

FACULDADE DE TECNOLOGIA DE SÃO CARLOS
ANDREA ANTUNES JUHAZ
SUELEN LIMA DA SILVA

**A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS DA
CIDADE DE SÃO CARLOS EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID-19**

São Carlos

2021

ANDREA ANTUNES JUHAZ
SUELEN LIMA DA SILVA

**A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS DA
CIDADE DE SÃO CARLOS EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID-19**

O projeto de pesquisa apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Tecnólogo em Gestão em Recursos Humanos, pelo Curso de Tecnologia em Gestão em Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos do Centro Paula Souza.

Orientador: Prof. Luis Aparecido Paioli

São Carlos
2021

A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL NAS EMPRESAS DA CIDADE DE SÃO CARLOS EM TEMPOS DE PANDEMIA COVID-19¹

Andrea Antunes Juhaz²
Faculdade de Tecnologia de São Carlos – São Carlos – S.P. – Brasil

Suelen Lima da Silva³
Faculdade de Tecnologia de São Carlos – São Carlos – S.P. – Brasil

Orientador: Luis Aparecido Paioli⁴
Faculdade de Tecnologia de São Carlos – São Carlos – S.P. – Brasil

Resumo: Este artigo buscou fazer um estudo sobre a motivação e o entendimento das empresas e seus colaboradores, com base na fundamentação teórica e pesquisa de campo, foram analisados a compreensão do tema motivação, a influência da liderança e atitudes que favorecem o engajamento. O objetivo foi identificar a percepção dos colaboradores de algumas empresas da cidade de São Carlos abordando mais especificamente o contexto da pandemia de Covid-19. O método utilizado foi levantamento bibliográfico seguido de pesquisa quantitativa, a fim de ser mais preciso e eficaz. Os dados coletados nos permitiram verificar que em geral os profissionais compreendem a importância da motivação organizacional e reconhecem que a mesma mostrou-se imprescindível considerando o cenário pandêmico.

Palavras-chave: Motivação; Liderança; Pandemia.

Abstract: This article sought to conduct a study on the motivation and understanding of companies and their employees, based on theoretical foundations and field research, the understanding of the theme, the influence of leadership and attitudes that favor engagement were identified. The objective was to identify the perception of employees of some companies in the city of São Carlos, addressing more specifically the context of the Covid-19 pandemic. The method used was a bibliographic survey followed by quantitative research, in order to be more precise and effective. The data collected allowed us to verify that, in general, professionals understand the importance of organizational motivation and recognize that it was essential considering the pandemic scenario.

Keywords: Motivation; Leadership; Pandemic.

¹ Trabalho de Conclusão de Curso para o curso de Gestão de Recursos Humanos desenvolvido na Faculdade de Tecnologia de São Carlos - FATEC

² Graduanda no curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos – FATEC. Email: andrea.juhaz@fatec.sp.gov.br

³ Graduanda no curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos – FATEC. Email: suelen.silva16@fatec.sp.gov.br

⁴ Mestre em Engenharia de Produção, pela UNIARA – Universidade de Araraquara - Professor no curso de Tecnologia em Gestão de Recursos Humanos da Faculdade de Tecnologia de São Carlos – FATEC. Email: luis.paiolia@fatec.sp.gov.br

1 INTRODUÇÃO

Desde a década de 30, a motivação dos funcionários no ambiente empresarial passou a ter relevância, possibilitando assim a compreensão do comportamento humano nas organizações e suas implicações (MARQUEZE; MORENO, 2005).

Segundo Figueiredo (2012), as organizações não conseguem controlar a motivação dos colaboradores, pois esta tanto depende da percepção de fatores internos à organização, como das influências externas ao ambiente de trabalho.

Considerando que a insatisfação na vida pessoal e profissional do empregado afetará a colaboração do mesmo para com a qualidade dos produtos e serviços desenvolvidos na empresa, é indispensável lembrar e associar a existência dos diversos fatores internos e externos à organização que podem comover a motivação deste no ambiente organizacional. É importante que se conheça o indivíduo plenamente, considerando ainda, além da satisfação dos colaboradores e a forma como esta afeta a sua qualidade de vida, também o seu bem-estar de acordo com o período em que se encontra e suas adversidades (NANNETTI; DE MESQUITA; TEIXEIRA, 2015).

No entanto, com o início da pandemia de COVID-19, o formato de trabalho *home office* que já era realidade em algumas empresas, passou a ser fundamental para muitas outras, atingindo a grande maioria dos trabalhadores. (LOSEKANN; CARDOSO, 2020).

