



UEPB

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS I
CENTRO CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE ADMINISTRAÇÃO E ECONOMIA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

ANDRÉ SANTOS FIGUEIREDO

**A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UM CEMITÉRIO
PARTICULAR DA REGIÃO METROPOLITANA DE CAMPINA GRANDE - PB**

**CAMPINA GRANDE - PB
2021**

ANDRÉ SANTOS FIGUEIREDO

**A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UM CEMITÉRIO
PARTICULAR DA REGIÃO METROPOLITANA DE CAMPINA GRANDE - PB**

Monografia apresentada a Coordenação
Departamento do Curso de Administração
da Universidade Estadual da Paraíba,
como requisito parcial à obtenção do título
de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof.^a. Dra. Leydiana de Sousa Pereira

CAMPINA GRANDE - PB
2021

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

F475m Figueiredo, Andre Santos.

A motivação no trabalho [manuscrito] : um estudo de caso em um cemitério particular da região metropolitana de Campina Grande - PB / Andre Santos Figueiredo. - 2021.

32 p.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas , 2021.

"Orientação : Profa. Dra. Leydiana de Sousa Pereira , Coordenação do Curso de Administração - CCSA."

1. Gestão estratégica de pessoas. 2. Motivação organizacional. 3. Cemitério. 4. Motivação organizacional. 5. Pandemia Covid-19. I. Título

21. ed. CDD 658.3

ANDRÉ SANTOS FIGUEIREDO

A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO EM UM CEMITÉRIO
PARTICULAR DA REGIÃO METROPOLITANA DE CAMPINA GRANDE - PB

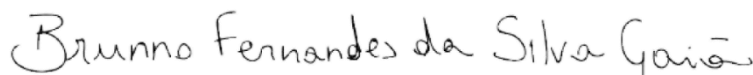
Monografia apresentada a Coordenação
Departamento do Curso de Administração
da Universidade Estadual da Paraíba,
como requisito parcial à obtenção do título
de Bacharel em Administração.

Aprovada em: 01/10/2021.

BANCA EXAMINADORA



Prof.^a Dra. Leydiana de Sousa Pereira
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof. Dr. Brunno Fernandes da Silva Gaião
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)



Prof.^a Dra. Jaysa Eliude Aguiar dos Santos
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

AGRADECIMENTOS

Agradeço a orientadora do trabalho que sempre foi muito solícita quando precisei de sugestões e correções do trabalho.

Agradeço, aos meus pais que sempre me apoiaram incondicionalmente desde que comecei o curso.

Agradeço a minha noiva que sempre me apoiou ao longo do curso e apoio moral durante a pesquisa deste trabalho.

Agradeço a equipe de trabalho do Cemitério particular ao qual contribuíram para a pesquisa.

Agradeço aos demais tutores e professores, e aos colegas de curso, que foram muito importantes para a construção do conhecimento, para o atingimento dos objetivos desta graduação, auxiliando desta forma no crescimento profissional e pessoal.

RESUMO

Diante do acirramento da competitividade organizacional, o capital humano vem ganhando cada vez mais destaque como fonte de vantagem competitiva. E, neste ambiente, é necessário que os colaboradores se mantenham motivados. A manutenção da motivação organizacional não é uma tarefa fácil, visto que é suscetível à aspectos interferentes de natureza interna e externa. Desta maneira, o presente trabalho tem como objetivo identificar o grau de motivação e o comprometimento dos funcionários de uma organização do setor de cemitério, especificamente uma prestadora de serviços fúnebres. A metodologia utilizada foi de natureza exploratória e descritiva. Por meio de uma pesquisa bibliográfica foram identificados os principais conceitos sobre as teorias motivacionais permitindo a construção de um questionário semiestruturado a ser utilizado para a coleta de dados. Um estudo de caso foi empreendido em um cemitério particular da região metropolitana de Campina Grande-PB. Diante dos resultados notou-se que existe uma equipe de trabalho motivada, que entende o propósito das suas atribuições, e que diante da pandemia do Covid-19 percebeu-se uma melhora em relação a importância de sua profissão. Porém, é uma equipe que enxerga poucas oportunidades de crescimento na empresa e a pandemia trouxe abalos psicológicos. Conseqüentemente, um conjunto de ações foram propostas, como a intensificação dos treinamentos, a estruturação de um plano de carreiras, além de conferir como benefício aos colaboradores a oportunidade quanto a assistência de saúde mental.

