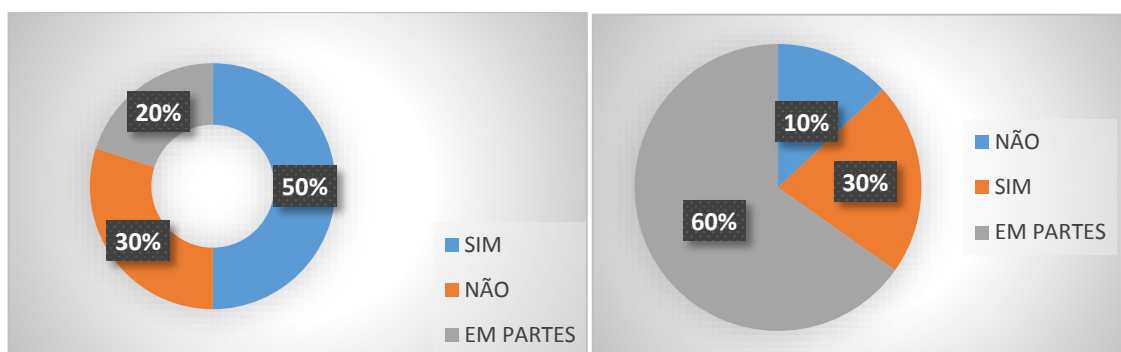


Ilustração 1: Satisfação em relação ao cargo Ilustração 2: Volume de trabalho
Fonte: Produção do pesquisador.

De acordo com a ilustração I, pode-se perceber que a metade dos colaboradores estão satisfeito com o seu cargo, porém a outra metade não está totalmente satisfeita podendo estar prejudicando diretamente na motivação do seu trabalho.

Com a análise desta ilustração II, é possível observar que maior parte dos funcionários afirmam que e regular a satisfação em relação ao volume de trabalho que realizam, ou seja ainda não estão satisfeitos e que deveria ser analisado mais detalhadamente, e uma pequena porcentagem que não esta satisfeito.

Para Robbins, as atitudes dos colaboradores são positivas quando possuem um alto nível de satisfação com seu trabalho e com as tarefas que realizam, quando

o indivíduo está insatisfeito com suas atividades provavelmente suas atitudes para com a empresa também serão negativas (ROBBINS, 2000).

Quando questionado cada colaborador se acreditam que seu trabalho realizado atualmente poderia ser melhorado, 33% adequadamente, 54% razoavelmente e apenas 13% inadequadamente. É possível constatar que poderia ser melhorado muito o trabalho realizado pelos colaboradores e assim trazendo uma satisfação e motivação em seu trabalho, fazendo que o funcionário se sinta bem no seu local de trabalho.

Na mesma oportunidade referente a comunicação organizacional foi questionado como a direção da empresa se comunica com seus funcionários, e se a empresa é aberta a receber e reconhecer as críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários da empresa em que trabalham.

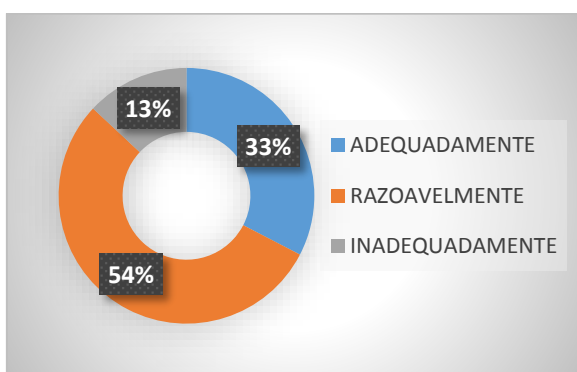


Ilustração 4: Melhorias no trabalho
Fonte: Produção do pesquisador.