Com base nesse contexto, é válido ressaltar que o trabalho *home office* apesar de oferecer inúmeras facilidades, possui também seus pontos negativos. Sendo assim, é visto que os trabalhadores precisaram adaptar suas vidas familiares com o trabalho, misturando e invadindo espaços que anteriormente possuíam limitações mais claras. Essa intensificação de trabalho pode desgastar e desmotivar o trabalhador (LOSEKANN; CARDOSO, 2020).

Tendo em conta que é através das capacidades individuais dos colaboradores, e da motivação de cada um, que as organizações conseguem uma melhoria significativa da produtividade, é imprescindível saber e perceber como geri-las para melhorar a produtividade.

Baseado neste pressuposto, cada vez mais é revelada a importância do estudo do comportamento humano de modo geral, no âmbito organizacional (FIGUEIREDO, 2012).

O estudo proposto teve como objetivo identificar a percepção dos colaboradores das empresas da cidade de São Carlos acerca da motivação organizacional durante o contexto histórico da pandemia de Covid-19.

A pesquisa se justificou pela necessidade de identificar os aspectos que compreendem a motivação e a sua relevância no ambiente organizacional, bem como identificar a

compreensão da motivação e a percepção da importância desta em relação à produtividade e a determinação do líder para estimular a conduta de um profissional.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Motivação para o trabalho e sua importância

De acordo com Bernardino e Santos (2015), a motivação é responsável por determinar a intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa a fim de atingir um certo objetivo. Assim sendo, a intensidade relaciona-se ao quanto um indivíduo se empenha para alcançar suas metas, e esta só deverá ter resultados positivos quando direcionada beneficentemente à organização. Dessa forma, o esforço buscado deve ser para cumprir os objetivos da entidade e que esteja diretamente relacionado à persistência e permanência, pois a métrica se relaciona a quantidade de tempo que a pessoa consegue sustentar seu esforço.

Bernardino e Santos (2015) estabelecem ainda que o processo de comportamento do indivíduo é sustentado pelo interesse de realização de objetivos e metas em uma instituição, o que pode ser observado como motivação no ambiente de trabalho, sendo notável quando a pessoa está motivada, pois ela se esforça muito mais para atingir as metas desejadas.

Para Duarte (2017) motivação para o trabalho significa se dispor, se interessar e por fim realizar um determinado objetivo. Ao afirmar que alguém é motivado no trabalho, quer dizer que este apresenta disposição para realizar o trabalho. Sendo assim, quando os objetivos pessoais de um ser humano se encontram em coerência com os objetivos profissionais, pode-se afirmar com certeza que essa pessoa irá se dispor a realizar níveis elevados de esforços a fim de atender aos interesses da organização em que atua e, ao mesmo tempo, atender aos próprios interesses.

2.2 O papel da liderança na motivação

A motivação é um fator indispensável dentro da empresa, e quando devidamente direcionado pela liderança acarreta em ótimos resultados. Uma liderança comprometida a trazer resultados, acarreta em uma boa administração, de modo que o executor deve ter as

características de liderança adequadas a fim de inspirar a motivação em seus colaboradores. Contudo, não existe um plano específico para a motivação, como afirma OLIVEIRA, LOPES, QUEIROZ (2017).

De acordo com Maximiano (2017) liderar é uma das obrigações dos administradores e que a capacidade de liderar está diretamente ligada à motivação. Este líder deve ainda compreender que necessita dos liderados para atingir metas e objetivos e assim reciprocamente. Além disso, o autor comenta que se um líder desejar desenvolver suas competências, ele deve dominar as motivações das pessoas que pretende liderar (OLIVEIRA; LOPES; QUEIROZ, 2017).

Ainda, para Maximiano (2017) a liderança é a habilidade de motivar a confiança e o apoio entre as pessoas cuja capacidade e comprometimento dependem do desempenho e lembra ainda que o líder não motiva diretamente um funcionário, e sim que este tem recursos suficientes para garantir que a motivação pré-existente não diminua. Dessa maneira, os líderes buscam facilitar a execução do trabalho de seu colaborador fornecendo todo o necessário, principalmente através do oferecimento de treinamentos adequados, orçamento apropriado e as informações necessárias, para que assim todos atinjam um bom desempenho.