Palavras-chave: Gestão Estratégica de Pessoas, Motivação Organizacional, Cemitério

ABSTRACT

Faced with the intensification of organizational competitiveness, human capital has been gaining more prominence as a source of competitive advantage. And, in this environment, it is necessary that employees remain motivated. Maintaining organizational motivation is not an easy task, as it is susceptible to interfering aspects of an internal and external nature. Thus, this work aims to identify the degree of motivation and commitment of employees of an organization in the cemetery sector, specifically a provider of funeral services. The methodology used was exploratory and descriptive in nature. Through a bibliographical research, the main concepts about motivational theories were identified, allowing the construction of a semi-structured questionnaire to be used for data collection. A case study was undertaken in a private cemetery in the metropolitan region of Campina Grande-PB. In view of the results, it was noted that there is a motivated work team, which understands the purpose of their attributions, and that, in view of the Covid-19 pandemic, an improvement was perceived in relation to the importance of their profession. However, it is a team that sees few opportunities for growth in the company and the pandemic has brought psychological shocks. Consequently, a set of actions were proposed, such as intensifying training, structuring a career plan, in addition to giving employees the opportunity to receive mental health care as a benefit.

Keywords: Strategic People Management, Organizational Motivation, Cemetery

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 -	Representação da Pirâmide de Maslow	11
Figura 2 -	Organograma da empresa em estudo	18
Figura 3 -	Dados referente ao reconhecimento das atribuições	21
Figura 4 -	Dados alusivos a recorrência de conflitos	24
Figura 5 -	Dados referente a percepção de remuneração justa	25
Figura 6 -	Dados referente ao sentimento de segurança ao emprego	26
Figura 7 -	Dados diante da visibilidade de crescimento na organização	27
Figura 8 -	Percentuais para os abalos psicológicos após o início da pandemia	28

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	5
1.1	Contextualização e problema	5
1.2	Objetivo	7
1.2.1	<i>Objetivo geral</i>	7
1.3	Justificativa	7
2	REFERENCIAL TEÓRICO	8
2.1	Gestão estratégica de pessoas	8
2.1.1	<i>Motivação</i>	9
2.1.2	<i>Teorias motivacionais</i>	10
2.1.2.1	<i>Teoria de Maslow</i>	10
2.1.2.2	<i>Teoria de Frederick Herzberg</i>	12
2.1.2.3	<i>Teoria de McClelland</i>	13
2.2	Comunicação Organizacional	14
2.3	Motivação Organizacional com a pandemia do Covid-19	15
3	METODOLOGIA CIENTÍFICA	17
3.1	Classificação da Pesquisa	17
3.2	Objeto de estudo	17
3.3	Coleta de Dados	18
4	RESULTADOS E DISCUSSÕES	20
4.1	Identificação do perfil dos respondentes	20
4.2	Análise da perspectiva motivacional	20
4.2.1	<i>Envolvimento</i>	21
4.2.2	<i>Auto Expressão</i>	22
4.2.3	<i>Relacionamento</i>	23
4.2.4	<i>Higiene</i>	25
4.2.5	<i>Realização</i>	26
4.2.6	<i>Atividades laborais Pós Pandemia</i>	27
4.3	Interligando os dados	29
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
	APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO	36
	APÊNDICE B – RESULTADOS	39