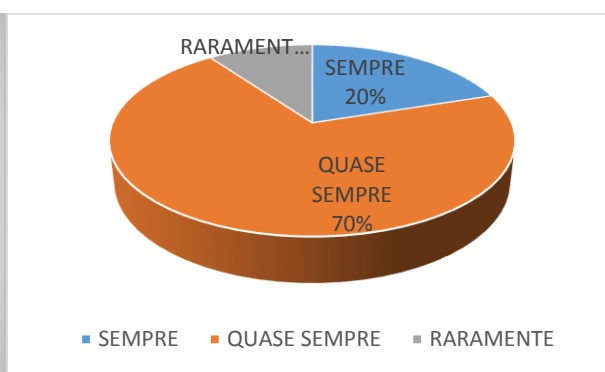


Ilustração 5: Comunicação organizacional
Fonte: Produção do pesquisador.

Observa-se que a maioria dos funcionários não está totalmente satisfeito com a comunicação entre direção e funcionário, que poderia ser melhorado fazendo com que os colaboradores intendam a mensagem transmitida para que possam executar suas tarefas com clareza.

Na mesma oportunidade foi perguntado aos funcionários se eles sentem-se seguros em dizer o que pensam, 80% dos entrevistados se abstiveram em responder a questão outros 20% ficaram entre sim/não.

Pode-se perceber neste caso que a maioria dos funcionários não sentem-se confiantes em dizer o que pensam, na empresa e isso acarreta muitas dificuldades na comunicação entre gestão e funcionários.

Na sequência conforme, foi perguntado aos funcionários se a empresa é aberta a receber e reconhecer as críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários da

empresa em que trabalham. 70% (setenta por cento) diz que quase sempre esta aberta para receber criticas e opiniões, 20% (vinte por cento) afirma que e sempre e 10% (dez por cento) Raramente.

Constata-se que a empresa aceita muito bem receber críticas e opiniões de seus colaboradores. Portanto os funcionários vão se sentir importante dentro da organização pelo fato de poder contribuir com suas ideias e com isso estarão sendo motivados.

Ainda quando perguntados sobre as orientações que o funcionário recebe sobre o seu trabalho são claras e objetiva ou se possuem alguma dificuldade em entender os orientações transmitidas.

Com base nesta pergunta, obteve-se os seguintes resultados, 60% (sessenta por cento) afirmou que quase sempre as orientações são claras e objetivas, 20% (vinte por cento) diz que sempre e outros 20% (vinte por cento) raramente enquanto ninguém respondeu nunca.

Quando questionada se acredita na oportunidade de crescimento em sua carreira dentro da organização em que trabalham ,70% (setenta por cento) afirma que não acredita na oportunidade de crescimento e ,30% (trinta por cento) diz mais menos e nenhum dos colaborador disse que sim.

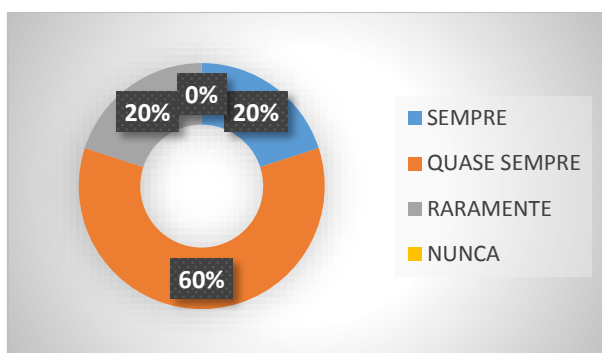


Ilustração 6: Orientações aos funcionários
Fonte: Produção do pesquisador.

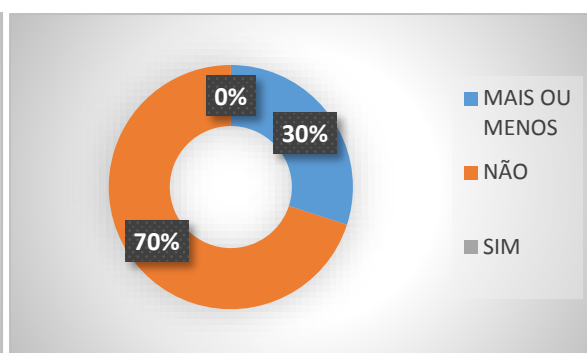


Ilustração 7: Oportunidade de Crescimento
Fonte: Produção do pesquisador.

