**AVALIAÇÃO DAS CONDIÇÕES DE TRABALHO SOB A PERSPECTIVA DA MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES: ESTUDO DE CASO EM UMA INDÚSTRIA FABRICANTE DE COLCHÕES**

Victoria de Lima Viana Rebelo. (UNIT – AL). victorial.viana@hotmail.com

Vittória Andressa Wanderley Nelo. (UNIT – AL). vittoria.andressa@souunit.com.br

Danielle Freitas Santos. (UNIT – AL). [daniellefreitas.ep@gmail.com](mailto:daniellefreitas.ep@gmail.com)

**Resumo**

*As mudanças são um fundamento intrínseco aos diferentes segmentos de mercado, exigindo que as organizações busquem o aperfeiçoamento de suas atividades, e nesse sentido a alocação de profissionais qualificados é um dos requisitos básicos para o sucesso de qualquer organização, seja esta do setor de serviços ou manufatura. Dessa forma, é importante garantir condições adequadas de trabalho para obter melhores resultados. E nesse contexto, a motivação e satisfação são conceitos fundamentais. A partir disso, a presente pesquisa dedica-se a efetivação de um estudo de caso em uma indústria de fabricação de colchões do estado de Alagoas. Através dos dados coletados, mediante a aplicação de um questionário, em diferentes hierarquias gerenciais, foi possível diagnosticar o nível de satisfação e motivação dos trabalhadores no ambiente de trabalho. Verificou-se que a ausência de reconhecimento dos bons desempenhos pela gestão e a remuneração e benefícios foram os fatores que mais influenciaram o clima organizacional da empresa. Além disso, o ambiente avaliado não oferece condições adequadas e a percepção dos colaboradores em relação a satisfação e motivação no trabalho admite um nível bastante fraco.*

**Palavras-Chave:** Satisfação; Motivação; Indústria de colchões.

**1. Introdução**

O crescimento populacional, a movimentação das informações e o avanço das tecnologias são fatores inteiramente ligados ao consumo e as perspectivas da produção de novos bens e serviços. A produtividade das indústrias e a qualidade dos produtos ou serviços fornecidos são parâmetros substanciais quanto a inserção e permanência no mercado. Dessa forma, as rotinas produtivas dirigem os colaboradores ao máximo de esforços em um período delimitado de tempo.

O ser humano tem suas realizações firmadas na sua capacidade de criação, na interação com as pessoas, alicerçadas nas bases fundamentais da felicidade: amar e trabalhar (SILVA, 2010). Dessa maneira, um ambiente saudável leva o colaborador ao melhor desempenho de suas atividades, uma vez que o mesmo se sentirá confortável em desempenhar suas funções. Segundo Locke (1976), um estado emocional positivo ou de prazer, resultante da avaliação do trabalho ou das experiências proporcionadas pelo trabalho é a definição da satisfação. De modo contrário, conforme Dias *et al.* (2016), quando o indivíduo não consegue atender às demandas solicitadas por seu trabalho, causando sofrimento psíquico, mal-estar, mudanças de comportamento, distúrbios do sono e sentimentos negativos, ocorre o estresse ocupacional.

É válido ressaltar que no ambiente de desempenho das atividades, a satisfação se torna um fator motivacional necessário ao dinamismo do colaborador, compondo o requisito denominado qualidade de vida do trabalho (QVT). Sendo o QVT definido por Pinto (2015), como o conjunto de ações de uma empresa que envolve o diagnóstico e a implantação de melhorias e inovações gerenciais, tecnológicas e estruturais, dentro e fora do ambiente de trabalho, visando propiciar condições plenas de desenvolvimento humano para e durante a realização do trabalho.

Assim sendo, é de fundamental importância avaliar as motivações e satisfações dos colaboradores a fim de melhorar sua produtividade. Diante disto, o presente estudo visa estabelecer um diagnóstico sobre as condições de motivação e satisfação inerentes a uma indústria do segmento de fabricação de colchoes no estado de Alagoas, com o objetivo de verificar se as condições de trabalho favorecem ou não a efetivação e manutenção de um clima organizacional adequado.