De acordo com Chiavenato (2010), a motivação no trabalho é algo individual, porém é certo que há alguma uniformidade nos valores dos indivíduos de grupos específicos, e o conhecimento desses valores é de grande utilidade para a administração na elaboração de programas de pessoal. Algumas formas de motivação mais exigidas pelos trabalhadores consistem em: Proporcionar um retorno eficaz permitindo que o colaborador se desenvolva e cresça no trabalho alcançando um maior sentido de realização; Exercer uma liderança solidária e ainda adaptar os estilos de liderança; Assumir riscos administrando-os e buscando inovações; Treinar e desenvolver a fim de aperfeiçoar os conhecimentos dos colaboradores; Permitir que o colaborador crie seus próprios objetivos e metas, para que se sintam mais responsáveis pelos seus cargos; Fornecer metas, pois os colaboradores desejam saber das metas e resultados que a empresa deseja alcançar; Reconhecer as conquistas do colaborador, sempre elogiando ou dando alguma gratificação por um trabalho bem realizado (WYSE, 2018, p.15).

Por fim, considerando o que foi abordado, pode-se afirmar que na relação entre motivação e trabalho, o gestor tem um papel fundamental e a motivação é um de seus principais deveres. A influência do líder sobre os empregados exige uma contínua motivação da equipe. (OLIVEIRA; LOPES; QUEIROZ, 2017).

2.3 O impacto da motivação e do Clima Organizacional na produtividade

É certo que a *performance* de um indivíduo em seu trabalho não depende apenas do intento e da energia física ao realizar suas atividades, portanto ao aceitar as limitações funcionais dos seus empregados, a empresa costuma apresentar também uma menor ocorrência de comportamentos contrários à produtividade. Ceribeli e Lima (2018) destacam que, se a empresa é favorável a que os funcionários se transformem em colaboradores ao deixarem de apenas executar as tarefas passando a ter uma atitude inovadora, criativa e diferencialmente produtiva, ela expressa-se de forma mais atrativa aos que pretendem atuar colaborativamente e no fortalecimento da equipe, favorecendo uma produção positiva.

Normalmente, ao encontrar falhas, erros e desvios de qualidade em uma empresa, costumeiramente encontra-se também um clima organizacional problemático, associado à baixa motivação de seus empregados. Amorim e Silva (2015), afirmam que um clima organizacional favorável é receptivo à produtividade, o diálogo, a inovação e a aproximação de pessoas, embasando assim um comportamento institucional benéfico. As pessoas podem ser motivadas de diversas maneiras, mas a qualidade da manutenção da motivação e a veracidade das iniciativas tomadas pela empresa estão diretamente ligadas a um clima organizacional coerente ao que se requisita dos trabalhadores.

2.4 Teorias Motivacionais

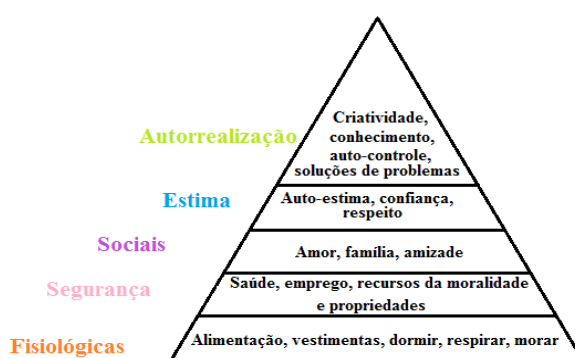
Segundo Deci (1996) e Gonçalves (2003), a motivação envolve um conjunto de aspectos, como os de ordem psicológica, fisiológica, afetiva ou intelectual, de modo que todas essas variáveis atuam entre si determinando a conduta do indivíduo. Esta ocorre de forma intrínseca, ou seja, ocorre na medida em que desenvolvemos uma atividade que nos proporcione satisfação. Existem inúmeras pesquisas que relacionam diversos fatores subsequentes da motivação no ambiente de trabalho, como o estudo de Volpato e Cimbalista (2002) que investigam a relação da motivação com a inovação no ambiente industrial.

Em 1954, houve o desenvolvimento de uma das mais importantes teorias do estudo de motivação: a Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas, pelo psicólogo americano Abraham Harold Maslow. Essa teoria estabelece uma pirâmide hierárquica na qual uma vez

que as necessidades de nível mais baixo estão satisfeitas, surgem as necessidades de nível mais alto e determina ainda que uma necessidade predomina sobre todas as outras de nível mais elevado até que as satisfaça. Segundo Newstrom (2008), de acordo com esta teoria, os funcionários ainda seriam motivados por aquilo que estão em busca, de modo que uma necessidade já satisfeita não seria um forte motivador.

