



HELEN FERNANDA DE OLIVEIRA

**O SENTIDO DO TRABALHO SOB A ÓPTICA DO
EMPREGADO E DO GESTOR DE UMA EMPRESA DO
SEGMENTO DE COMUNICAÇÃO DIGITAL E TECNOLOGIA**

Bauru

2012

UNIVERSIDADE SAGRADO CORAÇÃO

HELEN FERNANDA DE OLIVEIRA

**O SENTIDO DO TRABALHO SOB A ÓPTICA DO
EMPREGADO E DO GESTOR DE UMA EMPRESA DO
SEGMENTO DE COMUNICAÇÃO DIGITAL E TECNOLOGIA**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado à Banca examinadora da Universidade do Sagrado Coração, como requisito à obtenção do Grau de Bacharel em Administração sob a orientação da Professora Mestre Débora Scardine da Silva Pistori.

Bauru
2012

HELEN FERNANDA DE OLIVEIRA

**O SENTIDO DO TRABALHO SOB A ÓPTICA DO
EMPREGADO E DO GESTOR DE UMA EMPRESA DO
SEGMENTO DE COMUNICAÇÃO DIGITAL E TECNOLOGIA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à Universidade Sagrado Coração como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas sob orientação da Professora Débora Scardine da Silva Pistori.

Banca Examinadora:

Prof. Ms. Débora Scardine da Silva Pistori
Universidade do Sagrado Coração

Prof. Ms. Luciana Silva Zanelato
Universidade do Sagrado Coração

Prof. Ms. Marcelo Lampkowski
Universidade do Sagrado Coração

Bauru, 14 de dezembro de 2012.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, pois Ele é meu referencial e sem Ele nada sou.

A minha família que me apoiou e acreditou em minha capacidade mesmo nas dificuldades enfrentadas.

A minha professora e orientadora, Mestre Débora Scardine da Silva Pistori, pela paciência, auxílio e direção na elaboração deste trabalho.

Aos meus amigos de sala pelos momentos em que passamos juntos durante o Curso.

“Busca-se no trabalho um sentido, e na sua ausência, há o sofrimento”.

(Christophe Dejours)

“As pessoas querem, sim, trabalhar, mas sonham com um emprego que seja ético, divertido, útil – um emprego que faça sentido”.

(Estelle Morin)

RESUMO

Antigamente, o trabalho se resumia a lutar constantemente pela sobrevivência, para atender necessidades básicas como: comer e se abrigar. Naquela época, não existia a relação de emprego que faz com que as coisas se alterem bastante. Tudo se iniciou com as oficinas de aprendizes que recebiam moradia e alimentação em troca de trabalho, e assim, surgiu o conceito de emprego como o conhecemos. Grande parte da sociedade acredita que o trabalho seja a mesma coisa que o emprego, mas não é bem assim. Hoje as pessoas trabalham ou tem um emprego por vários motivos e em busca de alguns sentidos para sua própria vida. Alguns indivíduos fazem meramente por dinheiro, outros, para se sentirem úteis e outros somente por lazer, ou seja, só para ocuparem a cabeça. Independentemente do principal motivo, qual o sentido do trabalho na visão de empregados e gestores? Qualquer que seja a causa é fato que as empresas buscam profissionais qualificados e que colaborem para o crescimento da empresa, e isso implica gerar fatores que os satisfaçam, de modo que haja motivação para exercerem suas atividades, almejando alcançar os objetivos estabelecidos. Para isso faz parte dos interesses desse estudo levantar e conhecer o que move o colaborador a trabalhar, através de uma pesquisa com perguntas e respostas fechadas aplicadas tanto com os colaboradores quanto com os gestores de uma empresa do segmento de comunicação digital e tecnologia. Após a aplicação e colhimento das respostas podemos chegar há alguns resultados onde notamos algumas diferenças de pensamentos entre os gestores e demais colaboradores da empresa do segmento de comunicação digital e tecnologia.

Palavras-chave: Motivação. Sentido do trabalho. Trabalho.

ABSTRACT

Previously, the work was limited to constantly fight for survival, to meet basic needs such as food and shelter. At this time, there was no employment relationship that makes things change a lot. Everything began with workshops apprentices who received room and board in exchange for work, and thus, the concept of employment as we know it. Much of society believes that work is the same as the job but not quite. Today people work or have a job for various reasons and in search of some way to your own life. Some individuals are merely for money, others to feel useful and others just for fun, or just to occupy my head. Whatever the main reason, what is the meaning of work in view of employees and managers? Whatever the cause is the fact that companies are seeking qualified professionals to collaborate for the company's growth, and this implies generate factors that satisfy, so that there is motivation to exercise its activities, aiming to achieve the established objectives. For this part of this study raise concerns and know what drives employees to work through a survey with questions and answers closed applied both with employees and with managers of companies. After application and colhimento of responses we can get a few results where we noticed some differences of thoughts between managers and other employees of the company in the field of digital communication and technology.

Keywords: Motivation. Sense from work. Work

LISTA DE FIGURA

Figura 1 – Padrões de definição do trabalho de acordo com o grupo MOW.....	14
Figura 2 – O conceito sobre trabalho segundo o ponto de vista de diferentes autores	15
Figura 3 – Modelo de características do emprego de Hackman e Oldham.....	19
Figura 4 – Características de um trabalho que tem sentido.....	20
Figura 5 – Motivações do empregado e metas motivacionais Erro! Indicador não definido.	9
Figura 6 – Idade área de projetos e serviços	33
Figura 7 – Tempo de empresa área de projetos e serviços.....	33
Figura 8 – Como se sente no seu trabalho área de projetos e serviços	34
Figura 9 – Quão significativo é seu trabalho área de projetos e serviços	35
Figura 10 – O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional área de projetos e serviços	35
Figura 11 - Você considera que é sua responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa área de projetos e serviços	36
Figura 12 – As dez principais razões pelas quais trabalham área de projetos e serviços.....	37
Figura 13 – Aprendizado e desenvolvimento de competências área de projetos e serviços	38
Figura 14 – Razões menos importantes área de projetos e serviços	39
Figura 15 – Principais razões na óptica do gestor área de projetos e serviços	40
Figura 16 – Grau de importância área de projetos e serviços	41
Figura 17 – Idade área de produtos e tecnologia	42
Figura 18 – Tempo de empresa área de produtos e tecnologia	Erro! Indicador não definido.
Figura 19 – Como se sente no seu trabalho área de produtos e tecnologia.....	43
Figura 20 – Quão significativo é seu trabalho área de produtos e tecnologia.....	43
Figura 21 – O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional área de produtos e tecnologia	44
Figura 22 – Você considera que é sua responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa área de produtos e tecnologia	45
Figura 23 – As dez principais razões pelas quais trabalham área de produtos e tecnologia	46
Figura 24 – Razões mais importantes área de produtos e tecnologia	47
Figura 25 – Razões menos importantes área de produtos e tecnologia.....	47
Figura 26 – Principais razões na óptica do gestor área de produtos e tecnologia	48
Figura 27 – Idade área de marketing	49
Figura 28 – Tempo de empresas área de marketing.....	49
Figura 29 – Como se sente no seu trabalho área de marketing	50
Figura 30 – Quão significativo é o seu trabalho área de marketing	50
Figura 31 – O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional área de marketing.....	51
Figura 32 – Você considera que é sua responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa área de marketing	51
Figura 33 – As dez principais razões pelas quais trabalham área de Marketing.....	52
Figura 34 – Razões mais importantes área de marketing.....	52
Figura 35 – Razões menos importantes área de marketing.....	53
Figura 36 – Principais razões na óptica do gestor área de marketing.....	53

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	10
1.1 OBJETIVOS	10
1.1.1 Objetivos gerais	10
1.1.2 Objetivos específicos	11
1.2 JUSTIFICATIVA.....	11
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	12
2.1 TRABALHO: CONCEITOS GERAIS.....	12
2.2 O SENTIDO DO TRABALHO.....	15
2.3 ORGANIZAÇÃO - EMPRESA.....	21
2.4 MISSÃO – VALORES – VISÃO.....	22
2.5 CONCEITOS BÁSICOS SOBRE AS RELAÇÕES ENTRE O COLABORADOR E EMPRESA	24
2.6 MOTIVAÇÃO	26
3 METODOLOGIA.....	30
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	30
3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	31
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA.....	32
3.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS	32
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....	33
4.1 DADOS PESSOAIS – ÁREA DE PROJETOS E SERVIÇOS	33
4.2 AS DEZ PRINCIPAIS RAZÕES PELAS QUAIS TRABALHAM – ÁREA DE PROJETOS E SERVIÇOS.	37
4.3 PRINCIPAIS RAZÕES NA ÓPTICA DO GESTOR DE PROJETOS E SERVIÇOS.....	40
4.4 DADOS PESSOAIS – ÁREA DE PRODUTOS E TECNOLOGIA.	42
4.5 AS DEZ PRINCIPAIS RAZÕES PELAS QUAIS TRABALHAM – ÁREA DE PRODUTOS E TECNOLOGIA.....	46
4.6 PRINCIPAIS RAZÕES NA ÓPTICA DO GESTOR DE PRODUTOS E TECNOLOGIA.	48
4.7 DADOS PESSOAIS – ÁREA DE MARKETING.	49

4.8 AS DEZ PRINCIPAIS RAZÕES PELAS QUAIS TRABALHAM – ÁREA DE MARKETING.....	52
4.9 PRINCIPAIS RAZÕES NA ÓPTICA DO GESTOR DE MARKETING.....	53
5 CONSIDERAÇÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS.....	55
REFERÊNCIAS.....	57
APÊNDICES	62
APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO PARA COLABORADORES.....	62
APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA GESTORES	65

1 INTRODUÇÃO

As empresas nada mais são que um tipo de organização, em sua maioria, focadas no lucro. Tais organizações podem ter diversos tamanhos, umas pequenas outras grandes, mas todas com um objetivo comum; alcançar o sucesso. Para isso, necessitam de pessoas, atualmente conhecidas como “colaboradores” que por sua vez precisam estar motivados para alcançar os propósitos estabelecidos e poder colaborar com a empresa.

Segundo Davis e Newstrom (1991, p.28), “o resultado de um sistema eficaz de comportamento organizacional é a motivação, que quando combinada com as habilidades e capacidades do empregado, resulta na produtividade humana”.

Todos colaboradores trabalham em busca de algo, alguma realização pessoal, profissional, dinheiro, pra ser uma pessoa melhor na sociedade, dentre outras coisas, e dentro da empresa ela busca algo também, e nem sempre é o salário alto. Para o cumprimento dos objetivos de cada colaborador é fundamental que a empresa os conheça a fundo, suas necessidades e motivações para qualificar o seu envolvimento e comprometimento com a mesma.

Pode-se dizer que, pela lógica, a partir do momento em que a empresa caminha junto com os colaboradores, os resultados podem ser mais positivos e visíveis aos olhos de todos.

Esta pesquisa visa de uma maneira rápida e prática através de um questionário, levantar dados junto aos colaboradores e gestores de uma empresa do segmento de comunicação digital e tecnologia, o sentimento que leva as pessoas a abraçarem o trabalho como um dos aspectos mais importantes da vida.

Com perguntas (iguais) para ambos colaboradores e gestores, a análise será feita com base na comparação das respostas, com o principal objetivo de identificar se existem diferenças entre o que o trabalhador pensa e o seu gestor acredita que sejam os principais fatores que dão sentido ao trabalho do colaborador.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo geral

Identificar na atualidade, dentro de uma empresa do segmento de comunicação digital e tecnologia, quais os fatores mais relevantes quando se fala no sentido para o trabalho sob a óptica dos trabalhadores e gestores da empresa.

1.1.2 Objetivos específicos

- ✓ Buscar na literatura, informações que dêem suporte a essa pesquisa.
- ✓ Elaborar e, aplicar instrumento do tipo questionário junto aos colaboradores e gestores da empresa do segmento de comunicação digital e tecnologia da cidade de Bauru.
- ✓ Analisar, discutir e se possível, fazer correlações entre os principais fatores e os aspectos sócio-econômicos dos respondentes, com as respostas obtidas.

1.2 JUSTIFICATIVA

Conhecer mais de perto o sentido do trabalho pode ser um desafio e ao mesmo tempo uma estratégia eficiente para o crescimento da empresa e do profissional, pois, perceber o significado do mesmo na vida das pessoas abre uma porta para incentivos e até para o desenvolvimento de novas formas de carreira. Entende-se que os colaboradores trabalham em busca de algo, que pode estar inserido no âmbito da realização pessoal, profissional, dinheiro, segurança, etc.

A partir dessa situação, a pesquisa se justifica na medida em que proporcionará a empresa participante identificar através do questionário aplicado o real sentido e ou motivo do trabalho que move os seus colaboradores.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 TRABALHO: CONCEITOS GERAIS

Segundo Albornoz (1986), na linguagem cotidiana a palavra trabalho tem muitos significados. Embora pareça compreensível, como uma das formas elementares de ação dos homens, o seu conteúdo oscila. Às vezes, carregada de emoção, lembra dor, tortura, suor do rosto, fadiga. Noutras, mais que aflição e fardo, designam a operação humana de transformação da matéria natural em objeto de cultura. É o homem em ação para sobreviver e realizar-se, criando instrumentos, e com esses, todo um novo universo cujas vinculações com a natureza, embora inegáveis, se tornam opacas.

A questão do que vem a ser o trabalho tem sido muito debatida nos últimos anos, pois existem inúmeras definições, do verbo “trabalhar” podendo apresentar-se de modo diferente nas várias línguas e dentro destas, ter mais de um significado.

Zanelli e Silva (1996) propõem que na existência humana o trabalho ocupa um espaço inegável, e acreditam que este esteja entre as atividades mais importantes e de alguma forma constitui-se na principal fonte de significados na composição da vida.

Para uma possível definição do significado do trabalho, um autor coloca que:

O significado do trabalho apresenta-se como uma cognição subjetiva, histórica e dinâmica, caracterizado por múltiplas facetas que se articulam de diversificadas maneiras. (aqui está meio sem sentido, a meu ver e tentei consertar) É subjetivo, apresentando uma variação individual, a qual reflete a história pessoal de cada um. É social, porque além de apresentar aspectos compartilhados por um conjunto de indivíduos, reflete as condições históricas da sociedade, na qual está inserida. É dinâmico, no sentido de que é construto inacabado, em permanente processo de construção. Decorrente disto, sua caracterização varia conforme seu próprio caráter sócio-histórico (BORGES, 1998 p. 125).

De Masi (2000), relata que para os gregos, o trabalho era tudo aquilo que fazia suar, excluindo-se a prática dos esportes. As pessoas que trabalhavam, ou seja, as que suavam, ou eram escravos ou cidadãos de classe.

Codo (1996) relata que o termo trabalho propõe uma associação controvertida relacionada a sofrimento e a transformação da natureza através da atividade humana (do latim *tripalium*, instrumento de tortura e instrumento agrícola de cultura de cereais). Acredita também que o trabalho existe e determina nossas vidas, hoje, mais do que em outras eras, pois faz parte da vida. E ressalta ainda que o trabalho é fundamental na construção da identidade.