Com relação as orientações recebidas sobre o trabalho a maior parte dos funcionários considera que são claras e objetivos e assim facilitando o entendimento entre ambos de maneira e os funcionários vão conseguir realizar suas tarefas da melhor forma possível deixando os sempre motivados. Conforme Chiavenato motivação constitui um importante campo de conhecimento da natureza humana e da

explicação do comportamento humano. Para compreender se o comportamento das pessoas torna-se necessário conhecer sua motivação (CHIAVENATO 2009, p, 121)

De acordo com a ilustração, vê-se que os funcionários da empresa não acreditam no crescimento deles na organização. Diante disso pode se considerar um grande problema pelo fato que o colaborador vê que não há chance e crescimento e que sempre continuará no mesmo nível causando uma grande desmotivação.

De acordo com Spector (2006), a teoria das expectativas busca explicar como recompensar seus colaboradores pode levar a determinados comportamentos dentro das organizações, focalizando estados interiores que provocam a motivação dos mesmos na organização (SPECTOR,2006).

Perguntando para o funcionário se gostaria de trabalhar em outro departamento da empresa quase todos gostariam de trabalhar em outro setor ou departamento da empresa. Aqui pode-se perceber de uma forma significativa que os funcionários estão insatisfeitos na função que realizam. E isso acarreta diversos malefícios como realização pessoal, motivação entre outros fatores.

Quando Foi questionado a respeito se o funcionário está satisfeito com seu salário atual, 90% (noventa por cento) diz que não está satisfeito com salário que ganha, enquanto 10% (dez por cento) diz que está satisfeito. Percebe se que grande parte não está satisfeito com salário que ganha. Portanto isto e um grande problema pois os funcionários sentem-se insatisfeitos e tal situação acaba comprometendo e rendimento do funcionário fazendo que não se sinta motivado.

Um fato que mais desmotiva um profissional é considerar-se injustiçado em sua remuneração, pois ela afeta o bem-estar psicológico das pessoas. É indispensável haver coerência interna entre as remunerações concedidas ao pessoal da mesma empresa. (LACOMBE, 2011, pg. 173).

Na sequência conforme foi-lhes perguntado se considera a sua remuneração adequada ao trabalho que você realiza 100% dos funcionários se abstiveram em responder a questão em pauta. Pode-se notar aqui que os funcionários estão insatisfeitos com a salario que recebem além de terem medo em relatar isso para a gestora, acaba afetando no rendimento e na motivação dos mesmos.

Quando perguntados se a empresa oferece oportunidades para o seu desenvolvimento e crescimento profissional. 70% (setenta por cento) respondeu que

raramente oferecem crescimento e desenvolvimento, 20% (vinte por cento) afirma que quase sempre e 10% (dez por cento) nunca.

E por fim, em relação ao relacionamento entre funcionários e gestora/gerente Você se sente respeitado 80% dos funcionários afirmam que sim e apenas 20% dizem que não se sentem respeitados pelo seu líder.

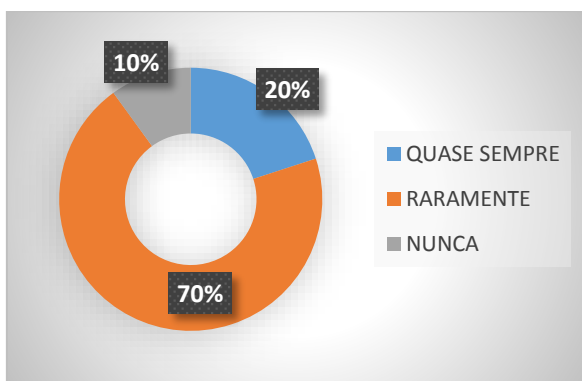


Ilustração 8: crescimento profissional
Fonte: Produção do pesquisador.

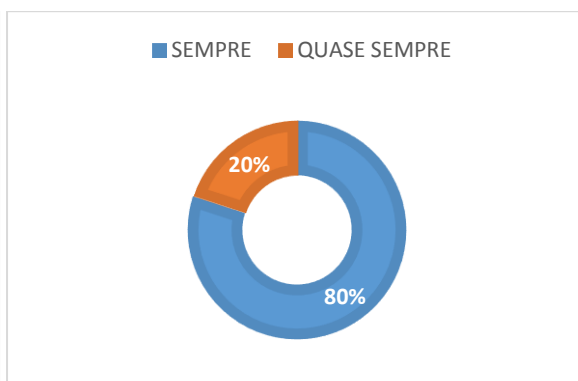


Ilustração 9: relacionamento entre setores
Fonte: Produção do pesquisador.