A pirâmide hierárquica da satisfação das necessidades divide-se em:

Figura 1: Teoria das Necessidades



Fonte: Adaptado de Abraham Maslow (1943)

Sabe-se que as pessoas são diferentes, e reagem de formas diferentes numa mesma situação. Sendo assim, não se pode afirmar que as pessoas se motivam da mesma forma, afinal, a motivação e a satisfação das necessidades variam com as prioridades de cada um. Atualmente afirma-se ainda que ao contrário do que diz a teoria de Maslow, a satisfação das necessidades primárias não motiva o indivíduo ao trabalho. Entretanto, a não satisfação dessas necessidades desmotiva o trabalhador.

Conforme observado por Wyse (2018), a Teoria dos dois fatores de Herzberg (1959) é uma análise das atitudes e motivações dos empregados dentro de uma empresa e que afirma que existem duas classes diferentes de fatores que condicionam o grau de satisfação e o comportamento de um indivíduo na empresa, sendo essas classes denominadas como fatores higiênicos e fatores motivacionais, compreendendo respectivamente, a insatisfação e a satisfação dos empregados no ambiente de trabalho.

a) fatores higiênicos: compreendem condições físicas e ambientais, como limpeza e segurança do trabalho, também está relacionado com salário, benefícios sociais, as políticas

da empresa, oportunidade, etc. Estão relacionados com as condições externas ao indivíduo, ou às necessidades primárias do indivíduo;

b) fatores motivadores: referem-se ao trabalho em si, o crescimento, o progresso, a responsabilidade e a realização pessoal. Relacionam-se às necessidades secundárias do indivíduo.

Para o autor, o que motiva o indivíduo são os fatores motivadores, de modo que se existirem fatores como um bom salário, com bons benefícios, boas oportunidades de crescimento e um bom ambiente de trabalho, esses fatores não atuam motivando os trabalhadores e sim apenas não os deixam insatisfeito. Herzberg acredita que o que realmente motiva o indivíduo para o trabalho é a identificação com o conteúdo do trabalho em si. Segundo Newstrom (2008), a teoria desconsidera a importância motivacional da remuneração, do status e das relações com os outros indivíduos, esses considerados fatores de manutenção à motivação.

A Teoria X e Y proposta por Douglas McGregor afirma que existem duas visões distintas do ser humano: uma basicamente negativa, chamada Teoria X, e outra basicamente positiva, chamada teoria Y.

De acordo com Kwasnicka (2006), a teoria X assume que o indivíduo não gosta do trabalho e para fazê-lo necessita ser coagido, controlado, dirigido, ameaçado. Sendo assim, nem mesmo a promessa de recompensa fará com que o indivíduo tenha motivação para o trabalho, visto que não gosta de assumir responsabilidades, é pouco ou nada ambicioso e busca acima de tudo segurança. Já a teoria Y considera que o esforço do trabalho é tão natural como em qualquer outra atividade de repouso e distração, por isso o indivíduo deve ter autocontrole para alcançar os objetivos organizacionais, o indivíduo aceita e procura responsabilidades, e todo esse empenho em busca dos objetivos são associados às recompensas. Apesar dessa polaridade, acredita-se que um gestor deve sempre trabalhar com ambas as teorias, mesmo que uma se destaque mais que a outra.

Como afirma Robbins, Judge e Sobral (2010), não há indícios de que tais premissas sejam válidas, nem que a aceitação da Teoria X e a modificação do comportamento individual resultem em um trabalhador mais motivado.

Temos ainda algumas teorias menos difundidas que serão brevemente apresentadas a seguir.

A Teoria de Campo de Kurt Lewin, segundo Chiavenato (2003), afirma que o comportamento do indivíduo depende do meio onde ele se encontra e do seu psicológico. Portanto, se o indivíduo se encontra em uma estabilidade emocional, porém o meio ou o clima

onde ele se encontra não está adequado, então o comportamento do indivíduo não será adequado, e o mesmo, é válido para o contrário. Ou seja, o comportamento é dinâmico, e o gestor deve se adequar às necessidades de cada indivíduo, motivando-o de maneira eficaz.

Segundo Newstrom (2008), a Teoria da Expectativa de Victor Vroom afirma que a motivação é determinada por três fatores: quanto uma pessoa deseja uma recompensa (valência), a avaliação de um indivíduo acerca da probabilidade de que seu esforço terá um bom desempenho (expectativa) e a estimativa de que seu desempenho acarretará no recebimento de uma recompensa (instrumentalidade).

Por fim, pode-se citar também a Teoria da Equidade. Conforme Chiavenato (2010), a teoria fundamenta-se no confronto que as pessoas fazem a respeito de suas contribuições e de suas recompensas em relação às contribuições e recompensas de seus colegas de trabalho. Portanto, quando essa comparação produz uma percepção de que essas relações são iguais, demonstra-se que existe um estado de equidade. Entretanto, quando ocorre a percepção de que essas relações são desiguais, há a necessidade de uma ação corretiva no sentido de eliminar quaisquer injustiças a fim de extinguir as frustrações dos trabalhadores originadas por este sentimento negativo de desvalorização.