**2. Referencial teórico**

O estudo do trabalho vem sendo colocado em questão desde a Revolução Industrial, em meados do século XVIII, até a Revolução Industrial 4.0, no contexto mais recente. Algumas décadas atrás, o homem fazia seu trabalho de forma mecânica, realizando atividades repetitivas e com um tempo delimitado. A satisfação do mesmo não era um parâmetro importante e a motivação pelo qual atuavam era o pagamento de suas atividades. Caminhando pela história dos processos industriais até os dias atuais pode ser visto que a satisfação é um fator motivacional apoiado nas condições de trabalho e expectativas individuais dos colaboradores.

O estresse ocupacional tem afastado muitos colaboradores de suas atividades. Em uma pesquisa relatada por Freudenberg (1974) foi observado que os colegas de trabalho, na área da saúde, apresentavam um desgaste emocional e uma desmotivação para realizar os trabalhos em suas respectivas funções, esse desgaste era tanto físico quanto mental. Além disso, o mesmo observou que a rotina e as condições de trabalho do local tinham forte contribuição nas adversidades da rotina, levando o colaborador a um nível de estresse crônico.

Dessa forma, o estudo de Freudenberg pôs em evidência o termo *burnout*. Derivado do inglês que por definição quer dizer esgotamento, queima e exaustão, é definido como uma síndrome (distúrbio psíquico), e ocorre quando o indivíduo se encontra em um estado físico, emocional e mental de exaustão extrema, esgotamento total e tem como característica principal, a depressão (ANSELMI, 2017).

Segundo Lima *et al.* (2012), a peça mais importante neste controle, é o ser humano, que age como controlador (gestor) e controlado (colaborador). A preocupação ou o interesse dos gestores pelos seus colaboradores em relação às suas expectativas e necessidades pessoais, também é um fator de satisfação e pode fortalecer a relação empresa-colaborador. Essa união entre empresa e colaborador dará mais consistência na qualidade dos serviços e produtos.

A qualidade de vida no trabalho pode ser definida pela busca do equilíbrio psíquico, físico e social onde são respeitadas as necessidades e limitações do ser humano resultando em um crescimento pessoal e profissional, sem traumas, e afeta atitudes pessoais e comportamentais relevantes para a produtividade pessoal e grupal, tais como: motivação para o trabalho, adaptabilidade a mudanças, criatividade e vontade de inovar (GONÇALVES *et al.*, 2012).

Nesse contexto, Schulz *et al.* (2017) evidencia que muito se reclama das condições opressivas do trabalho proveniente da necessidade de se produzir em maior escala e em menor tempo. Entretanto, é importante ressaltar que este nível de produtividade depende da execução, e esta encontra-se totalmente atrelada aos colaboradores e aos relacionamentos grupais desenvolvidos no âmbito organizacional.

No processo de avaliação do comportamento e satisfação dos profissionais, é comum o uso dos questionários de satisfação. De acordo com Kirch *et al*. (2017), os questionários de satisfação, consistem em instrumentos de pesquisa, que possibilitam conhecer a opinião de um grupo específico em relação a um produto ou serviço de interesse. Com isso, é possível avaliar a importância dada a cada item explorado. Para tanto, o questionário deve ser elaborado e validado de maneira adequada. Um questionário é composto por um número de questões, ou itens, frequentemente agrupados em fatores, que buscam traduzir um conceito geral.

Dessa forma, a partir dos resultados acompanhados por meio da utilização de pesquisas de satisfação e motivação, é possível executar um levantamento estatístico que fortalecerá a organização e auxiliará no melhor desenvolvimento das atividades por meios dos prestadores de serviços, bem como, nas estratégias que levarão a correção dos erros pontuais inerentes ao processo produtivo.