Portanto com essa ilustração I observa se que a empresa não investe no desenvolvimento e crescimento de seus colaboradores. E acaba prejudicando os trabalhadores trazendo lhes a falta de motivação para poder crescer dentro da organização.

Como pode-se perceber há um bom relacionamento entre a gestora/gerente e os funcionários, isso é de certa forma fundamental para o bom andamento da organização, além de trazer inúmeros benefícios para a empresa.

3.3 O APRIMORAMENTO DAS PRÁTICAS DE GESTÃO DE PESSOAS, VISANDO AUMENTAR A MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS

A desvinculação entre as estratégias de motivação e as metas do trabalhador podem influenciar no insucesso de alguns programas diferenciados de motivação é importante conhecer o funcionário e seu perfil motivacional para que os programas de motivação possam ser desenvolvidos dentro da organização, visando as metas propostas.

Desta forma, pode se propor estratégias e programas mais específicos na organização ao invés de um único programa para toda empresa, visando atingir os interesses dos grupos alvo.

Uma ideia interessante é que o setor de recursos humanos do posto providencie uma tabela atualizada com as datas de aniversário dos colaboradores, assim pode-se celebrar a data com a empresa patrocinando uma confraternização interna ou presenteando o funcionário com um mimo. segundo Chiavenato, as recompensas não financeiras como reconhecimento do funcionário perante a empresa, o bom clima organizacional e o bom relacionamento entre colegas, trazem a oportunidade de as organizações elevarem sua motivação no ambiente de trabalho (CHIAVENATO, 2010).

Geralmente, as pessoas aspiram por ascendência na vida e é por isso que o seu posto precisa criar um plano de carreira para os colaboradores. Assim, alguém que é frentista hoje pode se tornar um gerente ou chefe de setor no futuro.

Um bom salário é fundamental para qualquer pessoa, porém os adicionais podem fazer toda a diferença no momento de alguém se decidir por permanecer ou não em uma empresa. Oferecer plano de saúde e odontológico, cesta básica, entre outros benefícios, é fundamental para manter os funcionários motivados com a cultura organizacional do posto de combustível.

É recomendado que você realize treinamentos motivacionais, como palestras e workshops, com profissionais especializados nessa temática. Isso fará com que os profissionais reflitam sobre os seus objetivos, além de torná-los mais focados e proativos.

Para tanto, a aplicação de programas motivacionais específicos de cada setor fornece o perfil motivacional dos indivíduos da equipe ou setor, a partir desses programas e metas deste grupo, as estratégias motivacionais podem ser traçadas.

Neste sentido, cabe mencionar o entendimento de Marras, o qual afirma , três formas de estimular o empregado que são: delegar objetivos e tarefas que possam ser alcançadas pelo empregado, auxiliar o empregado há identificar senso de auto estima ou realização que podem ser alcançadas com seu esforço e comprometimento e por fim, reforças os resultados há favor do empregado que a organização proporciona como, promoção, elogios ou dinheiro (MARRAS, 2011).

A possibilidade de relacionar programas de motivação e estratégias motivacionais preenche diversas lacunas deixadas pela unificação, na proposta aqui apresentada não ficam em níveis teóricos, elas passam a definir e alcançar motivações pessoais dos empregados.

CONCLUSÃO

O tema deste estudo são os fatores que geram motivação nos funcionários de um posto de combustível. Na escolha da delimitação temática o projeto delimitou-se como: estudo dos fatores que geram motivação dos funcionários no posto de combustível COMTUL localizado no município de Tucunduva, RS.

Conforme investigado neste artigo pode-se perceber que o problema da empresa que era: Quais fatores geram motivação nos funcionários do Posto de Combustível da Cooperativa Mista Ltda. (COMTUL)? Pode-se determinar que o problema foi solucionado pois há realização de treinamentos motivacionais, como palestras e workshops, com profissionais especializados nessa temática. a aplicação de programas motivacionais específicos de cada setor.