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização e problema

Atualmente, o Brasil e o mundo vivem uma situação até então inesperada. Tem-se uma situação de vulnerabilidade humana em frente à pandemia ocasionada pelo Sars-CoV-2 (popularmente conhecido como o Novo Coronavírus). E isto, vem gerando uma ruptura no *modus operandi* dos sistemas de saúde, da economia, políticos e sociais em todo planeta, conforme afirma Nasciutti (2020). Os efeitos do novo Coronavírus fizeram com que as unidades de negócio adotassem ações necessárias para garantir a continuidade de suas atividades, diante das medidas restritivas estabelecidas pelos governantes (SILVA, 2020). Complementando, Silva (2020) afirma que se trata de um enorme desafio assegurar o atendimento aos seus clientes consoante ao atendimento aos protocolos definidos como meios de minimizar a transmissão do vírus. As mudanças no mundo organizacional são frequentes com o mercado muda e a motivação também e deve ser acompanhada.

A gestão de pessoas consiste num conjunto de abordagens, técnicas e ferramentas que visam proporcionar o gerenciamento das relações entre os indivíduos que compõem as organizações (MALHEIROS, 2020). O Manual de Gestão de Pessoas desenvolvido pelo ENAP (2021) complementa afirmando que a gestão de pessoas visa administrar e fortalecer o capital humano das organizações, públicas ou privadas, conciliando os perfis e objetivos das pessoas com os objetivos e metas da organização. Portanto, cabe tanto ao setor de gestão de pessoas, bem como aos demais líderes, trabalhar o capital humano da empresa e buscar entender as fontes intrínsecas e extrínsecas que interferem na motivação dos colaboradores.

O significado de motivação é “motivo pela ação” Amaral (2002, p. 6), ou seja, a motivação vem de uma alguma coisa, seja por vontade ou por necessidade do indivíduo sentir-se motivado. Isso tende a proporcionar que o funcionário cumpra seus objetivos e responsabilidades dentro da empresa com mais êxito.

A motivação pode ser aplicada a várias situações do cotidianas, uma vez que, é bastante importante, para realizar diversas tarefas. Com isso, pode associar-se a motivação à aprendizagem, à satisfação pessoal ou no trabalho, à alimentação, ao exercício físico, entre outros aspectos (MORAIS, 2021). É através da comunicação que os colaboradores entendem o que é esperado de si, como é que irão desempenhar a sua função e perceberem, também, o que os outros pensam a seu respeito (MELO, 2012). Posto isto, é de suma importância os

colaboradores saberem realmente o que é que as organizações esperam deles enquanto profissionais, no sentido de conhecerem profundamente como é que devem desempenhar as suas atribuições.

Dentro dessa perspectiva faz-se necessário o acompanhamento interno da organização para passar para seus colaboradores todas suas diretrizes, propósitos e objetivos de função, comunicando de forma clara e deixando espaço para que os funcionários também sejam ouvidos, quanto as sugestões ou mesmo reivindicações. Externamente os a equipe de trabalho desta empresa devem estar com mentes tranquilas para busca do melhor comprometimento, foco para as atividades laborais, por isso faz-se necessário um acompanhamento do gestor para entender e acompanhar a saúde de seus liderados. Portanto, é fundamental que os gestores empreendam mecanismos para acompanhar o nível de motivação da equipe na organização.

Assim, deve-se reconhecer a interferência na gestão de pessoas seja por fatores internos organizacional (tais como, cultura organizacional, clima organizacional, conflitos etc.), ou mesmo por fatores externos a qual permeia a organização.

Nesse momento de incertezas o ideal é manter o comprometimento e a satisfação para o bem-estar dos colaboradores, pois os mesmos tendem a se sentirem muito inseguros com os perigos de contaminação (ESPÍNDOLA *et al.*, 2021). Com isso uma das recorrentes estratégias adotadas pelas empresas foi o *home office*, buscando criar um ambiente de autonomia e flexibilidade, e evitar o massivo deslocamento desses colaboradores. Mas, nem todos os cargos e funções pertinentes às organizações puderam desfrutar deste benefício, visto que suas atribuições requerem a presença física no ambiente de trabalho. Este foi um fato vivenciado principalmente nos segmentos da prestação de serviços essenciais. Nessas nuances consideram-se como atividades essenciais não apenas a prestação dos serviços de saúde em ambientes hospitalares, mas também serviços acessórios, tais como os serviços funerários.