2.5 Pandemia

A doença pelo novo coronavírus 2019 (COVID-19) foi identificada em janeiro de 2020 na cidade de Wuhan, na China, e esta foi declarada pandemia em 11 de março de 2020, tendo registrado mais de 118 mil casos e 4.000 óbitos no mundo. Desde então, o número de casos confirmados de COVID-19 mostrou crescimento exponencial em diferentes países, sendo que no Brasil, o primeiro caso foi confirmado em 25 de fevereiro, e este número evoluiu rapidamente, com 1.891 casos confirmados já em 23 de março de 2020 (ANTUNES, 2020).

Qualquer pandemia ocasiona forte impacto social, econômico e político na sociedade. Dessa maneira, hoje, além de a comunidade científica voltar-se à compreensão da etiologia e do tratamento da COVID-19, esta priorizou também conhecer os efeitos psicológicos da pandemia, obtendo inúmeras respostas relacionadas a estes, tendo afetado ainda diversas áreas do conhecimento (MAIA; DIAS, 2020).

Quanto ao âmbito profissional, este sofreu fortes impactos com a emergência da pandemia do coronavírus, revelando a necessidade de mais estudos na literatura a respeito da relação entre epidemias e trabalho. Segundo o documento da International Labour

Organization (ILO), “Monitor OIT: Covid-19 e o mundo do trabalho”, a pandemia de COVID-19 é a pior crise global desde a Segunda Guerra mundial, afetando cerca de 3,3 bilhões de trabalhadores e causando uma grave queda nos postos de trabalho. Ainda de acordo com o documento, o fechamento dos locais de trabalho sucedeu tão rapidamente que 81% da força de trabalho global encontra-se em situação de isolamento. Enquanto a vacina não é sinônimo de proteção total contra o vírus, e as medidas de isolamento e higiene ainda devem ser priorizadas, para muitos trabalhadores, atuar em seus tradicionais postos de trabalho tornou-se algo improvável tão brevemente (SOUZA, 2021).

2.5.1 O trabalho remoto e a Covid-19

O *home office* já era realidade em algumas empresas e, com o novo coronavírus, passou a ser essencial para muitas outras, atingindo a grande maioria dos trabalhadores, permitindo assim a manutenção de determinadas ocupações, além de favorecer a proteção contra o vírus da COVID-19 ao reduzir o contato social e, conseqüentemente, o contágio (LOSEKANN; CARDOSO, 2020).

Considerando esse contexto, deve-se ressaltar a principal dificuldade relacionada ao trabalho remoto e suas implicações. Os trabalhadores passaram a ter de conciliar suas vidas familiares com o trabalho, de forma que este passou a ocupar e dividir espaço com outras atividades, misturando e invadindo espaços que antes possuíam limitações mais claras, ocasionando assim a diminuição dos momentos dedicados ao ócio, ao convívio familiar, ao descanso e à reabilitação física e mental, desencadeando um amplo desgaste do trabalhador e assim desmotivando-o (LOSEKANN; CARDOSO, 2020; MENDES, 2020).

Os cuidados com a saúde física e mental devem ser ampliados no contexto atual, sendo necessário o alerta de que o trabalho não pode ser extenuante e provocador de adoecimento. Considerando o impacto que tais problemas podem acarretar na motivação e conseqüentemente na produtividade do trabalhador, as empresas e seus gestores devem voltar-se à priorização desses fatores.

3 MATERIAL E MÉTODOS

O método de pesquisa foi de natureza quantitativa a fim de investigar o tema abordado de maneira mais precisa e eficaz. Já o estudo teórico foi desenvolvido a partir de pesquisas bibliográficas a fim de se obterem conclusões efetivas acerca do estudo.

Segundo Gil (2008), a pesquisa bibliográfica permite ao pesquisador familiarizar-se com a área de estudo.

Com o conhecimento científico sobre o tema, adquirido na revisão bibliográfica, foram elaboradas questões condizentes para a criação de um formulário por meio da plataforma Google Forms, contendo 8 perguntas abordando questões sobre a temática da pesquisa, buscando a compreensão e a percepção da importância desta por parte dos trabalhadores, que possibilitou medir grau de motivação no ambiente de trabalho, bem como as ações implantadas nas empresas destes.