Outra observação importante para este estudo feita pelo mesmo autor é a de que: definir o trabalho se mostra tarefa difícil, pois ele é onipresente, ao passo que sempre esteve onde qualquer sociedade humana está. O trabalho é difícil, mas obrigatório, e para entendê-lo é preciso afastar-se das primeiras impressões.

Codo (1996) demonstra que uma maneira de identificar o trabalho é entendendo o que ele não representa;

- Não é mercadoria, pois a palavra mercadoria é a forma universal que o trabalho assumiu quando o capitalismo se tornou universal, quanto mais se universaliza mais é confundida com a própria definição de trabalho.
- Não é emprego, nunca foi e a tendência é que nunca se torne. O trabalho não pode ser confundido com emprego, pois o processo de globalização da economia, o fim da estabilidade no emprego, a velocidade com que as tecnologias se superam, faz com que a força de trabalho se defina mais no sentido de busca de um currículo individual, como maneira de garantir seu trabalho e não sua carreira. O fim do emprego vitalício é visto em quem se qualifica, faz em uma habilidade, não em uma empresa. O emprego vitalício entrega menor controle sobre o próprio trabalho a serviço da estabilidade.

Segundo Dejours (1992), a relação de trabalho é entendida pelos laços humanos criados pela organização do trabalho, como relações com a hierarquia, com as chefias, com a supervisão e com os outros colaboradores.

É por meio do trabalho que o ser humano tem procurado atender suas necessidades, atingir seus objetivos e realizar-se. Contudo, em decorrência de sua natureza ampla e complexa, influenciada pela cultura e momento histórico, este conceito pode se modificar (OLIVEIRA *et al.*, 2004, p.89).

O trabalho é essencial na vida das pessoas, ele pode acrescentar valor a alguma coisa, o colaborador pode contribuir com a sociedade, além de exigir fisicamente e mentalmente para realização de suas tarefas, isso remete ao relato de Enriquez (1999, p.55):

O trabalho que era tão desvalorizado nas sociedades antigas, torna-se um elemento fundamentalmente integrador da sociedade, isto é, permite efetivamente a uma sociedade engendrar, ou reforçar os laços sociais.

Vários autores indicam a existência de estudos que demonstram que o trabalho ocupa lugar de extrema importância na vida das pessoas e da sociedade. O MOW (*Meaning of Work International Research Team*) tem padrões de definição do trabalho em uma escala de A a F, conforme apresenta a figura 1.

PADRÃO	DEFINIÇÃO
Padrão A	O trabalho acrescenta valor a qualquer coisa, você deve prestar conta do trabalho, você recebe dinheiro para fazer isso;
Padrão B	Ao realizar o trabalho existe um sentimento de vinculação, você recebe dinheiro para realizar isso, você faz isso para contribuir com a sociedade;
Padrão C	Outros se beneficiam de seu trabalho, você recebe dinheiro para realizar isso, você faz o trabalho para contribuir com a sociedade, o trabalho é fisicamente exigente;
Padrão D	Você recebe dinheiro para realizar o trabalho, faz parte de suas tarefas, alguém lhe diz o que fazer, não é agradável;
Padrão E	O trabalho é mentalmente e fisicamente exigente você recebe dinheiro para fazer isso, mas não é agradável;
Padrão F	Existe horário, você recebe dinheiro para fazer isso, faz parte de suas tarefas.

Figura 1 - Padrões de definição do trabalho de acordo com o grupo MOW
Fonte: Morin, Tonelli e Pliopas (2007, p.48).

Existem muitas definições para o trabalho, uma vez a empresa e o colaborador entendendo os seus significados e sentido pode aumentar o nível de satisfação de ambos. Conforme figura 2, podem-se observar alguns autores que apresentam diferentes conceitos sobre o trabalho.

AUTORES	ABORDAGEM
Marshall (1980) Fryer e Payne (1984)	O trabalho é um esforço do corpo e da mente, realizado parcial ou totalmente, com propósito de obter algum benefício diferente da satisfação que se deriva diretamente do trabalho Definem de forma semelhante a Marshall (1980), considerando o trabalho uma atividade com um propósito que é diferente do prazer conseguido em sua execução
Dubin (1958)	O trabalho é, em geral um emprego contínuo na produção de bens e serviços em troca de remuneração.
Anderson e Rodin (1989)	O trabalho é o tempo pelo qual uma pessoa é paga.
Donald e Havighurst (1959); Friedman e Havighurst (1954); MOW (1987)	O trabalho é uma forma de contribuir para a sociedade, proporcionando bens e serviços de valor.
Fox e Hesse-Biber (1984)	O trabalho é uma atividade ou emprego de energia que produz serviços e produtos de valor para outras pessoas.
Friedman e Havighurst (1954); MOW (1987)	O trabalho é meio de construção de identidade e favorece os contatos sociais.
Mow (1987)	O trabalho gera satisfação intrínseca, derivada de sua execução.
Friedman e Havighurst (1954); Parker e Smith (1976)	O trabalho faz com que as pessoas mantenham um nível mínimo de atividade necessário para um desenvolvimento físico e psíquico adequados.
Parker e Smith (1976)	O trabalho é o oposto do descanso.

Figura 2: O conceito sobre trabalho segundo o ponto de vista de diferentes autores.
Fonte: Fonseca, (2009, p.14).

2.2 O SENTIDO DO TRABALHO

Etimologicamente, a palavra sentido origina-se do latim *sensus*, que remete à percepção, significado, sentimento, ou ao verbo *sentire*: perceber, sentir e saber.

O trabalho assume grande dimensão na vida do homem. De acordo com Rodrigues (1994, p. 43), “os empregados que possuem uma vida familiar insatisfatória tem o trabalho como o único ou maior meio para obter a satisfação de muitas de suas necessidades, principalmente, as sociais”.

Segundo Roberge (1981), no dia 1 de maio, o mundo inteiro exalta o trabalho, mas nem todos no mesmo sentido e pelos mesmos motivos; uns dão-lhe um sentido naturalista, como fonte de produção e melhoramento da vida material. Outros o consideram não só como fonte de progresso econômico ou humano, mas também fonte de valores espirituais.

O trabalho “é rico de sentido individual e social. É o meio de produção da vida de cada um, criando sentidos existenciais e contribuindo na estruturação da personalidade e da identidade”. (BORGES; TAMAYO, 2001, p. 13).

Várias pessoas acabam tendo o trabalho simplesmente como um meio de sobrevivência, não tendo alternativa de avaliar se ele atende às suas expectativas motivacionais e este acaba perdendo o sentido como referencial de auto-estima.

O trabalho pode fazer parte do sentido que a pessoa traçou para si, nesse contexto o autor Frankl (1952) coloca que o trabalho profissional coincide com os valores criadores ou sua realização que ocupam o primeiro plano na missão da vida do homem. A profissão que se exerce não é o mais importante, mas sim como se exerce, pois é de cada um o valor atribuído ao trabalho, e é esse algo pessoal e específico que dá um caráter único e insubstituível à existência, e com ele, um sentido para a vida.

O ser humano pode encontrar no trabalho um meio para concretizar o significado de sua existência.

Lima (1986) realizou uma pesquisa para tentar chegar a alguma conclusão sobre o que seria trabalho. Com o resultado da pesquisa a autora conclui que o trabalho tem um valor atribuído independentemente do seu conteúdo, seja em condições críticas ou falta de satisfação, ele é visto como um meio de fuga e proteção para alguns sentimentos, como angústia, tédio ou até mesmo solidão, em outros casos como compensação para problemas familiares e ainda pra evitar condenações pela sociedade. A autora ainda diz que apesar de todas essas compensações, não se pode considerar o trabalho como uma terapia, já que os sentimentos de incômodos não são eliminados e sim ocultos.

Para De Masi (2000), ao longo do dia as pessoas trabalham no mínimo oito horas, depois dormem, se divertem e cuidam de si mesmas nas 16 horas restantes do dia. Durante um ano, onze meses são de trabalho e apenas um é dedicado ao ócio. A maioria estuda vários anos pra depois trabalhar quase todo o resto da vida. Todos os dias os indivíduos se deparam nas ruas, nos restaurantes, nos trens, por onde quer que passem com alguém falando sobre trabalho.

Delboni (1997) coloca que as pessoas trabalham em busca de bons salários, ou reconhecimento profissional.

Percebe-se que outras pessoas trabalham buscando melhorar a qualidade de vida. Sobre o assunto, Rodrigues (1994, P. 76) esclarece que:

a qualidade de vida no trabalho tem sido uma preocupação do homem desde o início de sua existência com outros títulos em outros contextos, mas sempre voltada para facilitar ou trazer satisfação e bem estar ao trabalhador na execução de sua tarefa.

Codo (1996) acredita que o ingresso no mundo do trabalho confere valor social, reproduzindo o imaginário coletivo de valorização moral ao ser trabalhador. Permite a aquisição de qualificações como seriedade, obediência, disciplinamento, etc., esperadas pelo espaço de trabalho oportunizado a determinadas camadas sociais que são agregadas a identidade do operário.

Seguindo o raciocínio do mesmo autor, qualquer trabalho é portador de um circuito, podendo este ser prazeroso no sentido de transformar as pessoas, as quais passam a não enxergar limites, e, nesta situação, se esquecem de comer, de dormir ou não veem o tempo passar. Na visão do autor, qualquer trabalho, a qualquer momento, pode ter o circuito mágico dessa construção quebrado, e o resultado gerar sofrimento.

De acordo com Antunes (1999), os indivíduos devem reproduzir sua existência por meio de funções primárias de mediações, estabelecidas entre eles e no intercâmbio e interação com a natureza, contribuindo para a autoprodução e a reprodução societal se desenvolverem. Essas funções vitais de mediação primária ou de primeira ordem incluem:

- A necessária e mais ou menos espontânea regulação da atividade biológica reprodutiva em conjugação com os recursos existentes;
- A regulação do processo de trabalho, pela qual o necessário intercâmbio comunitário com a natureza possa reproduzir os bens requeridos, os instrumentos de trabalho, os empreendimentos produtivos e conhecimento para a satisfação das necessidades humanas;
- O estabelecimento de um sistema de trocas compatível com as necessidades requeridas, historicamente mutáveis e visando aperfeiçoar os recursos naturais e produtivos existentes;
- A organização, coordenação e controle da multiplicidade de atividades, materiais e culturais, visando o atendimento de um sistema de reprodução social cada vez mais complexo;

- A alocação racional dos recursos materiais e humanos disponíveis, lutando contra as formas de escassez, por meio da utilização econômica (no sentido de economizar) viável dos meios de produção, em sintonia com os níveis de produtividade e os limites socioeconômicos existentes;
- A constituição e organização de regulamentos sociais designados para a totalidade dos seres sociais, em conjunção com as demais determinações e funções de mediação primárias.

Segundo Rodrigues (1994), o trabalho se configura de uma forma fragmentada e sem sentido, com burocracia, normas e rotinas, ou então exigências e gera conflito com a vida social ou familiar, nesse contexto o trabalho é indesejado.

Vê-se que o sentido do trabalho é de extrema importância, pois pode alterar os comportamentos dos colaboradores de forma positivas ou negativas para com as funções que executam, com a organização ou com eles mesmos como ressalta Morin (2001, p. 9):

A organização do trabalho deve oferecer aos trabalhadores a possibilidade de realizar algo que tenha sentido, de praticar e desenvolver suas competências, de desenvolver seus julgamentos e seu livre arbítrio, de conhecer a evolução de seus desempenhos e de se ajustar.

De acordo com esta definição, o trabalho precisa ser satisfatório em si, ou seja, é necessário haver algum prazer e satisfação na realização das tarefas, ter um trabalho pode ajudar as pessoas a mostrarem a si mesmas e aos outros quem elas são. Quando se tem um trabalho a tendência é aumentar o número de pessoas perto de você, existem mais assuntos a serem conversados, discutidos, traz consigo novos conhecimentos e interesses.

“Para que um trabalho tenha sentido, é importante que quem realize saiba para onde ele conduz; em outras palavras, é essencial que os objetivos sejam claros e valorizados e que os resultados tenham valor aos olhos de quem realiza”. (MORIN, 2001, p.18)

Segundo Weiss, (1991) as pessoas trabalham por recompensas, porém, essas não precisam ser tangíveis, como dinheiro, pelo contrário: pode ser intangíveis, como no caso de deixar um funcionário ser líder de um grupo.

A figura 3 mostra as três características que contribuem para dar sentido ao trabalho. Mostra ainda que o emprego precisa ter autonomia, e a partir do *feedback* recebido, é possível atuar e potencializar o que for bom, ou minimizar o sentimento

ruim para que as pessoas se sintam melhores no ambiente de trabalho. Essas características levam a três estados psicológicos e conseqüentemente causa efeitos sobre as atitudes e comportamentos das pessoas.

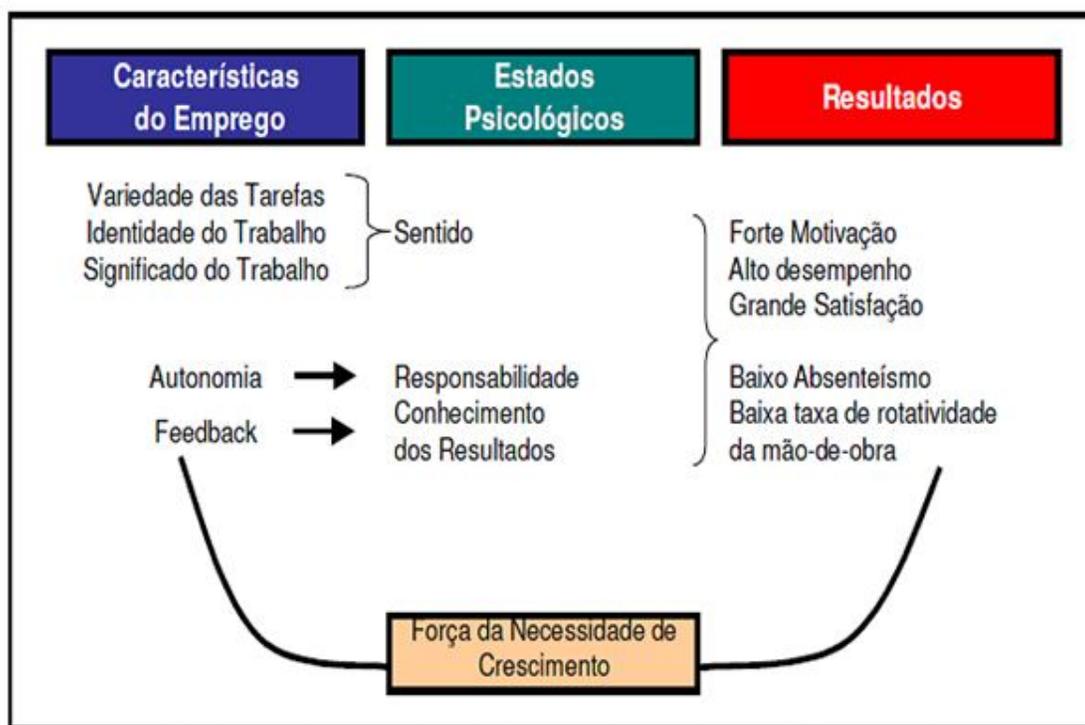


Figura 3: Modelo de características do emprego de Hackman e Oldham (1976)
 Fonte: Morin,(2002, p.15)

Para diversos autores o trabalho só passa a ter sentido quando uma pessoa o considera útil e importante.