Sobre as limitações dos autores desse artigo, houve dificuldades de comunicação com a gestora pois, o tempo foi muito relativo por ser uma pessoa muito atarefada e também pelos acadêmicos estarem em uma distancia considerável da empresa, sendo necessário o deslocamento para a empresa para poder entrevistar tanto a gestora quanto os funcionários.

O primeiro objetivo proposto ocorreu conforme o esperado, pois a gestora respondeu todos os questionamentos de forma subjetiva, e clara. Assim conseguiu-se compreender e conhecer a organização e as práticas na área de gestão de pessoas, em relação a motivação.

Além disso, após aplicação da entrevista com a gestora foi aplicado um questionários aos funcionários no intuito de conhecer a realidade atual em relação a motivação no ambiente de trabalho. Com isso, em alguns aspectos pode-se perceber que os funcionários estão desmotivados pela falta de oportunidades, baixos salários, valorização e plano de carreira. Mas possuem uma boa relação com a gestora de RH.

Portanto foi proposto melhorias de incentivos para a organização assim poder aplicar para seus colaboradores afim de, melhorar as práticas de gestão e a motivação dos funcionários.

Tendo em vista os resultados positivos em relação a motivação dos funcionários na empresa, fica a sugestão de futuros estudos direcionados ao clima organizacional como um fator gerador de motivação nas empresas.

REFERÊNCIAS

BOAVENTURA, Edivaldo M. **Metodologia da pesquisa**. Monografia, dissertação e tes. São Paulo: Atlas, 2004.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas**. 3º ed. São Paulo: Elsevier, 2008.

_____. **Gestão de pessoas**. 3. Ed. Ver e ampl. São Paulo: Elsevier Editora Ltda, 2010.

_____. **Teoria Geral da administração**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais**. 5. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

FURASTÉ, Pedro. **Avaliação qualitativa para o trabalho científico**: explicação das normas da ABNT. 15º ed. Porto Alegre. S. N. 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**, 4ª ed. Editora Atlas S.A, São Paulo, 2002.

_____. **Gestão de Pessoas**. Enfoque nos papéis profissionais. São Paulo, Editora Atlas, 2007.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social** / Antônio Carlos Gil. - 6. ed. - São Paulo: Atlas, 2008.

LACOMBE, Francisco. **Recursos humanos**. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARCONI, Andrade de marina: **Metodologia Científica**. 2º ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARRAS, Jean Pierre; **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 14º ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARCONI, Maria de Andrade. **Metodologia científica**. Para o curso de direito, 2º edição, São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Metodologia do trabalho científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos, 6º ed. São Paulo: Atlas, 2001.

MARCONI, Maria de Andrada, LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 6º edição, São Paulo: Atlas, 2009.

MARCHIORI, Marlene; **Cultura e comunicação organizacional**: um olhas estratégico sobre a organização. 2º ed. Revisada e ampliada: São Caetano, SP : Difusão Editora, 2008.

_____. **Gestão de pessoas**: desafios estratégicos das organizações contemporâneas. São Paulo: Atlas, 2009.

MONTANA, Patrick J; CHARNOV, H Bruce. **Administração**. 2º ed. São Paulo: Saraiva, 2000.

_____. **Administração de Empresas**. 3ª ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

MARRAS, Jean Pierre: **Administração de Recursos Humanos**. Do operacional ao Estratégico. 14ª ed. São Paulo. Saraiva, 2011.

ROBBINS, Paul, Stephen. **Administração**: mudanças e perspectivas: 1ª ed. São Paulo: Editora Saraiva, 2000.

_____. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pentice Hall, 2002

VERGARA, Constant, Sylvia. **Gestão de Pessoas**. 12º ed. São Paulo: Atlas, 2012.

VIANNA, Ilca. Oliveira de A. **Metodologia do Trabalho Científico**. Um enfoque didático da produção científica, São Paulo: E. P. U, 2001.

XAVIER, Ricardo: **Gestão de pessoas na Prática**: Os desafios e as soluções. São Paulo. Editora Gente, 2006.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo E.; BASTOS, Antonio V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.