4 RESULTADOS

Neste presente capítulo é apresentado o resultado de pesquisa aplicado na cidade de São Carlos com o número de 195 voluntários de diversos gêneros com idade maior que 18 anos que atuam em diversas áreas de trabalho. É sabido que para elevar a motivação e engajamento dos colaboradores, é preciso haver reciprocidade por parte da organização. Levando em conta o atual momento de pandemia, muitos líderes precisaram buscar formas de apoiar e mostrar ao seu funcionário que ele é importante para empresa.

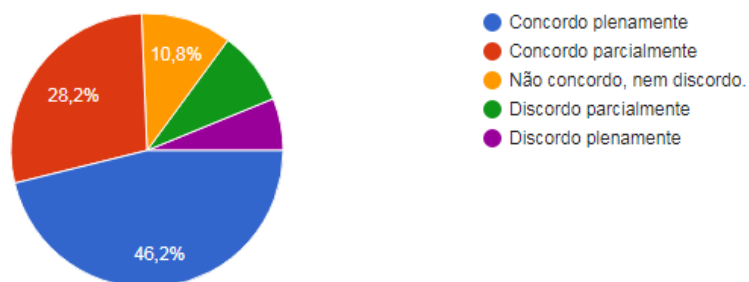
Sendo assim, os resultados obtidos na pesquisa possibilitaram uma melhor visualização do atual cenário e como os colaboradores estão se sentindo em relação a sua empresa e ao seu líder.

Dentre os 195 voluntários, 81% são mulheres, 18,50% são homens e 0,50% preferiram não dizer. Entre esses, 44,1% possuem idade entre 21 e 30 anos, 26,7% entre 31 e 40 anos, 20,50% entre 18 à 21 anos e 8,7% possuem mais de 40 anos. Onde 38,5% trabalham em empresa de grande porte, 35,4% em empresas de pequeno porte e 26,2% em empresas de médio porte. Deste modo, é possível observar um público com maioria feminina e relativamente jovem, atuando em empresas de todos os portes.

Ao verificar-se sobre o sentimento dos participantes em relação à importância da motivação para a empresa aonde trabalham, obteve-se 46,2% de respostas positivas, 10,8%

que não concordam nem discordam e 6,2% compreendem que a empresa não se importa com a motivação dos colaboradores.

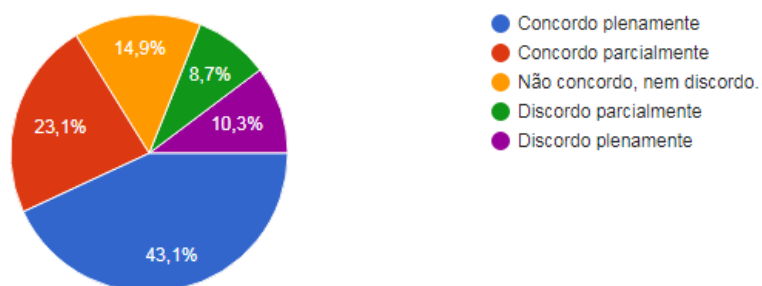
Figura 2: Sua empresa acha importante a motivação dos colaboradores?



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

Ao questionar sobre o líder ter mudado as atitudes no atual cenário de pandemia, 43,1% acreditam que o líder mudou as atitudes, 14,9% não concordam nem discordam e 10,3% dizem que o líder não mudou as atitudes. Com esses resultados pode-se observar que atualmente os líderes estão se esforçando para engajar seus colaboradores e que apenas as minorias deles não mudaram suas atitudes e não estão buscando novas soluções, o que deve gerar desmotivação.

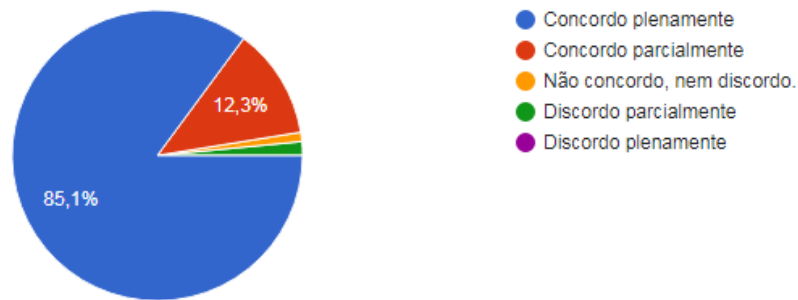
Figura 3: Seu líder mudou as atitudes com o atual cenário? (Pandemia)



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

Sobre a importância do feedback para a motivação, 85,1% dos voluntários acreditam ser importante e 1% não concordam nem discordam. Com esse resultado verificou-se que essa troca com o colaborador é essencial para sua motivação e seu engajamento.