Marx (1844) acrescenta que "no trabalho ele (o homem) não se afirma, mas se nega, não se sente bem, mas infeliz, não desenvolve uma livre atividade física e intelectual, mas mortifica seu corpo e arruína seu espírito." (MARX, 1844. sp)

Morin (2002), diz que o trabalho representa um valor importante, assim exercendo uma influência considerável sobre a motivação dos colaboradores e sobre a sua satisfação e produtividade. Neste contexto é interessante tentar compreender o sentido do trabalho e determinar as características que o mesmo deveria apresentar a fim de que tenha um significado para os que o realizam.

Morin (2001) apresenta os princípios básicos que o gestor pode seguir para organizar o trabalho buscando fazer com que este tenha um sentido para os colaboradores, conforme mostra a figura 4.

Características de um trabalho que tem sentido		
Um trabalho que tem sentido é um trabalho que...	Características do trabalho	Princípios da organização
É realizado de forma eficiente e leva a um resultado.	Finalidade	Clareza e importância de objetivos. Utilidade, valor dos resultados.
	Eficiência	Racionalidade das tarefas
É intrinsecamente satisfatório	Aprendizagem e desenvolvimento de competências	Correspondência entre as exigências do trabalho e as competências da pessoa.
	Realização e atualização	Desafios e ideais
	Criatividade e autonomia	Margem de manobra sobre a administração das atividades e a resolução dos problemas
	Responsabilidade	<i>Feedback</i> sobre o desempenho
É moralmente aceitável	Retidão das práticas sociais e organizacionais	Regras do dever e do saber viver em sociedade
	Contribuição social	Valores morais, éticos e espirituais
É fonte de experiências de relações humanas satisfatórias	Afiliação e vinculação	Trabalho em equipe
	Serviço aos outros	Relações do tipo cliente-fornecedor
Garante a segurança e a autonomia	Independência financeira	Salário apropriado e justo
	Saúde e segurança	Boas condições de trabalho
Mantém ocupado	Ocupação	Carga de trabalho adequada

Figura 4: Características de um trabalho que tem sentido
 Fonte: Figura elaborada com base Morin, (2002)

Outra observação realizada por Morin (2002), é que para o colaborador, o fato de manter contato com outras pessoas e estabelecer relações intensas e numerosas, é em si, um fator estimulante. Contribuindo para o desenvolvimento de laços sociais, o trabalho proporciona as pessoas escapar do sentimento de isolamento, assim viverem melhor e encontrarem um lugar na comunidade.

Ainda sobre o tema Betiol (2006), afirma que na realização de sua tarefa o homem deve ser o produtor de uma obra. Preocupar-se com o trabalho como uma função meramente remuneradora, é contribuir para que perca seu sentido, portanto, reduza suas possibilidades de motivação.

Sayles e Strauss, 1975, p. 45 concluem:

Desde que as pessoas despendem cerca de um terço de suas horas do dia no trabalho, não é surpresa que elas devam esperar que ele satisfaça muitos tipos de necessidades – físicas, sociais e egoísticas – e que, além disso, essas necessidades possam ser satisfeitas de muitas maneiras diferentes – fora do trabalho, em torno do trabalho e através do trabalho. Apesar de haver alguma evidência de que essas necessidades possam ser hierarquizadas, está bem claro que as várias formas de satisfação de necessidades podem ser substituídas entre si.

O trabalho pode ser uma maneira de inclusão social, pois o elo social fora do convívio familiar pode ser constituído através dele, já que é um meio de se relacionar com os outros e uma maneira de se sentir parte da sociedade.

Dentro desse contexto, Wickert (1999) ressalta a questão de que a via de acesso para o lugar social é o trabalho, pois a pessoa só consegue reconhecer sua existência caso produza e, quando já não é mais capaz de produzir deixa de existir na sociedade, pois, já não tem mais condições de pagar o aluguel social.

Um trabalho que faz sentido pode permitir que o colaborador tenha autonomia, e a partir disso consiga colocar em ação sua criatividade.

2.3 ORGANIZAÇÃO - EMPRESA

A sociedade moderna é uma sociedade de organizações que por sua vez são sistemas extremamente complexos, e, revelam-se compostas de atividades humanas em diversos níveis de análise. Desta forma, o estudo discorrerá sobre alguns conceitos básicos e esclarecedores sobre o assunto, na visão alguns autores que apresentam definições diferenciadas do tema.

De acordo com Etzioni (1964, p. 9), “as organizações são unidades sociais (ou agrupamentos humanos) intencionalmente constituídas e reconstituídas, a fim de atingir objetivos específicos”.

Para Morgan (1996: 142), existe um conceito mais humanístico onde “a natureza verdadeiramente humana das organizações é a necessidade de construí-la em função das pessoas e não das técnicas”.

De qualquer forma, pode-se dizer que a sociedade precisa das organizações para sobreviver, pois sem elas, as pessoas não teriam trabalho, produtos ou serviços, enfim, ambos acabam se complementando suas existências.

A sociedade deve compreender as organizações e fazer delas um uso adequado porque são necessárias para que se atinja os benefícios da civilização. Elas são necessárias para a paz mundial, para o sucesso do sistema de ensino, bem como para outros objetivos benéficos que as pessoas perseguem. O progresso da nossa sociedade depende de organizações eficazes (DAVIS e NEWSTRON, 1992, p. 4).

Continuando o assunto, Maximiano (1992) afirma que a organização se resume nos esforços individuais combinados a fim de realizarem propósitos coletivos.

Por sua vez, Chiavenato (2010) ressalta que as organizações são unidades sociais, a fim de atingir objetivos específicos. As organizações são construídas para atingir objetivos e sempre vão se renovando conforme os mesmos se realizem ou descubram maneiras melhores de alcançá-los. Uma organização nunca constitui uma unidade pronta e acabada, mas sim um organismo vivo e sujeito a mudanças continuamente.

O mesmo autor segue dizendo que as empresas em geral, colocam o que elas produzem (bens ou serviços), concedem emprego as pessoas, são donas de competências e tecnologias, precisam de recursos e necessitam de administração. Não se pode deixar de citar que as empresas são voltadas para o lucro, isto é o retorno financeiro, elas assumem riscos que envolvem tempo, dinheiro, recursos e esforços, pois elas não trabalham em condições de certeza. As empresas assumem dupla responsabilidade econômica e social com relação aos clientes, fornecedores e principalmente com os colaboradores, já que cada vez mais o valor de mercado das empresas esta mais relacionada com seus ativos intangíveis (capital intelectual).

De qualquer forma, as corporações necessitam entender qual é a sua missão perante a sociedade, ou seja, o motivo pelo qual elas existem, pois este sentimento pode tornar mais fácil o entendimento a respeito do porquê da empresa existir dentro de determinado contexto e o que ela se propõe a realizar.

2.4 MISSÃO – VALORES – VISÃO

É de extrema importância que a missão esteja clara na cabeça dos gestores e seus colaboradores, pois a missão é praticamente a bússola do negócio. A sua manutenção se faz necessária de modo uniforme para que seja assimilada por todos dentro da empresa e assim, haja convergência na busca por resultados.

Chiavenato (2010, p. 50) diz que “a missão significa a razão de ser do próprio negócio”. Para isso, deve responder a duas questões básicas: por que ele foi criado? Para que ele existe?

Chiavenato (2010) defende que a missão da empresa deve sempre estar colocada fora das duas fronteiras e focada na sociedade. A missão define os produtos, serviços oferecidos pela empresa, além de o modo como são feitas as coisas, portanto, ela deve ser detalhada e explicitada. Desta forma, o autor deixa claro que lucro não é missão, e sim uma decorrência do negócio. Ressalta ainda que quando todos dentro de uma empresa estão a par da missão passam a trabalhar pela causa da empresa e não para a empresa em si, e ainda conseguem ter o entendimento de como colaborar para o bom desenvolvimento desta missão.

“Uma missão é um propósito que integra a variedade de papéis que um sistema desempenha” (ACKOFF, 1981, p. 107).

A empresa precisa também esclarecer seus valores, pois eles podem ajudar a definir o comportamento individual e pode variar de pessoa pra pessoa e empresa pra empresa. De qualquer forma, eles servem como pilares de sustentação para que a missão aconteça.

Chiavenato (2010, p. 53) relata que “os valores podem assumir diferentes interpretações sobre se um comportamento é ético ou não em determinadas situações”.

Quanto a visão da empresa, o autor segue dizendo que serve para poder considerar o futuro que se deseja alcançar, aonde ela quer chegar ou o que ela pretende vir a ser. Visto desta maneira, este conceito está diretamente ligado com os objetivos da empresa.

“Visão significa a imagem que o empreendedor tem a respeito do futuro do seu negócio, é o que ele pretende que o negócio seja dentro de certo horizonte de tempo” (CHIAVENATO, 2010, p. 54).

Outra observação importante para este estudo feita pelo mesmo autor refere-se ao fato de que quanto mais à empresa deixa clara sua visão de futuro para os colaboradores mais estes entenderão o que devem fazer para ajudar a empresa alcançar o sucesso, pois a visão funciona como um mapa que norteia os caminhos dos colaboradores.

2.5 CONCEITOS BÁSICOS SOBRE AS RELAÇÕES ENTRE O COLABORADOR E EMPRESA

O colaborador deve estar informado dos acontecimentos internos e externos da empresa, caso contrário não saberá a forma como deve proceder na execução de suas tarefas.

A empresa deve fornecer direção aos colaboradores, uma vez que é necessário que eles saibam o que fazer. Para isto, a organização deverá, constantemente, atualizar seu planejamento para que as metas da empresa, de cada departamento e de cada funcionário estejam claramente definidas. Os colaboradores precisam de recursos para o cumprimento de suas tarefas e apoio da empresa quanto a manter a estima do empregado, ouvi-lo e responder a ele com empatia para que o mesmo se sinta a vontade em pedir ajuda para solucionar possíveis problemas.

Para Morin (2001) a empresa deve propor aos colaboradores a chance de realizar algo que tenha sentido, de colocar em prática e desenvolver suas competências, de estar a par das suas evoluções e de se ajustar quando necessário.

Há uma lista de aspectos citados por outro autor como sendo os mais prováveis causadores do mau desempenho:

Eles não sabem o que devem fazer; Eles não sabem como fazer; Eles não sabem por que devem fazê-lo;
Há obstáculos que estão fora de ser controle; Eles acham que não vai dar certo; Eles acham que sua maneira de fazer é certa; Falta de motivação – atitude errada; Incapacidade pessoal para fazê-lo; Não tem muito tempo para fazê-lo; Estão trabalhando em itens de prioridade errada; Eles acham que estão fazendo o certo (ausência de *feedback*); Gerência fraca; Problemas pessoais (FOURNIES, 1992, p.74).

Delboni (1997) acredita que os responsáveis por uma empresa se tornam co-responsáveis pelo bem estar dos que trabalham na mesma. Pensando assim, é viável que o gestor sempre deixe claro os objetivos da empresa e seus projetos para o futuro garantindo a tranqüilidade dos colaboradores, o que pode significar um grande retorno produtivo e financeiro.

A mesma autora segue dizendo que, é responsabilidade dos gestores das empresas desenvolverem atitudes e programas específicos que possam minimizar o efeito dos fatores sociais e organizacionais causadores de deficiência no trabalho. A organização que compreende a importância de seu papel social e o papel dos

colaboradores mantêm-se ocupada com projetos que buscam melhorar as condições de vida de seus colaboradores, pois isso implicara em pessoas mais felizes e produtivas. As empresas preocupadas com o que os colaboradores buscam e suas motivações investem em benefícios e em melhores condições de trabalho que refletem no desempenho de cada um.

Um dos fatores mais desmotivantes para um funcionário é a falta de perspectiva profissional dentro de uma empresa. Todos os seres humanos possuem certa dose de ambição, que faz com que desenvolvam e aperfeiçoem seus trabalhos, porém, quando não existe a possibilidade de crescimento em uma organização, a maioria dos bons profissionais muda de empresa (DELBONI, 1997, p. 22)

Ainda na visão de Delboni (1997), uma empresa não é nada sem os colaboradores que dedicam uma boa parte de suas vidas ao desenvolvimento e crescimento das empresas, e, neste caso, são fundamentais ou os principais responsáveis pelo sucesso que elas buscam alcançar.

Sendo assim, as empresas deveriam manter comunicação ativa e constante com os seus colaboradores. O fato de se interessar em conhecer melhor os objetivos e motivos de estarem ali contribuindo para o crescimento da empresa faz com que estes também se interessem pelos objetivos da empresa.

Nesse contexto Delboni (1997), sugere que os gestores realizem reuniões com seus colaboradores, (diária ou semanalmente), em que haja o esclarecimento de dúvidas, respostas as perguntas ou então acolhimento das sugestões o que sem dúvida gerará resultados positivos para ambos.

Desconhecer os objetivos da empresa faz com que as pessoas não compreendam o significado de seus trabalhos para o crescimento organizacional. Em função disso, surgem a desmotivação e a sensação de inutilidade. Se os caminhos pelos quais a organização vai se desenvolver estiverem claros, será muito mais fácil contar com a colaboração de todos. (DELBONI, 1997, p. 24)

Os colaboradores precisam saber o que os gestores esperam que eles produzam e de que maneira. Por outro lado, os gestores precisam saber o que os colaboradores esperam que se faça para o trabalho se tornar possível.

Weiss (1991) acredita que cada pessoa também deve conhecer suas responsabilidades.

Enriquez (1999) afirma que as empresas em geral podem ter um poder sobre os colaboradores, através do reconhecimento e incentivo, assim estimulando a relação entre empresa e colaborador quanto a lealdade e empenho, podendo assim aumentar a produtividade. O autor ressalta ainda que:

A estrutura estratégica é a expressão de uma empresa que quer ser ao mesmo tempo uma comunidade, comunidade de trabalho, mas também comunidade da vida e do pensamento.

Ela se apoia no indivíduo integrado a uma equipe (dá a necessidade de se reconhecer a existência do outro, dar-lhe a impressão de ser respeitado, de ser valorizado). O trabalho não tem sentido a não ser que lhe permita (à organização) a um só tempo coesão e performance. Daí os diversos apelos à expressão, à comunicação. (ENRIQUEZ, 1999, p. 36)

As pessoas podem ser consideradas parceiras das empresas, pois contribuem com suas capacidades, conhecimentos e esforços na expectativa de obter um retorno por suas contribuições.

De acordo com Marras (2000), não é suficiente apenas identificar talentos; é preciso atraí-los e escolher bem o setor no qual eles atuarão nas organizações, nesse contexto a empresa deve manter um ambiente adequado para atrair e reter as pessoas.

É importante que a empresa realize a integração dos funcionários com o ambiente, com colegas e os gestores. A empresa deve explicar a origem da mesma, qual o seu segmento, o que produzem como produzem o que vendem e como vendem os seus valores e sua missão.