**3. Metodologia da pesquisa**

A metodologia empregada no presente artigo caracteriza-se como exploratório-descritiva, de caráter qualitativo e quantitativo. Utilizou-se como fundamento para a obtenção dos dados a pesquisa bibliográfica, para a obtenção da base teórica do estudo; e a pesquisa de campo viabilizada através de visitas *in loco* e da aplicação de um questionário estruturado com base em Ramos (2009). A pesquisa ainda se enquadra como um estudo de caso realizado em uma indústria fabricante de colchões do estado de Alagoas.

**3.1. Ambiente de estudo**

A pesquisa foi desenvolvida a partir de dados disponibilizados por colaboradores de uma indústria de fabricação de colchões do estado de Alagoas. Entre as atividades exercidas pela indústria, pode-se destacar o processo de fabricação da espuma, a marcenaria, a costura e a montagem das camas e colchões. A indústria tem sua fabricação em lotes cumprindo a demanda conforme pedidos dos clientes.

A linha de programação das atividades da fábrica tem seu início no setor de planejamento e controle de produção onde, por consequência, as divisões das equipes que terão atividades como a fabricação da espuma, a laminação da espuma produzida, a formação da base utilizando o aglomerado de madeira, os bordados e costuras inerentes ao produto (figura 1). No ambiente fabril, pode-se observar a presença de diferentes hierarquias gerenciais para ordenamento das atividades. Dessa maneira, é certo ressaltar que as características referentes ao nível de satisfação e motivação pode sofrer alteração conforme a diferença hierárquica ao qual o colaborador se encontra inserido.

Figura 1 – Etapas do processo de fabricação

Fonte: Os autores (2019)

**3.2. Aplicação do questionário**

A pesquisa consistiu na abordagem presencial com os funcionários da indústria. Foram disponibilizados aos mesmos um questionário (RAMOS, 2009) dividido em 4 partes, respondido de maneira individual e sem nenhuma exposição do nome do colaborador.

A primeira parte do questionário admite como objetivo principal a caracterização geral do colaborador, considerando a sua experiência profissional, o tempo em que o mesmo desempenha seu papel na instituição, além do cargo e atuação do mesmo. A segunda parte, consistiu na caracterização do nível de satisfação e motivação do colaborador. Por meio de 8 perguntas objetivas, o mesmo deveria indicar a sua avaliação quanto a satisfação de determinadas atividades. As indicações variavam conforme uma escala de *Likert*, entre 1 e 3, onde 1 corresponde ao nível insatisfeito, 2 ao nível satisfeito e 3 ao nível muito satisfeito. Tendo ainda a opção de optar por NE (não existe no contexto da organização).

Por fim, a terceira etapa do questionário, admite como objetivo ordenar as dimensões de satisfação profissional de acordo com a sua importância motivacional. Por meio da utilização de uma escala de *Likert* variando de 1 (mais importante) a 8 (menos importante), o colaborador determinou qual a dimensão de cada uma de suas atividades para o ordenamento do que seria ideal para o mesmo. A parte final do questionário, permitia ao colaborador suas considerações finais, dando espaço ao mesmo para contribuir com ideias para melhorar a satisfação e a motivação de suas atividades.

Dessa maneira, os pontos abordados no questionário encontram-se relacionados abaixo:

1. Parte I: Caracterização geral dos colaboradores

* Experiência profissional;
* Tempo na organização;
* Cargo/funções de desempenho na organização.

1. Parte II: Caracterização do nível de satisfação e motivação:

* Q1: O seu envolvimento e participação nos processos de tomada de decisão;
* Q2: O tipo de comunicação efetuada pela gestão de topo;
* Q3: O sistema de avaliação de desempenho relativamente aos objetivos fixados;
* Q4: A remuneração e outros benefícios adicionais;
* Q5: A qualidade das relações interpessoais entre colegas/entre funcionários e chefias;
* Q6: A flexibilidade do horário de trabalho e a possibilidade de conciliar o trabalho com a vida familiar e assuntos pessoais;
* Q7: As oportunidades oferecidas pela organização para o desenvolvimento de novas competências profissionais;
* Q8: O reconhecimento do seu trabalho pelos superiores.

c) Parte II: Dimensões de satisfação profissional de acordo com a sua importância motivacional:

* D1: Remuneração e outros benefícios (horas extraordinárias, prémios);
* D2: Estabilidade no cargo;
* D3: Condições físicas do trabalho;
* D4: Reconhecimento de desempenho;
* D5: Conjunto de relações de trabalho hierárquicas, funcionais e corporativas que estabelece com os restantes dos colaboradores;
* D6: Status e prestígio socioprofissional;
* D7: Autonomia e poder;
* D8: Realização pessoal e profissional.

d) Parte IV: Considerações finais:

* Encontra-se globalmente satisfeito com a organização onde trabalha;
* Considera que os seus superiores hierárquicos usam dos meios disponíveis para motivar o seu desempenho;
* A satisfação é, na sua opinião, um fator indispensável para o bom desempenho.

**4. Resultados**

Ao todo 6 colaboradores fizeram parte da amostra. Os resultados inerentes a etapa 1 do questionário encontram-se dispostos na tabela 1.

Tabela 1 - Perfil dos Colaboradores

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Profissão** | **Indivíduo** | **Tempo na Organização** | **Experiência Profissional** |
| Marceneiro | P1 | 4 anos | Sem experiência |
| Marceneiro | P2 | 7 meses | Inferior a 1 ano |
| Engenheiro de Produção | P3 | 3 anos | Entre 1 a 2 anos |
| Auxiliar de Produção | P4 | 2 anos | Entre 2 a 4 anos |
| Mecânico | P5 | 2 anos | Superior a 4 anos |
| Engenheiro de Qualidade | P6 | 2 anos |  |

Fonte: Os autores (2019)

Com base na caracterização do perfil dos colaboradores, foi possível focar a análise em 8 questionamentos principais, conforme gráfico 1.

Gráfico 1 - Nível de Satisfação dos Colaboradores

Fonte: Os autores (2019)

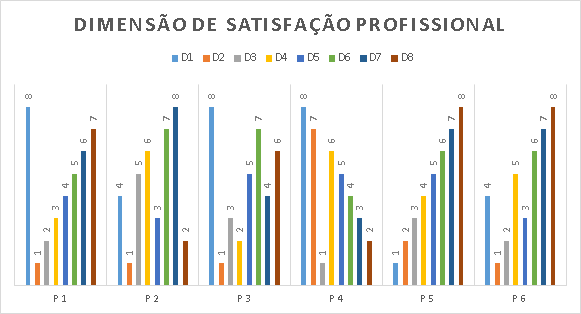
Foi possível perceber que a maior insatisfação dos colaboradores foi apresentada na questão 4, que está relacionada a remuneração e aos benefícios adicionais. O segundo maior ponto de insatisfação foi encontrado na questão 8, onde foi questionado o reconhecimento do trabalho pelos seus superiores. O grau de satisfação foi mais atingido nas questões 2 e 5, que correspondiam ao tipo de comunicação efetuada pela alta gerência e a qualidade das relações interpessoais entre colegas e em relação a chefia.

De maneira geral, pode-se observar que os funcionários da instituição admitem um nível de satisfação baixo, pois em sua maioria, se encontram insatisfeitos com suas atividades. Além disso, a remuneração e a falta de reconhecimento por parte dos gestores responsáveis são os dois fatores que mais afetam o desempenho operacional dos colaboradores avaliados.

A organização deve estabelecer planos mais adequados de remuneração, benefícios e incentivos como forma fidelizar seus parceiros internos. Em relação a falta de reconhecimento da alta gerência, é importante garantir uma aproximação mais efetiva destes com o pessoal do operacional, bem como a realização de treinamentos em gestão de pessoas e a efetivação de uma cultura de *feedback* aos colaboradores.

Quanto a dimensão e ordenação da satisfação profissional, foi possível verificar uma variação da importância motivacional, sendo caracterizada de maneira individual para cada um dos colaboradores, conforme visto no gráfico 2.