Figura 4: Você acredita que a prática de feedback da liderança é importante para sua motivação?

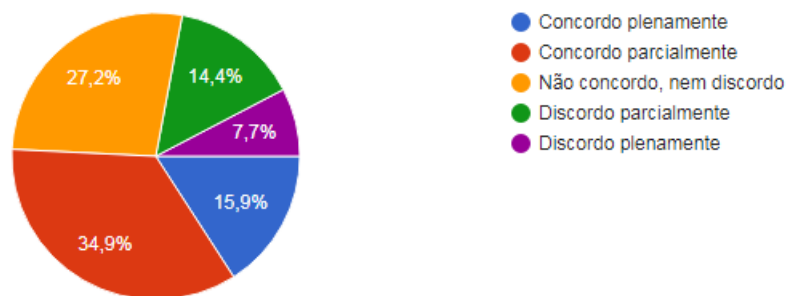


Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

Em relação às atividades estarem sendo executadas de forma remota, 30,3% informaram que estão trabalhando remotamente e 69,7% informaram que não. Dos que trabalham em *home office* 20,3% informaram que essa modalidade sempre existiu na empresa onde trabalham e 79,7% informam que essa modalidade foi instituída apenas com o início da pandemia.

Quanto ao *home office* ajudar na motivação dos colaboradores 15,9% concordam plenamente, 34,9% concordam parcialmente, 27,2% não concordam nem discordam, 14,4% discordam parcialmente e 7,7% discordam plenamente. O que mostra em alguns casos, as pessoas se sentem motivadas quando a empresa propõe o *home office* e isso se faz por achar que a empresa tem um cuidado com seu colaborador, o fazendo sentir-se valorizado.

Figura 5: No contexto da pandemia, acha que o *home office* melhora a motivação dos colaboradores?

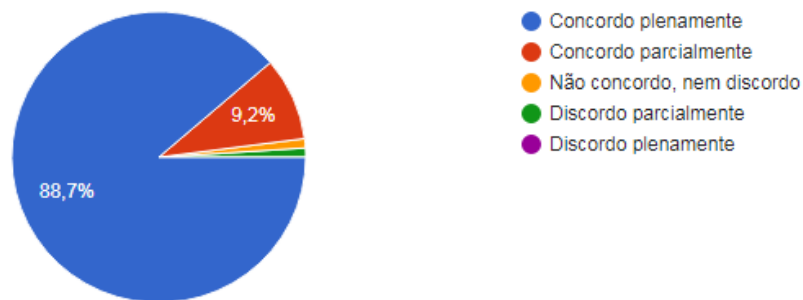


Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

Referindo-se sobre as empresas precisarem pensar em novas formas de motivação para engajar seus colaboradores, 88,7% dos voluntários concordam plenamente, 9,2% concordam parcialmente, 1% não concordam nem discordam e 1% discorda parcialmente. Essa devolutiva dos voluntários reforça ainda mais a pesquisa realizada, enfatizando a ideia de que

as empresas precisam ter um cuidado maior no cenário de pandemia, pois seus colaboradores podem se sentir abandonados e desvalorizados, podendo assim, afetar diretamente a produção e lucratividade da empresa, pois seu engajamento irá entrar em declínio.

Figura 6: Você acredita que para o melhor enfrentamento da pandemia a empresa precisa pensar em diferentes formas de motivação para engajar seus colaboradores?



Fonte: Elaborado pelas autoras (2021)

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A motivação organizacional que já era importante, em tempos de pandemia e conseqüentemente crise econômica, passa a ser essencial, já que somente funcionários motivados conseguem produzir mais e idealizar soluções para a melhora do trabalho e dos resultados. Portanto, é preciso contar com uma liderança que esteja disposta a mudar suas atitudes e buscar novas soluções para engajar sua equipe.

Na cidade de São Carlos, é possível observar que os trabalhadores possuem conhecimento da importância sobre o assunto, e que os gestores estão buscando novas formas de motivação para aplicar na empresa onde atuam, o que traz sensação de satisfação aos colaboradores.

De acordo com os resultados obtidos foi possível ainda identificar que a importância do estudo sobre a necessidade de motivação do funcionário, vem sendo cada vez mais necessária, visto que podem mudar de acordo com o cenário vivido. As pessoas buscam cada vez mais empregos onde sejam constantemente motivadas e que possam sentir-se seguras, para isso é essencial que a empresa procure sempre melhorias nesse contexto.

REFERÊNCIAS

AMORIM, Tania Nobre Gonçalves Ferreira; SILVA, Ladjane Barros. Realidade Percebida na Satisfação de Servidores Públicos: características e circunstâncias. **Qualitas Revista Eletrônica**, v. 16, n. 3, p. 129-148, 2015.