Segundo Dejours (1992), quando a pessoa se sente inútil se remete a falta de qualificação e de finalidade do trabalho, muitas das vezes o colaborador não conhece o significado do seu trabalho em relação à empresa e sua tarefa acaba não tendo significado algum.

Matos (1997) acredita que a empresa deve manter a valorização humana, pois essa importa na consideração da plenitude de realização do homem, cujo o amor, a fé, trabalho e lazer são os pólos existenciais, esses são os fundamentos de uma política de valorização do ser humano no trabalho, que compreende uma visão integrada as funções clássicas de recrutamento, seleção, benefícios, cargos e salários, comunicação interna e outros.

2.6 MOTIVAÇÃO

Segundo Bernardinho (2006, p. 115 e 116), “a motivação baseia-se em dois pilares: o primeiro deles é a necessidade. Se você precisa, vai “correr atrás” e se dedicar. O segundo é a paixão. Se você gosta, ama o que faz, vai querer melhorar sempre”.

Desde o início do século passado, as organizações vêm exigindo um novo estereótipo de trabalhador. Esse novo homem não somente se debate com a difícil arte de viver bem, mas se depara também com a necessidade de acompanhar os constantes avanços tecnológicos, além de enfrentar o desafio de estar sempre a par de uma imensa carga de informações. Ser um bom profissional (no sentido tradicional de eficiência, disciplina, etc.) já não é suficiente para se manter um emprego, é preciso algo mais, o que inclui a própria capacidade de renovar o seu conhecimento. Por isso, e pela necessidade de se mostrar disposto, satisfeito, e em constante inovação para o bom desempenho do trabalho, é necessário estar sempre motivado, pois toda pessoa motivada, se caracteriza por algo mais, impulsionando o desejo de fazer o melhor, inovar, criar novas condições e conduzir os imprevistos com tranqüilidade, e acima de tudo, com criatividade.

O homem é um animal que deseja e que raramente alcança um estado de completa satisfação, exceto durante um curto tempo. A medida que satisfaz um desejo sobrevém outro que quer ocupar seu lugar, quando este é satisfeito surge outro ao fundo. É característica do ser humano, em toda sua vida desejar sempre algo. (Maslow, 1954 p.)

Segundo Hersey e Blanchard (1977, p. 12):

As pessoas diferem não apenas em sua capacidade, mas também em sua "vontade", ou "motivação". A motivação de uma pessoa depende da força de seus motivos. Os motivos são às vezes definidos como necessidades, desejos ou impulsos no interior do indivíduo. Os motivos são dirigidos para objetivos, e estes podem ser conscientes ou inconscientes. [...] Fundamentalmente, os motivos, ou necessidades, são as molas da ação.

O processo que envolve a Motivação Organizacional é um processo cíclico, continuado e que sempre funciona em direção a um determinado propósito da organização, que é integrado aos demais processos da empresa, funcionando, desta forma, como um catalisador à consecução de metas. A motivação no âmbito organizacional está relacionada à qualidade de desempenho e esforços de seus colaboradores, constituindo a energia motriz para atingir os resultados desejados.

De acordo com Sayles e Strauss (1975), a motivação insuficiente e o moral baixo podem contribuir para redução da produtividade e menos eficiência. Os empregos não compensadores estimulam uma situação crítica e prejudicial ao colaborador, a empresa e a sociedade em geral.

O mesmo autor diz que a administração pode desempenhar o seu papel por meio da motivação das pessoas para que alcancem o objetivo daquela, porém não é

possível compreender a motivação se não considerar o que os colaboradores buscam e esperam dos seus empregos.

Bergamini (2008) menciona que a motivação pessoal para o trabalho torna-se uma tendência natural, quando ela atende algum objetivo ou desejo próprio de quem trabalha. Ele acredita que uma pessoa não pode motivar a outra, apenas pode estimular.

Para Robbins (2000, p.342) “A motivação é a disposição de exercer um nível elevado e permanente de esforço em favor das metas da organização, sob a condição de que o esforço é capaz de satisfazer alguma necessidade individual”.

A motivação já esta dentro de cada um, nesse contexto é necessário que a empresa possibilite um clima agradável e favorável para desenvolver a produtividade e a capacidade das pessoas.

A verdadeira motivação representa, portanto, um desejo natural das pessoas que se engajam nas atividades desse trabalho por amor a ele mesmo, tendo em vista a satisfação que ele pode oferecer. [...] Os empregados estão em busca de cargos que tenham algum significado e permitam sua própria auto-realização. [...] Em situações de trabalho as pessoas querem ser respeitadas como indivíduos, bem como valorizadas pelo reconhecimento das suas realizações, da sua lealdade e da sua dedicação (BERGAMINI, 2008, p. 187 e 188).

De acordo com Tamayo e Paschoal (2003), existe uma estrutura motivacional que é o conjunto de motivações ou metas que ativam o comportamento de cada pessoa e as relações com as motivações. A figura 5 indica as dez motivações e respectivas metas específicas.

	METAS MOTIVACIONAIS
Autodeterminação	Ter autonomia, decidir por si mesmo e/ou participar nas decisões, controlar a organização e a execução do seu trabalho.
Estimulação	Ter desafios na vida e no trabalho, explorar, inovar, ter emoções fortes na vida e no trabalho, adquirir conhecimentos novos.
Hedonismo	Procurar prazer e evitar a dor e o sofrimento, ter satisfação e bem-estar no trabalho.
Realização	Ter sucesso pessoal, mostrar a sua competência, ser influente, se realizar como pessoa e como profissional.
Poder	Ter prestígio, procurar <i>status</i> social, ter controle e domínio sobre pessoas e informações.
Segurança	Integridade pessoal e das pessoas íntimas, segurança no trabalho, harmonia e estabilidade da sociedade e organização em que trabalha.
Conformidade	Controlar impulsos, tendências e comportamentos nocivos para os outros e que transgridem normas e expectativas da sociedade e da organização.
Tradição	Respeitar e aceitar idéias e costumes tradicionais da sociedade e da empresa.
Benevolência	Procurar o bem-estar da família e das pessoas do grupo de referência.
Universalismo	Compreensão, tolerância, procura do bem-estar de todos na sociedade e na organização onde trabalha, proteção da natureza.

Figura 5: Motivações do empregado e metas motivacionais
 Fonte: Tamayo e Paschoal (2003)

As empresas devem encarar a motivação como forma de valorizar seus colaboradores, para eles então se sentirem parte integrante da empresa e não só mais um dentro da mesma. Pois quando os colaboradores se sentem motivados a tendência são eles trabalharem mais alegres e satisfeitos por estarem dentro da empresa e colaborando para alcançar os objetivos da mesma.

3 METODOLOGIA

Metodologia pode ser considerado o estudo dos caminhos, dos instrumentos usados para fazer ciência, uma disciplina instrumental a serviço da pesquisa. Basicamente não existe um método certo ou errado e sim adequado ou convencional de se fazer algo, a metodologia tem a intenção da discussão problematizante. O caminho do pensamento e a prática exercida na abordagem da realidade pode se encaixar dentro de metodologia de pesquisa.

Em seu sentido mais geral, o método é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um fim dado ou um resultado desejado. Nas ciências, entende-se por método o conjunto de processos que o espírito humano deve empregar na investigação e demonstração da verdade (Cervo e Bervian, 1978, p.17).

O presente estudo abordou o envolvimento com o trabalho e o sentido do mesmo.

3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

O estudo conta com pesquisas bibliográficas que possibilitam a identificação de tendências, recorrências e lacunas no campo do conhecimento investigado a partir da literatura existente. “Busca conhecer e analisar as contribuições culturais ou científicas do passado sobre determinado assunto, tema ou problema” (Cervo e Bervian, 1983, p. 55).

Trata-se de um trabalho de natureza exploratória, baseado em pesquisa empírica, para Demo (2000) é uma pesquisa baseada em fatos da realidade que realiza uma análise de dados e possibilitam maior solidez as argumentações. A preocupação central foi a de encontrar respostas para um questionário envolvendo questões para identificar se existem diferenças entre o que o trabalhador pensa e o seu gestor acredita que sejam os principais fatores que dão sentido ao trabalho do colaborador. Com as respostas obtidas darão início as análises, pois de acordo com Migueles (2004, p.9) “[...] as competências cognitivas responsáveis por tal capacidade são as de análise, de crítica, de interpretação, de avaliação, e de síntese, fundamentalmente”. O trabalho também pode ser caracterizado como quantitativo, pois ira medir as opiniões e preferências dos entrevistados.

3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

Um questionário pode ser considerado um instrumento de investigação que visa recolher informações baseando-se, geralmente, na inquirição de um grupo representativo da população em estudo. É inserido algumas questões que abrange um determinado assunto de interesse para os entrevistadores e mede a opinião e interesses dos entrevistados.

“É um instrumento para coletar dados, sendo constituído por um conjunto mais ou menos amplo de perguntas e questões que se consideram relevantes de acordo com as características e dimensão do que se deseja observar.” (Hoz, 1985, p. 58).

O questionário pode ser de extrema importância e útil quando o entrevistador pretende recolher informações de algum assunto, e, no caso desta pesquisa, pode ajudar a conhecer mais sobre o sentido que as pessoas atribuem ao trabalho.

Dentro do questionário existem as perguntas, que podem ser classificadas em dois tipos: as questões de resposta aberta e as de resposta fechada, questões de resposta aberta permitem ao entrevistado construir a resposta com as suas próprias palavras, já as questões de resposta fechada são aquelas nas quais o entrevistado apenas seleciona a opção (de entre as apresentadas), que mais se adequa à sua opinião. No trabalho apresentado será utilizado o tipo de questões fechadas, pois facilita o tratamento e análise da informação. As questões serão apresentadas de forma clara e simplista.

Foi escolhida a aplicação de um questionário por se tratar de um instrumento para colher informações, permite uma maior facilidade de análise bem como reduz o tempo que é necessário despender para recolher e analisar os dados e possibilita atingir grande número de colaboradores dentro de uma mesma empresa mesmo sendo de setores diferentes, além da facilidade e rapidez no ato de responder e apresentam pouca possibilidade de erros.

Os questionários foram deixados com a pessoa responsável do Recursos Humanos da empresa escolhida e a mesma orientou e em seguida repassou para os demais colaboradores. Foram utilizados dois questionários pré-elaborados e adaptados para o uso específico nesta pesquisa, um direcionado para os gestores e o outro para os demais colaboradores.

O apêndice A mostra o instrumento direcionado aos gestores que é composto de uma pergunta fechada que trata do sentido do trabalho para os colaboradores na óptica dos gestores, onde tinham que enumerar por ordem de importância as principais razões pela qual acreditam que os colaboradores trabalham. Já o questionário direcionado aos colaboradores é composto de 7 perguntas fechadas, onde são tratados a caracterização dos sujeitos e informações sobre o sentido do trabalho como mostra o apêndice B.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA

Foram entrevistados colaboradores de 3 áreas diferentes de uma mesma empresa do seguimento de comunicação digital e tecnologia da informação, sendo as áreas de projetos e serviços, produtos e tecnologia e marketing totalizando 23 colaboradores. A empresa é composta por um time dinâmico, com profissionais de formação multidisciplinar: desenvolvedores, analistas, programadores, webdesigners, consultores, técnicos de TI, publicitários.

A empresa foi escolhida por ser tratar de um seguimento que está sempre evoluindo e que é visto como sendo extrema importância na atualidade.

3.4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Depois de respondidos os questionários, os dados foram tabulados em forma de gráficos e analisados de forma quantitativa, a fim de apurar opiniões dos entrevistados. Os dados obtidos foram analisados por área, já que participaram do questionário 3 áreas diferentes de uma mesma empresa.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

4.1 DADOS PESSOAIS – ÁREA DE PROJETOS E SERVIÇOS

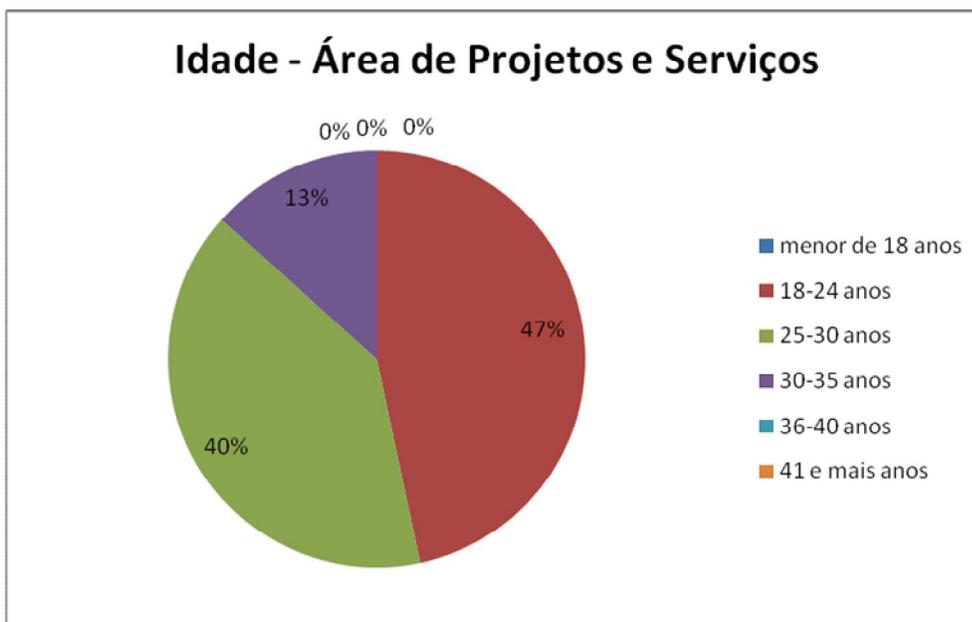


Figura 6 – Idade área de projetos e serviços
Fonte: Elaborado pela autora

De um total de 15 entrevistados, 13% têm entre 30 e 35 anos, 40% entre 25 e 30 anos e prevalecem 47% entre 18 e 24 anos, ou seja uma equipe da nova geração.