Gráfico 2 - Dimensão de Satisfação Profissional



Fonte: Os autores (2019)

Pode ser observado que para grande parte dos colaboradores, a dimensão de maior importância é a estabilidade no cargo, uma vez que a organização estimula a manutenção do seu quadro de pessoal e os níveis de rotatividade são reduzidos. No geral, a satisfação pessoal e profissional foi considerada como de baixa importância, demonstrando que para os colaboradores, o seu local de trabalho não é um ambiente “ideal” para execução das suas atividades. Sendo assim, verificou-se que o nível de satisfação dos colaboradores é baixo, necessitando de um melhor gerenciamento e controle por parte da alta gerência.

Dessa forma, é importante que a organização invista na melhoria do clima organizacional, ampliando ações de *emporwerment*, efetivando um plano de cargos e carreiras adequado, reconhecendo bons desempenhos e ações de inovação por parte de seus colaboradores, de modo a oferecer um ambiente de trabalho acolhedor e justo.

**5. Conclusão**

Diante dos resultados obtidos, pode-se afirmar que empresa deve melhorar suas estratégias de gestão, visando melhorar a motivação dos seus colaboradores. Além disso, um dos principais apontamentos foi a falta de reconhecimento por parte dos superiores hierárquicos e a falta de um plano de remuneração e benefícios adequado, fato que comprova a exigência de uma melhor adequação do clima organizacional as condições de motivação e satisfação dos colaboradores.

**REFERÊNCIAS**

ANSELMI, C. D. **Síndrome de Burnout**. Trabalho de conclusão do curso de especialização em psiquiatria da Fundação Universitária Mário Martins, 2017.

COSTA, T. **O Mundo Da Qualidade: um compêndio da normalização e padronização pelo mundo**. Clube de Autores (managed), 2018.

DIAS, F. *et al.* **O estresse ocupacional e a síndrome do esgotamento profissional (burnout) em trabalhadores da indústria do petróleo: uma revisão sistemática**. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, 2015.

FILHO, N. **Segurança do trabalho e gestão ambiental.** Atlas.2011

FREUDENBERGER, H. - **Staff burnout. Journal of Social Issues 30**. p:159-165, 1974.

GONÇALVES, F. N. *et al.* **A importância da qualidade de vida no trabalho e sua influência nas relações humanas.** Anuário de Produções Acadêmico-científicas dos discentes da Faculdade Araguaia, v. 2, n. 2, p. 61-77, 2012.

KIRCH, J.L. *et al.* **Análise fatorial para avaliação dos questionários de satisfação do curso de estatística de uma instituição federal**. E&S – Engineering and Science, 2017.

LIMA, S. C. L *et al*. **A satisfação do manutentor na área industrial: o caso em uma indústria frigorífica**. Revista Brasileira de Tecnologia Agroindustrial. Paraná, 2012.

LOCKE, E. A. **What is job satisfaction? Organizational Behavior and Human Performance**, V.4, n.4, p.309-336. 1969. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_. The nature and causes of job satisfaction. In: DUNNETTE, M. D. (Ed.). Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally. College Publishing, 1976. p. 1297-1349.

PINTO, M. N. B. [**A importância da qualidade de vida no trabalho para o bem estar do colaborador**, 2015. Disponível em: <](https://psicologado.com.br/atuacao/psicologia-organizacional/a-importancia-da-qualidade-de-vida-no-trabalho-para-o-bem-estar-do-colaborador) [https://psicologado.com.br](https://psicologado.com.br/) > Acesso em: 8 de junho de 2019.

RAMOS, S. M. A. **Motivação e Satisfação dos trabalhadores numa empresa de serviços: a importância do fator humano**. Dissertação de Mestrado (Universidade de Coimbra). Coimbra, 2009.

SILVA, J. F. C. **Estresse ocupacional e suas principais causas e consequências**. Monografia – Universidade Cândido Mendes. Rio de Janeiro, 2010.

SCHULZ, H. R. *et al.* **Qualidade de vida no trabalho: um estudo de caso em uma empresa de médio porte de Pelotas/RS**. Revista da 14ª jornada da pós-graduação e pesquisa-Congrega URCAMP, 2017.