ANTUNES, Bianca Brandão de Paula et al. Progressão dos casos confirmados de COVID-19 após implantação de medidas de controle. **Revista Brasileira de Terapia Intensiva**, v. 32, n. 2, p. 213-223, 2020.

BERNARDINO, Susana; SANTOS, José Freitas. Papel das motivações do empreendedor na decisão de lançamento da iniciativa social. **Portuguese Journal of Finance, Management and Accounting**, v. 1, n. 2, 2015. Disponível em: <<http://u3isjournal.isvoug.pt/index.php/PJFMA/article/view/103>>. Acesso em 12 abril 2021.

CERIBELI, Harrison Bachion; LIMA, Maria Luiza Santos. A influência do clima organizacional sobre a intenção de permanência dos indivíduos nas organizações. 2018.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: A Dinâmica do Sucesso das Organizações**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

DECI, J. (1996). *Motivação e Liderança*. Casa da Qualidade. São Paulo.

DUARTE, Ismenia Guedes; CAVALCANTE, Carlos; MARQUES, Ricardo. Gestão de Pessoas no Terceiro Setor: Motivações dos Voluntários da Fundação Cidade Viva. **Revista Organizações em Contexto**, v. 13, n. 25, p. 99-120, 2017. Disponível em: <<https://www.metodista.br/revistas/revistas-metodista/index.php/OC/article/view/6320/pdf>>. Acesso em 12 abril 2021.

FIGUEIREDO, Helena Rute Caetano. **A motivação dos colaboradores nas organizações em contexto de crise económica**. 2012. Tese de Doutorado.

GIL, Antonio Carlos. *Métodos e técnicas de pesquisa social*. 6. ed. Editora Atlas SA, 2008.

GONÇALVES, Paulo José. *Apostila Síntese Motivação*. Rio de Janeiro, 2003.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Teoria Geral da Administração: uma síntese**. 3. ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2006.

LOSEKANN, Gonçalves Caldeira Brant; MOURÃO, Helena Cardoso. Desafios do teletrabalho na pandemia covid-19: quando o home vira office. **Caderno De Administração**, v. 28, p. 71-75, 2020.

MAIA, Berta Rodrigues; DIAS, Paulo César. Ansiedade, depressão e estresse em estudantes universitários: o impacto da COVID-19. **Estudos de Psicologia** (Campinas), v. 37, 2020.

MARQUEZE, Elaine Cristina; MORENO, Claudia Roberta de Castro. Satisfação no trabalho-uma breve revisão. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, v. 30, n. 112, p. 69-79, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MENDES, Diego Costa; HASTENREITER FILHO, Horacio Nelson; TELLECHEA, Justina. A realidade do trabalho home office na atipicidade pandêmica. **Revista Valore**, v. 5, p. 160-191, 2020.

NANNETTI, Marcos Alverni; DE MESQUITA, José Marcos Carvalho; TEIXEIRA, Luiz Antônio Antunes. A relação entre a satisfação dos funcionários e a satisfação dos clientes: estudo nas empresas de software do município de Belo Horizonte. **Revista de Administração**, v. 50, n. 1, p. 56-72, 2015.

NEWSTROM, J. W. **Comportamento organizacional: o comportamento humano no trabalho**. 12.ed. São Paulo, SP: McGraw-Hill, 2008.

OLIVEIRA, Waleska Neves Pinheiro; LOPES, Michelle; QUEIROZ, André. Motivação e Liderança dentro das Empresas. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 21, n. 34, p. 91-97, 2017. Disponível em <https://doi.org/10.17921/1415-6571.2017v21n34p91-97>. Acesso em 22 de março de 2021.

ROBBINS, Stephen; JUDGE, Tim; SOBRAL, Filipe. **Comportamento organizacional: teoria e prática no contexto brasileiro**. Pearson Prentice Hall, 2010.

SOUZA, Katia Reis de. Trabalho remoto, saúde docente e greve virtual em cenário de pandemia. **Trab. educ. saúde**, vol.19, Rio de Janeiro. 2021.

VOLPATO, Maricilia; CIMBALISTA, Silmara. O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações. **Revista da FAE**, v. 5, n. 3, 2002.

WYSE, Robert. Motivação: Teorias Motivacionais do Comportamento Humano. **Revista de Ciências Gerenciais**, v. 22, n. 36, p. 134-141, 2018. Disponível em: <<https://doi.org/10.17921/1415-6571.2018v22n36p134-141>>. Acesso em 12 abril. 2021.