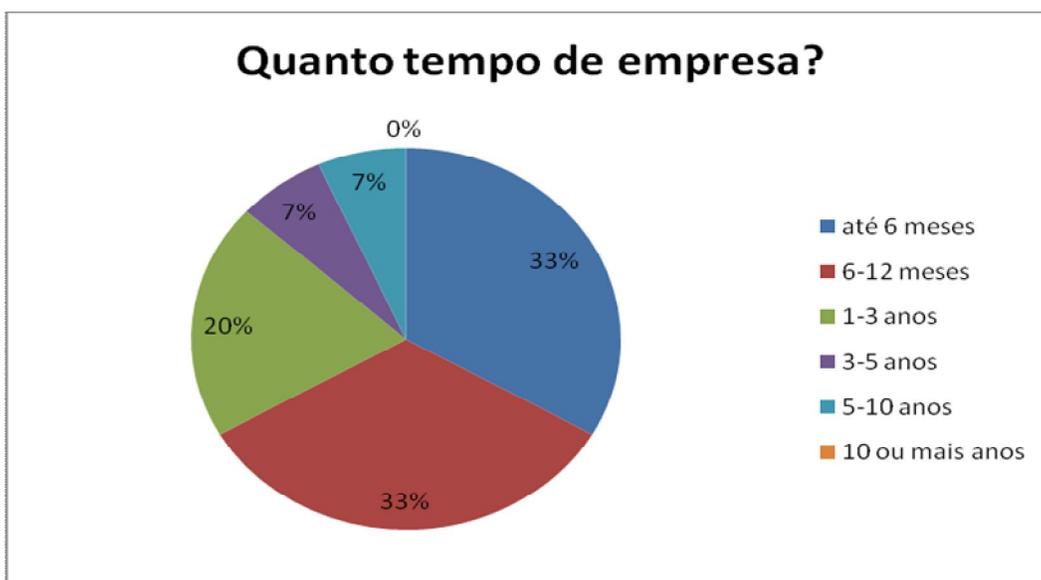


Figura 7 – Tempo de empresa área de projetos e serviços
Fonte: Elaborado pela autora

Em relação há quanto tempo o colaborador trabalha na empresa 33% responderam entre 6 a 12 meses, 33% até 6 meses, 20% de 1 a 3 anos e 7% entre 3 a 5 anos e 5 a 10 anos. Percebe-se que a empresa tem um público interno com variado tempo de casa, o que pode indicar um certo nível de rotatividade ou de expansão da área.

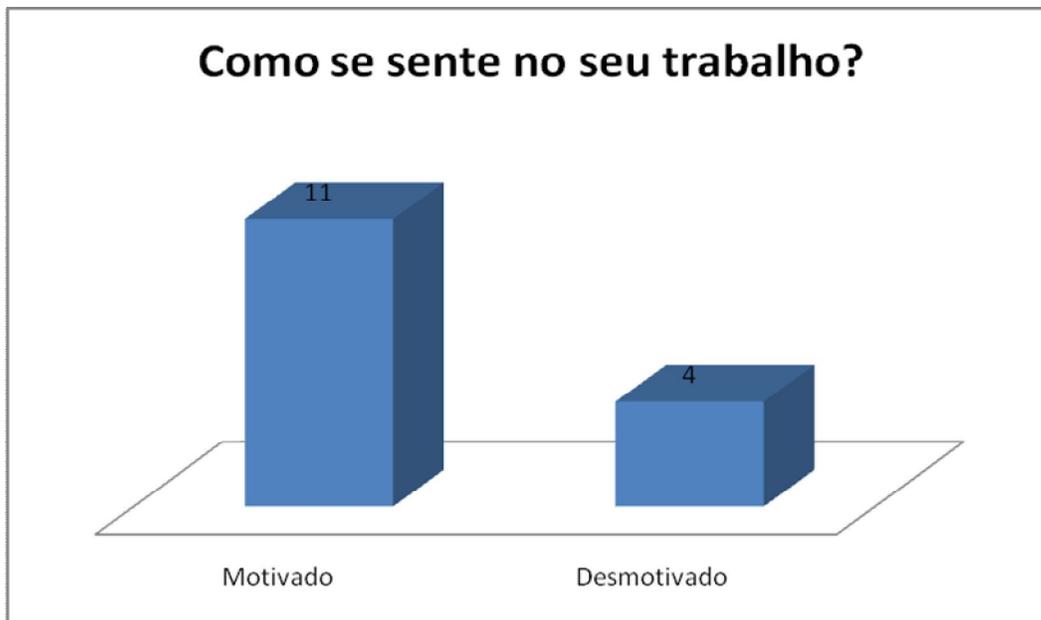


Figura 8 – Como se sente no seu trabalho área de projetos e serviços
Fonte: Elaborado pela autora

Nota-se que a maioria dos colaboradores da área de projetos e serviços encontram-se motivados e apenas 4 colaboradores se sentem desmotivados por algum motivo. De acordo com Sayles e Strauss (1975), a motivação insuficiente e o moral baixo podem contribuir para redução da produtividade e menos eficiência do colaborador, nesse caso seria interessante a empresa buscar saber o motivo de esses colaboradores estarem desmotivados e tentar solucionar da melhor forma possível, assim podendo minimizar a perda de produtividade.

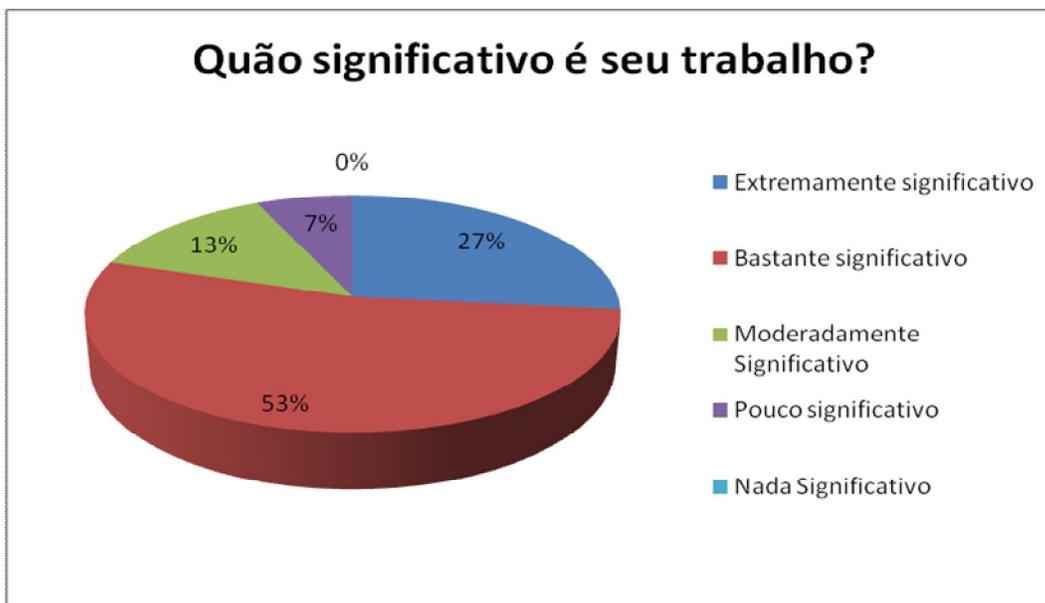


Figura 9 – Quão significativo é o seu trabalho área de projetos e serviços
 Fonte: Elaborado pela autora

Dos 15 entrevistados 53% consideram o trabalho bastante significativo, 27% extremamente significativo, 13% moderadamente significativo, 7% pouco significativo e nenhum indivíduo considera nada significativo. Deste modo, pode-se considerar que a empresa conta com colaboradores que acreditam que o seu trabalho é significativo por um motivo ou por outro.



Figura 10 – O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional área de projetos e serviços
 Fonte: Elaborado pela autora

Quanto a realização profissional, 7% dos entrevistados disseram não ter opinião formada, 20% raramente sentem a realização profissional, 33% sempre e 40% quase sempre o trabalho o proporciona um sentimento de realização profissional.



Figura 11 – Você considera que é sua responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa?
Fonte: Elaborado pela autora

Dos 15 entrevistados da área de projetos e serviços, 93% responderam que contribuir para o sucesso da empresa é também sua responsabilidade e apenas 7% não tem opinião formada e ninguém disse não fazer parte de suas responsabilidades.

4.2 AS DEZ PRINCIPAIS RAZÕES PELAS QUAIS TRABALHAM – ÁREA DE PROJETOS E SERVIÇOS.

<i>Assinale 1 para a mais importante e 10 para a menos importante.</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A falta de opção de outro emprego	0	1	0	0	0	0	1	1	0	2
Ambiente de trabalho	0	1	0	2	1	2	3	0	0	1
Aprendizado e desenvolvimento de competências	7	2	1	1	2	0	1	0	0	0
Atividade mais importante da vida	0	0	0	0	0	0	0	0	1	1
Atender necessidades e objetivos pessoais	2	1	1	1	0	3	1	4	1	0
Autonomia no trabalho	0	1	1	0	1	0	0	1	2	0
Benefícios oferecidos pela empresa	0	0	0	0	0	1	0	1	2	1
Construção de personalidade e Identidade	0	0	1	1	1	1	1	1	0	0
Desafios	1	1	2	1	1		1	1	3	1
Feedback	0	0	0	0	0	1	1	0	0	0
Fonte de progresso econômico ou humano	1	0	1	0	2	0	1	2	0	2
Fonte de valores espirituais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Fonte de experiência	0	4	3	1	0	2	0	0	0	0
Fonte de criatividade	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0
Independência financeira	1	0	1	1	1	1	1	0	2	0
Manter-me ocupado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
O trabalho que realizo	0	0	0	1	1	1	0	0	3	1
Responsabilidade	0	0	0	2	0	0	0	0	1	0
Relacionamento com a chefia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Relacionamento com a equipe	0	0	0	1	0	0	1	0	0	1
Reforçar laços sociais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2
Reconhecimento profissional	0	1	0	1	1	1	0	2	0	2

Salário	0	2	2	2	2	1	1	0	0	0
Sobrevivência	1	0	0	0	0	0	1	0	0	0
Se sentir útil para a empresa e sociedade	2	1	0	0	2	0	0	0	0	0
Seriedade e disciplina	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Sinônimo de respiração e vida	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Traz sentido para a vida	0	0	0	0	0	0	1	1	0	0
Um meio de fuga e proteção para alguns sentimentos, como angústia, tédio, solidão ou pra compensar problemas familiares.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Valores morais	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0

Figura 12: As dez principais razões pelas quais trabalham área de projetos e serviços

Fonte: Elaborado pela autora

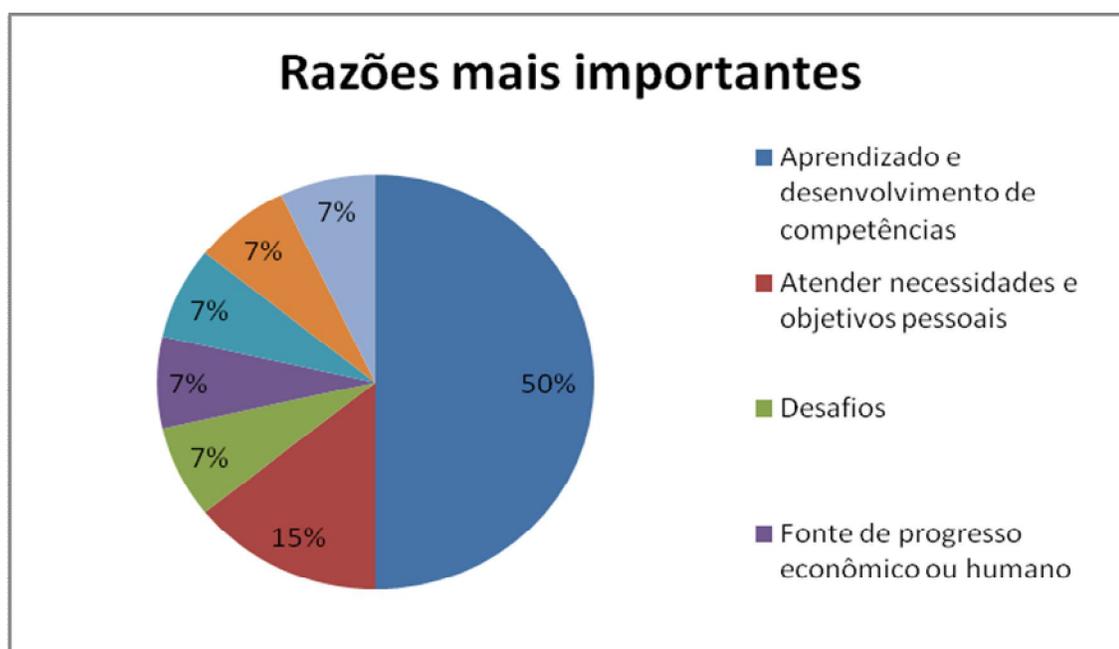


Figura 13: Aprendizado e desenvolvimento de competências área de projetos e serviços

Fonte: Elaborado pela autora

Devido a variedade de respostas, o estudo classificou na figura 13 apenas os 4 aspectos mais votados. Deste modo, entre os colaboradores da área de projetos e serviços as razões predominantes são: o aprendizado e desenvolvimento de competências com 50% das respostas apuradas e em seguida atender necessidades e objetivos pessoais com 15%, os desafios com 7% e fonte de

progresso econômico ou humano também com 7%. Dentro desses 15% pode-se considerar o que o autor Oliveira, (2004) coloca, que é através do trabalho que a pessoa procura atender suas necessidades e atingir seus objetivos.



Figura 14: Razões menos importantes área de projetos e serviços
Fonte: Elaborado pela autora

As razões menos importantes entre os colaboradores ficam empatadas em 4 fatores: a falta de opção de outro emprego, fonte de progresso econômico ou humano, reforçar os laços sociais e o reconhecimento profissional com 13% cada um. Percebe-se que as razões variam de colaborador pra colaborador.

4.3 PRINCIPAIS RAZÕES NA ÓPTICA DO GESTOR DE PROJETOS E SERVIÇOS.

Assinale 1 para a mais importante e 10 para a menos importante.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A falta de opção de outro emprego										
Ambiente de trabalho				X						
Aprendizado e desenvolvimento de competências					X					
Atividade mais importante da vida										
Atender necessidades e objetivos pessoais	X									
Autonomia no trabalho									X	
Benefícios oferecidos pela empresa								X		
Construção de personalidade e Identidade										
Desafios						X				
Feedback										
Fonte de progresso econômico ou humano							X			
Fonte de valores espirituais										
Fonte de experiência										
Fonte de criatividade										
Independência financeira			X							
Manter-me ocupado										
O trabalho que realize										
Responsabilidade										
Relacionamento com a chefia										
Relacionamento com a equipe										X
Reforçar laços sociais										
Reconhecimento profissional										
Salário		X								
Sobrevivência										
Se sentir útil para a empresa e sociedade										
Seriedade e disciplina										
Sinônimo de respiração e vida										
Traz sentido para a vida										
Um meio de fuga e proteção para alguns sentimentos, como angústia, tédio, solidão ou pra compensar problemas familiares.										
Valores morais										

Figura 15: Principais razões na óptica do gestor área de projetos e serviços
 Fonte: Elaborada pela autora

Razões	Grau de importância: 1 pra mais importante e 10 pra menos importante
Atender necessidades e objetivos pessoais	1
Salário	2
Independência financeira	3
Ambiente de trabalho	4
Aprendizado e desenvolvimento de competências	5
Desafios	6
Fonte de progresso econômico ou humano	7
Benefícios oferecidos pela empresa	8
Autonomia no trabalho	9
Relacionamento com a equipe	10

Figura 16: Grau de importância área de projetos e serviços
 Fonte: Elaborada pela autora

Percebe-se que a opinião do gestor da área de projetos e serviços é diferente da dos colaboradores, já que na figura 16 mostra que para o gestor o mais importante é atender as necessidades e objetivos pessoais, enquanto na figura 13 apresenta ser o aprendizado e desenvolvimento de competências uma das razões mais importantes na óptica dos colaboradores. Quanto a menos importante também há uma variação de opiniões, o gestor acredita que seja o relacionamento com a equipe enquanto os colaboradores a falta de opção de outro emprego, fonte de progresso econômico ou humano, reforçar os laços sociais e o reconhecimento profissional.

4.4 DADOS PESSOAIS – ÁREA DE PRODUTOS E TECNOLOGIA.

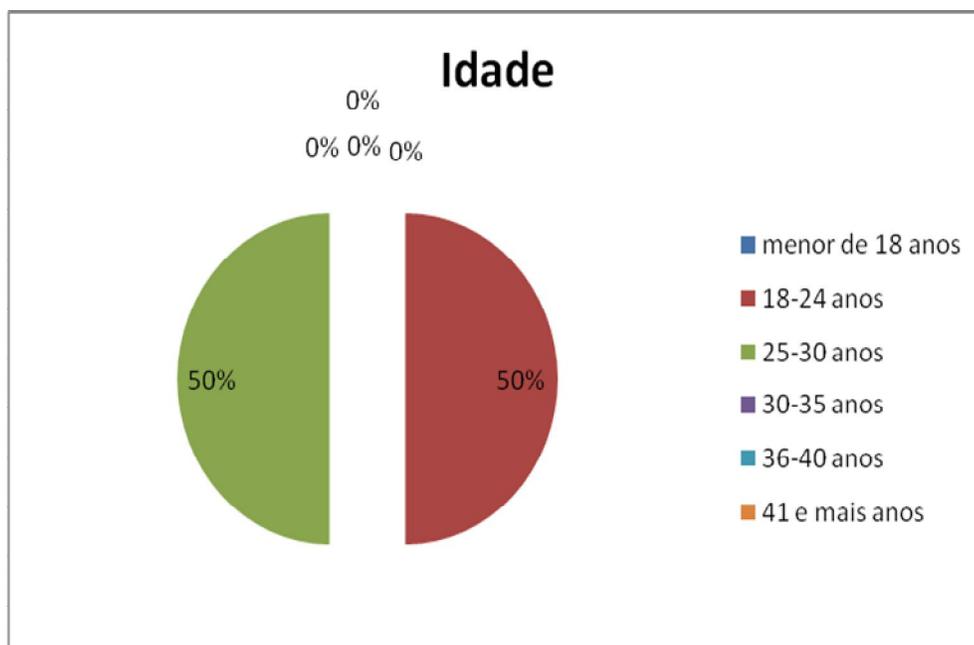


Figura 17 – Idade área de produtos e tecnologia

Fonte: Elaborado pela autora

Percebe-se que quanto à idade dos colaboradores da área de produtos e tecnologia esta é dividida entre 50% de 25 a 30 anos e 50% de 18 a 24 anos.

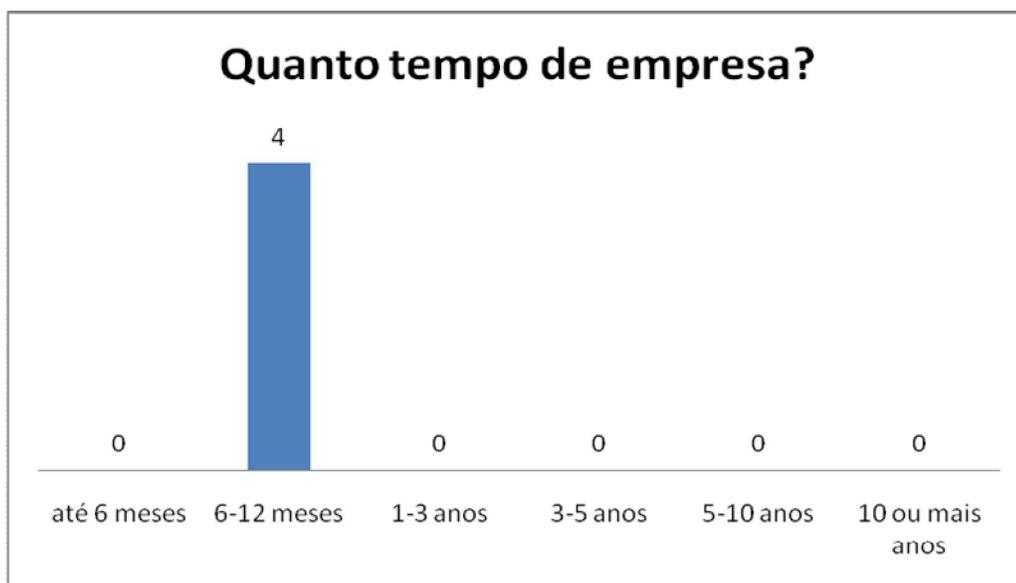


Figura 18 – Tempo de empresa área de produtos e tecnologia

Fonte: Elaborado pela autora

Todos os colaboradores dessa área estão na empresa entre 6 a 12 meses.



Figura 19 – Como se sente no seu trabalho área de produtos e tecnologia
Fonte: Elaborado pela autora

A partir do gráfico pode-se verificar que 75% dos colaboradores estão se sentindo motivados e 25% não.

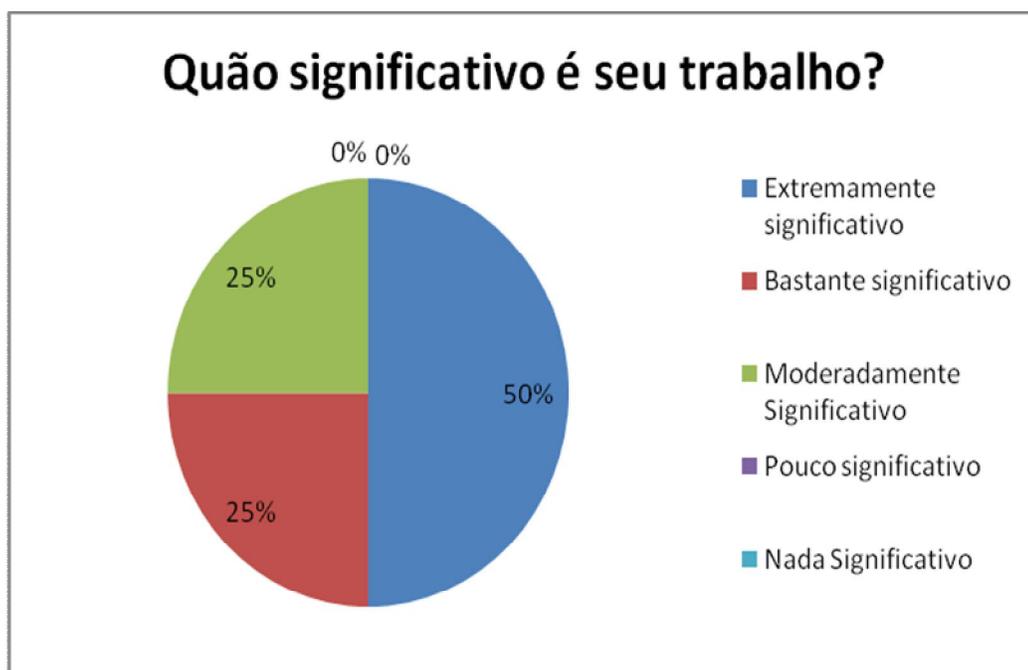


Figura 20 – Quão significativo é seu trabalho área de produtos e tecnologia
Fonte: Elaborado pela autora

Em relação a realização profissional , 50% dos colaboradores dizem que o seu trabalho é extremamente significativo, 25% bastante significativo, 25% moderadamente significativo e nenhum individuo classificou como pouco significativo ou nada significativo.



Figura 21 – O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional área de produtos e tecnologia

Fonte: Elaborado pela autora

Três dos quatro colaboradores responderam que o trabalho lhe proporciona sentimento de realização profissional quase sempre e apenas 1 disse que raramente.

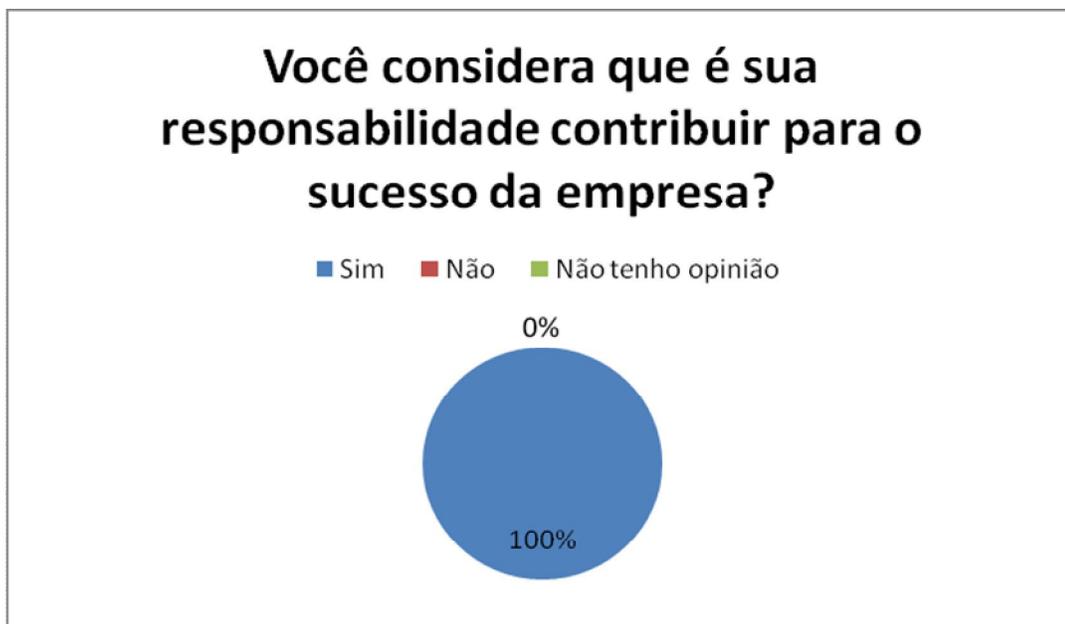


Figura 22 – Você considera que é sua responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa área de produtos e tecnologia

Fonte: Elaborado pela autora

Neste caso, 100% dos colaboradores disseram que sim, é de sua responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa.

4.5 AS DEZ PRINCIPAIS RAZÕES PELAS QUAIS TRABALHAM – ÁREA DE PRODUTOS E TECNOLOGIA

Assinale 1 para a mais importante e 10 para a menos importante.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
A falta de opção de outro emprego	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Ambiente de trabalho	0	0	0	0	0	0	0	1	1	1
Aprendizado e desenvolvimento de competências	4	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Atividade mais importante da vida	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Atender necessidades e objetivos pessoais	0	1	1	0	0	0	1	0	0	0
Autonomia no trabalho	0	0	0	0	1	0	0	0	1	0
Benefícios oferecidos pela empresa	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0
Construção de personalidade e Identidade	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
Desafios	0	1	0	0	0	2	0	0	0	0
Feedback	0	0	0	4	0	0	0	0	0	0
Fonte de progresso econômico ou humano	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0
Fonte de valores espirituais	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Fonte de experiência	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0
Fonte de criatividade	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Independência financeira	0	0	1	0	0	1	0	0	0	0
Manter-me ocupado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
O trabalho que realize	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Responsabilidade	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Relacionamento com a chefia	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Relacionamento com a equipe	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0
Reforçar laços sociais	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0
Reconhecimento profissional	0	0	0	0	1	0	1	0	0	0
Salário	0	0	0	1	0	0	0	1	0	0
Sobrevivência	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Se sentir útil para a empresa e sociedade	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Seriedade e disciplina	0	0	0	0	0	0	0	1	0	0
Sinônimo de respiração e vida	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Traz sentido para a vida	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1
Um meio de fuga e proteção para alguns sentimentos, como angústia, tédio, solidão ou pra compensar problemas familiares.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Valores morais	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0

Figura 23: As dez principais razões pelas quais trabalham – área de produtos e tecnologia

Fonte: Elaborada pela autora



Figura 24: Razões mais importantes área de produtos e tecnologia
Fonte: Elaborado pela autora

Com relação as razões menos importantes, os resultados apontaram que 100% dos colaboradores da área de produtos e tecnologia responderam que o aprendizado e desenvolvimento de competências são o mais importante no trabalho.

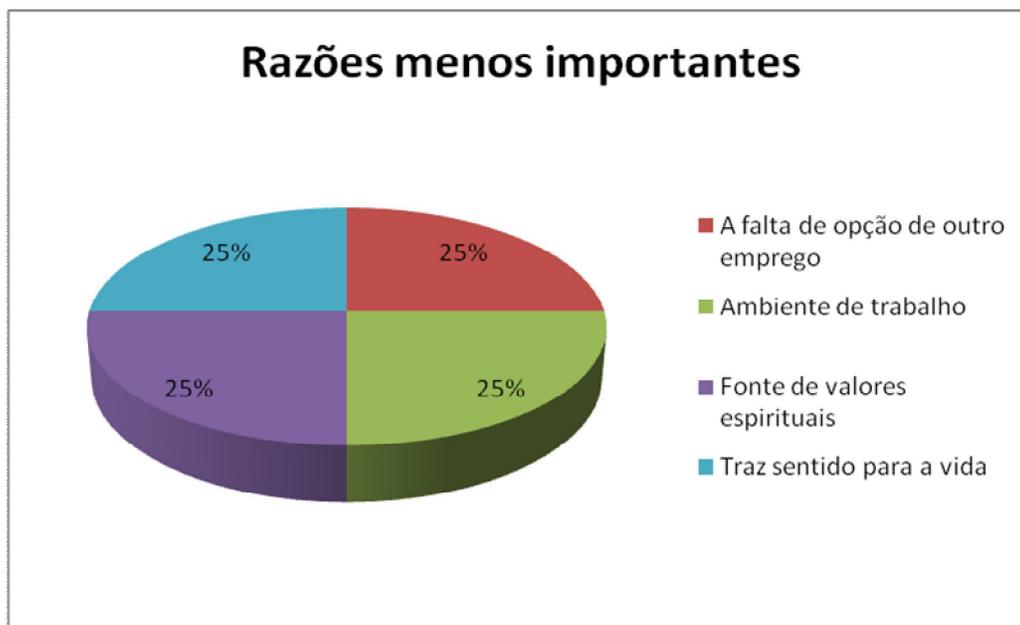


Figura 25: Razões menos importantes área de produtos e tecnologia
Fonte: Elaborada pelo autora

As razões menos importantes na óptica dos colaboradores ficaram empatadas, em 25% pela falta de opção de outro emprego, 25% ambiente de trabalho, 25% fonte de valores espirituais e 25% traz sentido para a vida.

4.6 PRINCIPAIS RAZÕES NA ÓPTICA DO GESTOR DE PRODUTOS E TECNOLOGIA.

Razões	Grau de importância: 1 pra mais importante e 10 pra menos importante
Sobrevivência	1
Salário	2
Atender necessidades e objetivos pessoais	3
Reconhecimento profissional	4
Se sentir útil para a empresa e sociedade	5
O trabalho que realizo	6
Benefícios oferecidos pela empresa	7
Fonte de progresso econômico ou humano	8
Ambiente de trabalho	9
Valores morais	10

Figura 26: Principais razões na óptica do gestor área de produtos e tecnologia
Fonte: Elaborado pela autora

Nota-se que há controvérsias nas ópticas do gestor e dos colaboradores, pois o que foi 100% encarado como a razão mais importante para os colaboradores nem

foi enumerado pelo gestor da área de produtos e tecnologia. Em relação as razões menos importantes também existem controversias, as duas ópticas estão diferentes, ou seja, o gestor pensa diferente dos colaboradores.

4.7 DADOS PESSOAIS – ÁREA DE MARKETING.

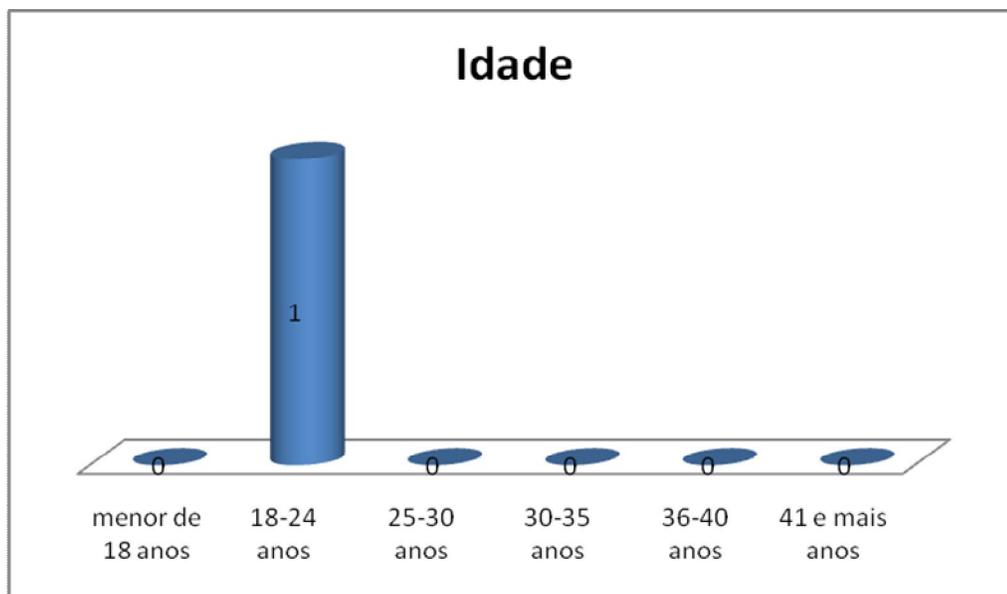


Figura 27 – Idade área de marketing
Fonte: Elaborado pela autora

A área de marketing conta com 1 colaborador com idade entre 18 a 24 anos.

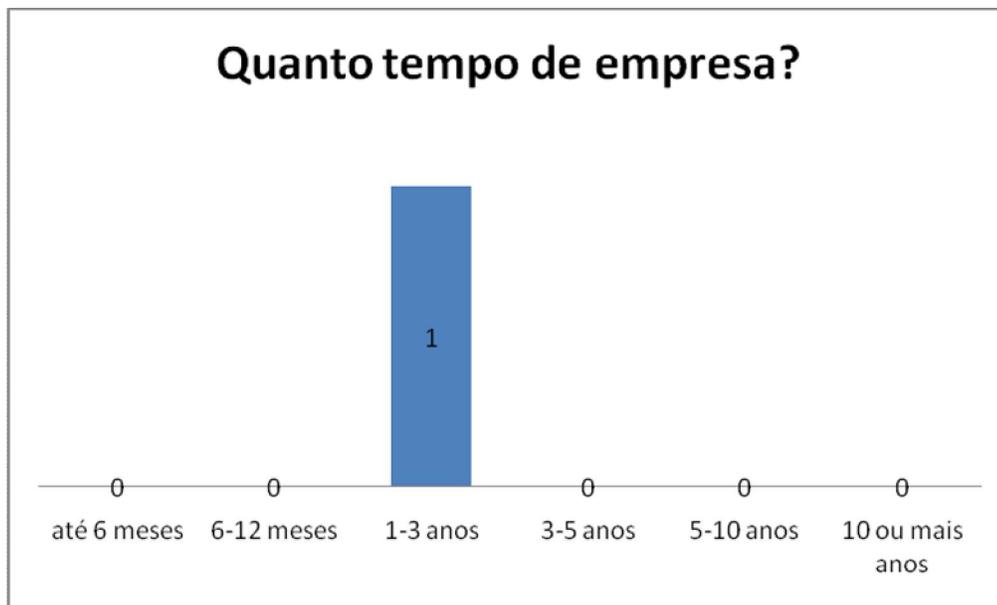


Figura 28 – Tempo de empresa área de marketing
Fonte: Elaborado pela autora

Com um colaborador na área, o mesmo esta na empresa entre 1 a 3 anos.

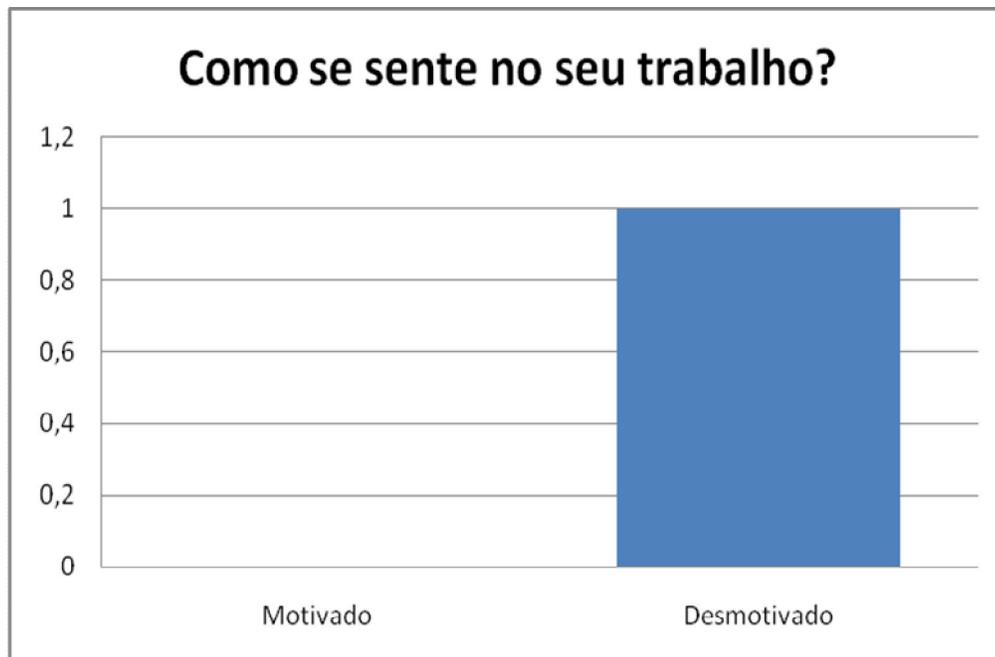


Figura 29 – Como se sente no seu trabalho área de marketing
Fonte: Elaborado pela autora

O único colaborador da área de marketing esta desmotivado na empresa.

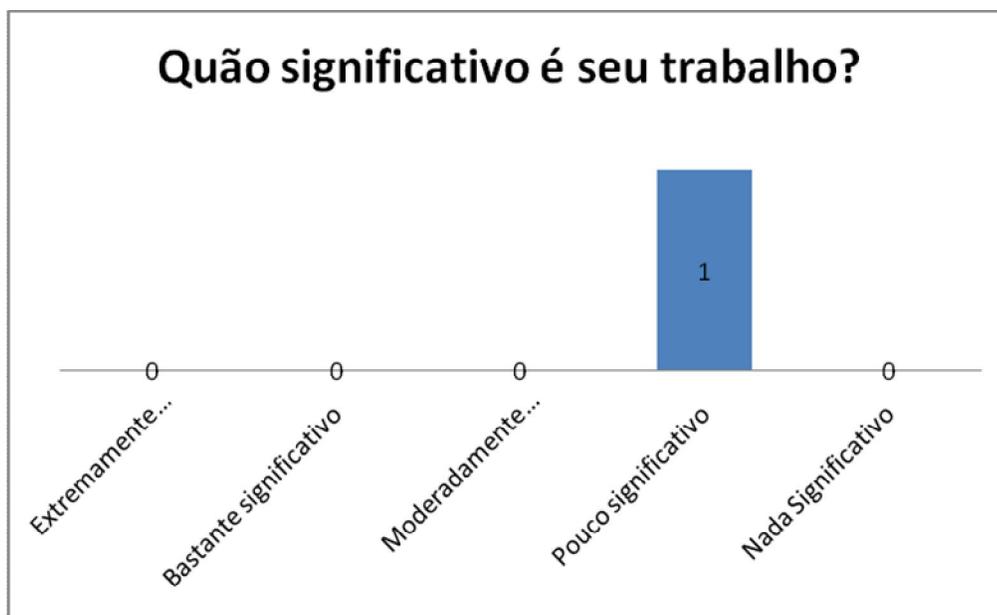


Figura 30 – Quão significativo é o seu trabalho área de marketing
Fonte: Elaborado pela autora

Além de desmotivado o colaborador diz que o trabalho é pouco significativo.

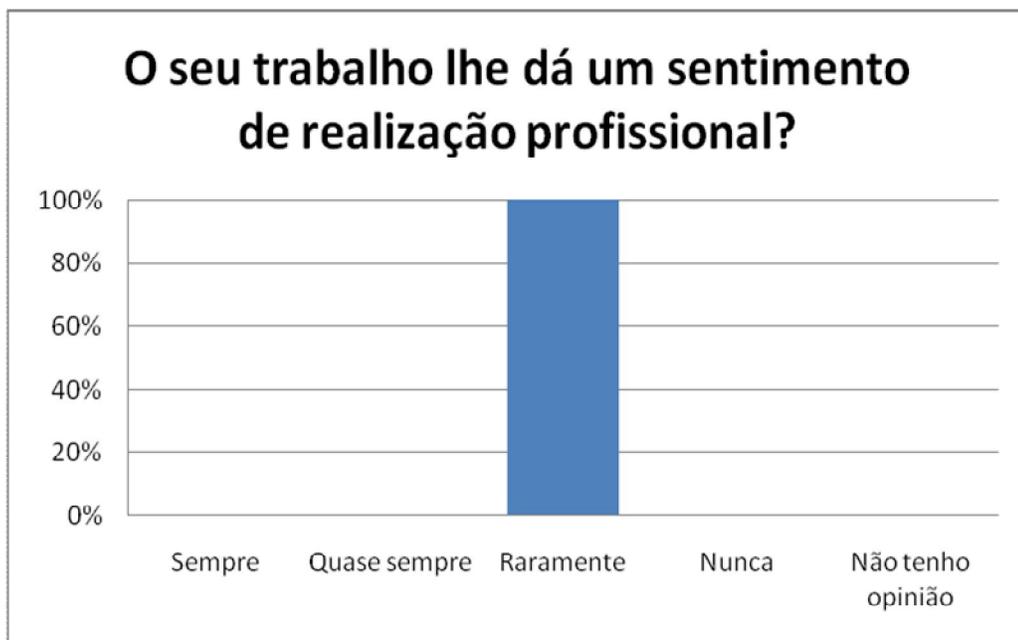


Figura 31 – O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional área de marketing
Fonte: Elaborado pela autora

Raramente o trabalho do colaborador da área de marketing proporciona o sentimento de realização profissional.

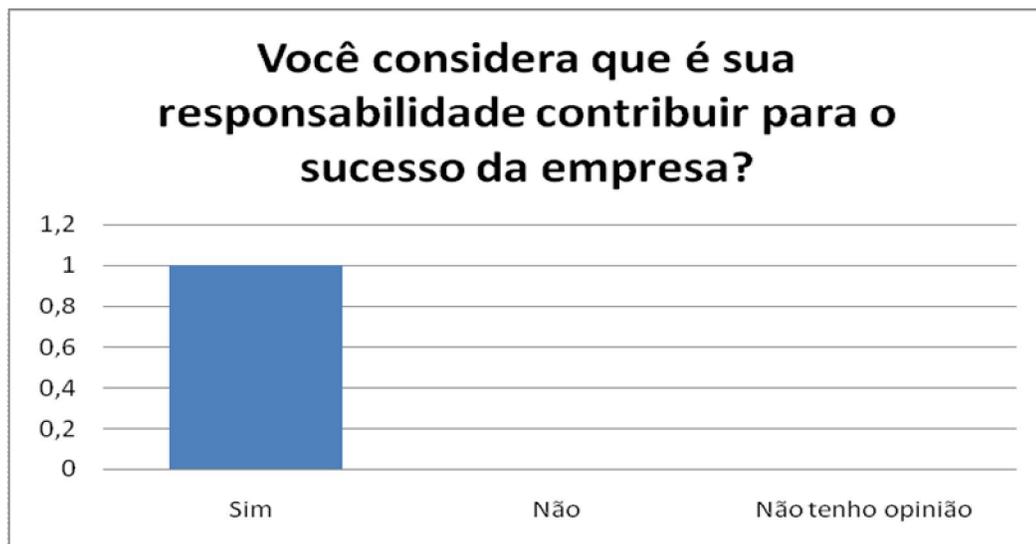


Figura 32 – Você considera que é sua responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa área de marketing
Fonte: Elaborado pela autora

O colaborador responde que sim, ele acredita que faz parte de suas responsabilidades contribuir para o sucesso da empresa.

4.8 AS DEZ PRINCIPAIS RAZÕES PELAS QUAIS TRABALHAM – ÁREA DE MARKETING.

Assinale 1 para a mais importante e 10 para a menos importante.	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Aprendizado e desenvolvimento de competências							X			
Atender necessidades e objetivos pessoais	X									
Construção de personalidade e Identidade								X		
Fonte de progresso econômico ou humano					X					
Fonte de experiência			X							
Fonte de criatividade				X						
Independência financeira		X								
Responsabilidade						X				
Se sentir útil para a empresa e sociedade									X	
Valores morais										X

Figura 33: As dez principais razões pelas quais trabalham área de marketing

Fonte : Elaborado pela autora



Figura 34: Razões mais importantes área de marketing

Fonte: Elaborado pela autora

O colaborador respondente acredita que atender necessidades e objetivos pessoais seja a principal razão pela qual trabalha, de acordo com Sayles E Strauss,

(1975) o trabalho serve para satisfazer as principais necessidades da vida, podendo ser física ou social.



Figura 35: Razões menos importantes área de marketing
Fonte: Elaborado pela autora

O colaborador acredita que o que tem menos importancia no trabalho são os valores morais. Vai contra MORIN, (2002) que acredita que um dos sentidos do trabalho são os valores morais.

4.9 PRINCIPAIS RAZÕES NA ÓPTICA DO GESTOR DE MARKETING.

<i>Assinale 1 para a mais importante e 10 para a menos importante.</i>	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Reconhecimento profissional	x									
Independência financeira		x								
Se sentir útil para a empresa e sociedade			x							
O trabalho que realizo				x						
Ambiente de trabalho					x					
Aprendizado e desenvolvimento de competências						x				
Atender necessidades e objetivos pessoais							x			
Desafios								x		
Relacionamento com a equipe									x	
Fonte de progresso econômico ou humano										x

Figura 36: Principais razões na óptica do gestor área de marketing
Fonte: Elaborado pela autora

De acordo com a figura acima, é perceptível que a opinião do gestor difere da dos colaboradores, pois para o gestor o mais importante é o reconhecimento profissional e na óptica do colaborador esta a opção atender as necessidades e objetivos pessoais a mais importante. Quanto a menos importante também se diferem as opiniões, fica notável que cada um pensa de uma maneira e que de repente os gestores deveriam investir mais em conhecer seus colaboradores.

Delboni (1997) acredita que é responsabilidade do gestor deixar claro os objetivos da empresa e que se faz necessário conhecer mais dos seus colaboradores, o que eles pensam e o que eles buscam dentro da empresa. Na figura 36 não é bem isso que esta mostrando, os que os gestores pensam que os colaboradores classificam como uma das razões mais importantes pelas quais trabalham esta diferente da realidade.

5 CONSIDERAÇÕES E RECOMENDAÇÕES FINAIS

Este estudo procurou identificar as ópticas que os gestores e colaboradores têm em relação ao tema “sentido do trabalho” para os colaboradores.

Por meio de análise dos questionários aplicados foi possível estabelecer relações entre as respostas nos grupos pesquisados.

Verificou-se que há divergências nos pensamentos dos gestores e dos colaboradores e que nas três áreas investigadas a maioria dos colaboradores consideram que uma das razões mais importantes pelas quais trabalham é do aprendizado e desenvolvimento de competências e em segundo lugar o fato de que este atende as suas necessidades e objetivos pessoais. Já na óptica dos gestores as razões mais importantes estariam entre salários, independência financeira e somente em terceiro lugar, o fato de atender as necessidades e objetivos pessoais. A diversidade das respostas encontradas nesta pesquisa sobre o sentido do trabalho demonstra a variação de pensamentos e complexidade do tema. Para as pessoas desta empresa, o desenvolvimento é primordial, mas os seus gestores pensam que para eles, o principal é o fator financeiro. Isso pode indicar que a empresa pode se aproveitar deste fator para manter esses colaboradores motivados investindo mais nesse fator aprendizado.

Desta forma, os gestores da empresa participante podem a partir deste estudo, levantar outras questões para conhecer melhor os sentimentos dos colaboradores e assim, identificar ações de melhorias junto aos mesmos.

É importante colocar que alguns funcionários de algumas áreas se encontram desmotivados por algum motivo e isso pode se refletir em baixo comprometimento e até mesmo vir a prejudicar o sucesso da empresa no futuro.

Vale lembrar que muitas respostas foram ao encontro com alguns autores citados neste estudo e outras discordaram dos mesmos.

Considera-se finalmente que os resultados apurados são ferramentas importantes para melhorar o andamento de uma empresa, já que as percepções dos colaboradores sobre o sentido do trabalho podem colaborar para uma administração mais eficaz.

Recomenda-se que a empresa investigue melhor o departamento que apresentou baixo índice de satisfação, para evitar maiores problemas com os

colaboradores e que busque soluções a fim de mudar esse sentimento. Outro aspecto relevante, é que na medida do possível, desenvolva ações que viabilizem maior conhecimento sobre seu quadro de funcionários e promova mais treinamentos voltados para o desenvolvimento técnico e comportamental, reuniões de *feedback* entre gestores e colaboradores e que proporcionem (se ainda não houver) espaço para que os funcionários possam expor seus sentimentos em relação ao trabalho realizado.

REFERÊNCIAS

ACKOFF, R. L. **Creating the corporate future**. New York: John Wiley, 1981. p.297
<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/maslow.htm> (acessado em 03/10/2012)

ALBORNOZ, S. **O que é trabalho**. São Paulo: Brasiliense, 1986

ANTUNES, R. Os **sentidos do trabalho**: ensaios sobre as metamorfoses e centralidades do mundo do trabalho. 3 ed. São Paulo: Cortez. 1999

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas Organizações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BERNARDINHO. **Transformando suor em ouro**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

BETIOL, M. I. S. Fatores análise exploratória sobre “Os Sentidos do Trabalho” em duas visões: Região Metropolitana de São Paulo e Região Parisiense. In: ENCONTRO DA ANPAD, 30., 2006, Salvador. **Anais...** Salvador: ANPAD, 05 set. 2006.

BORGES, L. O.; TAMAYO, A. A estrutura cognitiva do significado do trabalho. **Revista Psicologia: Organizações e Trabalho**, 2001, 1 (2), 11- 44.

BORGES, L. O. **O significado do trabalho e a socialização organizacional**: um estudo empírico entre trabalhadores de construção habitacional e de redes de supermercados. Tese de doutorado. Universidade de Brasília, 1998.

CERVO, Amado L. e BERVIAN, Pedro A. (1983) **Metodologia Científica: para uso dos estudantes universitários**. 3.ed. São Paulo : McGraw-Hill do Brasil.

CHIAVENATO, I. **Administração teoria processo e pratica**. 4 ed. Rio de Janeiro:Elsevier, 2010.

CODO, W. : Trabalho, organizações e cultura. Rio de Janeiro: Associação Nacional de Pesquisa e Pós-graduação em Psicologia, 1996.

DE MASI, D. **Ócio criativo**, tradução: Lea Manzi. – Rio de Janeiro: Sextante, 2000.

DAVIS, K.; NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho**: uma abordagem psicológica. São Paulo: Pioneira, 1992.

DELBONI, T. H. Vencendo o stress. São Paulo: Makron Books, 1997.

DEJOURS, C. **A loucura do trabalho**: estudo de psicopatologia do trabalho. 5.ed. São Paulo: Cortez-Oboré, 1992.

DEMO, P. Pesquisa e construção do conhecimento: metodologia científica no caminho de Habermas. Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro,1994.

ENRIQUEZ, E. A perda do trabalho, perda da identidade. In: M. R. Nabuco; A. Carvalho Neto (Orgs.). *Relações de trabalho contemporânea*. (pp. 69-83). Belo Horizonte: IRT, 1999.

ETZIONI, A. **Organizações Modernas**. São Paulo: Pioneira, 1974.

FONSECA, M. S. **Um Estudo sobre o Significado do Trabalho para Servidores Públicos na Faixa Etária dos 50 Anos de Idade**. 2009. Dissertação de Mestrado - Universidade Federal do Rio do Janeiro, Rio de Janeiro, 2009.

FORNIES, F. **Como conseguir melhores desempenhos de seus empregados.** São Paulo: Makron Books, 1992.

FRANKL, V. E. **Psicoanálisis y existencialismo.** 2 ed. México: Fondo de Cultura Económica, 1952.

HERSEY, Paul ; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para Administradores de empresas.** 2 ed. São Paulo: EPU, 1977.

HOZ, A. (1985) *Investigacion Educativa: Dicionário Ciências da Educação*, Madrid:Ediciones Anaya, S.A.

<http://www.portaldomarketing.com.br/Artigos/maslow.htm> (acessado em 20/10/2012)

LIMA, M. E. A. (1986). *O significado do trabalho humano: mito e ilusões do homem moderno.* Dissertação de Mestrado. Belo Horizonte: Departamento de Ciências Administrativas – UFMG.

MARRAS, J. P. **Administração de recursos humanos:** do operacional ao estratégico. São Paulo: Editora Futura, 2000.

MATOS, F. G. **Fator QF:** Ciclo de felicidade no trabalho. São Paulo: Makron Books, 1997.

MIGUELES, C.P. **Pesquisa: por que administradores precisam entender disto?** Certificado de Registro de Direitos Autorais n. 277.527 Livro 500 folha 187. 2004.

MORGAN, G. **Imagens da organização.** São Paulo: Atlas, 1996.

MARX, Karl. **Manuscritos Econômico-Filosóficos.** Transcrição: Alexandre Moreira Oliveira. [S.l.: s.n.], 1844. Disponível em: <http://www.marxists.org/portugues/marx/1844/manuscritos/index.htm>. Acesso em: 23 out. 2012.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução a administração**. 3ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 1992.

MORIN, E. M., Os sentidos do Trabalho, **RAE – Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v.41, n.3, p. 8-19, Jul.-Set. 2001.

MORIN, E.M (2002). **Os sentidos do trabalho**. In T. Wood (Ed.), *Gestão empresarial: O fator humano* (pp. 13-34). São Paulo, SP: Atlas.

MORIN, E.M; TONELLI.M.J.; PLIOPAS, A.L.V. O trabalho e seus sentidos. **Psicologia e Sociedade**, Porto Alegre, v.19, pag. 47-56, 2007. Edição Especial 1.

Oliveira, S. R., Piccinini, V. C., Fontoura, D. S., & Schweig, C. (2004). **Buscando o sentido do trabalho**, Porto Alegre, RS: ANPAD

ROBBINS, S. P. **Mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2000.

ROBERG, L. **Participar : trabalho, lazer, justiça social**. Petropolis : Vozes, 1981.

RODRIGUES, M. V. C. **Qualidade de vida no trabalho – Evolução e Análise no nível gerencial**. Rio de Janeiro: Vozes, 1994.

SAYLES, L. R. ; STRAUSS, George. **Comportamento Humano nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 1975.

TAMAYO, A; PASCHOAL, T.A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de administração Contemporânea**, Curitiba, v. 7, n. 4, dez 2003

WEISS, D. **Motivação e resultado**: como obter o melhor de sua equipe. São Paulo: Nobel, 1991.

WICKERT, L. F. **O adoecer psíquico do desempregado. Psicologia: Ciência e Profissão**, 1999, 19 (1), 66-75.

ZANELLI, J. C; SILVA, N. **Programa de Preparação para Aposentadoria**. Florianópolis: Insular, 1996.

APÊNDICES

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO PARA COLABORADORES

Fonte: Elaborado pela autora



Vimos através desta, convidar sua empresa a participar conosco de uma importante pesquisa no âmbito das Relações Humanas sob o título: “O sentido do trabalho sob a óptica do empregado e do gestor de uma empresa do segmento de comunicação digital e tecnologia”.

Informamos que essa pesquisa é parte integrante da formulação do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) da aluna **Helen Fernanda de Oliveira**, do curso de Administração de Empresas da Universidade Sagrado Coração (USC) – Bauru, sob orientação da Prof^a. Ms. Débora Scardine da Silva Pistori.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas saber a sua opinião pessoal e sincera. **Informamos que o nome das organizações participantes, bem como dos responsáveis pelas informações nas empresas serão mantidos em sigilo.** Não haverá nenhum tipo de risco ou prejuízo para o seu trabalho. Antecipadamente, agradecemos a colaboração.

QUESTIONÁRIO DE LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES SOBRE O SENTIDO DO TRABALHO NA ÓPTICA DO COLABORADOR

1- Idade:

- () menor de 18 anos
- () 18 – 24 anos
- () 25 – 30 anos
- () 30 – 35 anos
- () 36 – 40 anos
- () 41 e mais anos

2- Quanto tempo de empresa:

- () até 6 meses
- () 6 – 12 meses

- 1 – 3 anos
- 3 – 5 anos
- 5 – 10 anos
- 10 ou mais anos

3- Como se sente no seu trabalho?

- Motivado Desmotivado

4- Quão significativo é o seu trabalho?

- Extremamente significativo
- Bastante significativo
- Moderadamente significativo
- Pouco significativo
- Nada significativo

5- O seu trabalho lhe dá um sentimento de realização profissional?

- Sempre
- Quase sempre
- Raramente
- Nunca
- Não tenho opinião

6- Você considera que é sua responsabilidade contribuir para o sucesso da empresa?

- Sim
- Não
- Não tenho opinião

7- Enumere por ordem de importância as 10 principais razões pelas quais você trabalha. (ou seja, o que lhe dá mais sentido no trabalho?)

Assinale 1 para a mais importante e 10 para a menos importante.

- A falta de opção de outro emprego
- Ambiente de trabalho
- Aprendizado e desenvolvimento de competências

- () Atividade mais importante da vida
- () Atender necessidades e objetivos pessoais
- () Autonomia no trabalho
- () Benefícios oferecidos pela empresa
- () Construção de personalidade e Identidade
- () Desafios
- () Feedback
- () Fonte de progresso econômico ou humano
- () Fonte de valores espirituais
- () Fonte de experiência
- () Fonte de criatividade
- () Independência financeira
- () Manter-me ocupado
- () O trabalho que realizo
- () Responsabilidade
- () Relacionamento com a chefia
- () Relacionamento com a equipe
- () Reforçar laços sociais
- () Reconhecimento profissional
- () Salário
- () Sobrevivência
- () Se sentir útil para a empresa e sociedade
- () Seriedade e disciplina
- () Sinônimo de respiração e vida
- () Traz sentido para a vida
- () Um meio de fuga e proteção para alguns sentimentos, como angústia, tédio, solidão ou pra compensar problemas familiares.
- () Valores morais

Obrigada por sua contribuição!

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO PARA GESTORES

Fonte: Elaborado pela autora



Vimos através desta, convidar sua empresa a participar conosco de uma importante pesquisa no âmbito das Relações Humanas sob o título: “O sentido do trabalho sob a óptica do empregado e do gestor de uma empresa do segmento de comunicação digital e tecnologia”.

Informamos que essa pesquisa é parte integrante da formulação do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) da aluna **Helen Fernanda de Oliveira**, do curso de Administração de Empresas da Universidade Sagrado Coração (USC) – Bauru, sob orientação da Prof^a. Ms. Débora Scardine da Silva Pistori.

Não **há respostas certas ou erradas** relativamente a qualquer dos itens, pretendendo-se apenas saber a sua opinião pessoal e sincera. **Informamos que o nome das organizações participantes, bem como dos responsáveis pelas informações nas empresas serão mantidos em sigilo.** Não haverá nenhum tipo de risco ou prejuízo para o seu trabalho. Antecipadamente, agradecemos a colaboração.

QUESTIONÁRIO DE LEVANTAMENTO DE INFORMAÇÕES SOBRE O SENTIDO DO TRABALHO NA ÓPTICA DO GESTOR

1- Pense nos seus colaboradores e responda enumerando por ordem de importância as 10 (dez) principais razões pelas quais você acredita que eles trabalham. (ou seja, tente se colocar no lugar deles e responda o que você acha que dá mais sentido ao trabalho dos mesmos?)

Assinale 1 para a mais importante e 10 para a menos importante.

- () A falta de opção de outro emprego
- () Ambiente de trabalho
- () Aprendizado e desenvolvimento de competências
- () Atividade mais importante da vida
- () Atender necessidades e objetivos pessoais
- () Autonomia no trabalho

- Benefícios oferecidos pela empresa
- Construção de personalidade e Identidade
- Desafios
- Feedback
- Fonte de progresso econômico ou humano
- Fonte de valores espirituais
- Fonte de experiência
- Fonte de criatividade
- Independência financeira
- Manter-me ocupado
- O trabalho que realizo
- Responsabilidade
- Relacionamento com a chefia
- Relacionamento com a equipe
- Reforçar laços sociais
- Reconhecimento profissional
- Salário
- Sobrevivência
- Se sentir útil para a empresa e sociedade
- Seriedade e disciplina
- Sinônimo de respiração e vida
- Traz sentido para a vida
- Um meio de fuga e proteção para alguns sentimentos, como angústia, tédio, solidão ou pra compensar problemas familiares.
- Valores morais

Obrigada por sua contribuição!