É importante pontuar que, em menos de dois anos desde o início da pandemia, a mesma acabou resultando na perda de milhares de vidas em todo o mundo. De acordo com a JHU CSSE COVID-19 são mais de 500 mil mortes no Brasil e mais 4 milhões em termos mundiais, dados de julho de 2021. Com este fato, o número de sepultamentos aumentou, afetando diretamente os cemitérios, sejam públicos ou particulares.

Diante deste evento, os colaboradores envolvidos nestas atividades funerárias começaram a ver de forma mais frequente pessoas se despedindo de forma rápida e dolorosa de seus entes queridos. Com isso, também se torna crescente a apreensão dos colaboradores, pois carregam o receio da contaminação, bem como de ter amigos e familiares fortalecendo as

estatísticas de mortes. Desta maneira, torna-se também importante investigar uma possível relação da Pandemia do Sars-CoV-2 como agente interferente da motivação organizacional.

1.2 Objetivo

1.2.1 Objetivo geral

Entender o grau de motivação, comprometimento e propósito dos colaboradores de um cemitério privado localizado na região metropolitana de Campina Grande/PB.

1.3 Justificativa

Manter uma equipe motivada deve ser uma preocupação essencial de gestores de empresas. Esse pensamento deve nortear ações que tenham como objetivo propiciar um ambiente de trabalho agradável nas corporações, na medida em que, quando isso acontece, os colaboradores passam a ter mais razões para executar suas tarefas da melhor forma possível. Isso pode gerar uma série de benefícios como: aumento de produtividade, maior comprometimento, diminuição de *turnover*, controle de afastamentos médicos, além de redução de processos trabalhistas.

Portanto, a motivação no trabalho é algo que todas as empresas devem trabalhar diariamente, tendo em vista manter seus colaboradores engajados e felizes com o propósito do que é feito cotidianamente no ambiente de trabalho. Entretanto, em ambientes como cemitérios, tem-se um próprio tabu social como um lugar sombrio, e este fato tende a potencializar dificuldades quanto ao senso de pertencimento por parte do colaborador à organização. Isto é um fato que torna tudo mais delicado, desde a contratação, treinamento e desenvolvimento de colaboradores.

Segundo pesquisas de JHU (site de pesquisa sobre os números da Covid-19) os números de mortes por Covid-19 no Estado da Paraíba ultrapassam de 8.800, em julho de 2021. Consequentemente, pode-se comprovar o incremento na demanda pelos serviços fúnebres. E, acaba-se tendo uma situação conflitante, na qual este segmento tende ao crescimento diante de um cenário de caos em todo o mundo. Portanto, torna-se importante conhecer o posicionamento destes colaboradores no que tange a motivação organizacional neste período.

Existem poucas pesquisas recentes na área de motivação em cemitérios particulares, mediante a isso e todo esse momento que estamos vivenciando por isso está sendo realizado esta pesquisa a fim de entender melhor sobre esta área de atuação. Este cemitério em específico foi escolhido devido ser de fácil acesso para conseguir as informações necessárias.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Este Capítulo apresenta a fundamentação teórica dos temas relativos aos conceitos de gestão de pessoas, bem como os aspectos aderentes à motivação. Assim, apresentam-se algumas das principais teorias sobre motivação organizacional presentes na literatura. Uma fundamentação acerca da comunicação organizacional também se faz presente, visto sua importância para o desenvolvimento de equipes, bem como eficiência nos processos organizacionais. Uma contextualização da motivação organizacional diante do cenário da pandemia proporcionada pelo Sars-CoV-2 também é apresentada.

2.1 Gestão estratégica de pessoas

A gestão de pessoas em seus primórdios atuava de forma mecanicista. Desta maneira, predominava-se a visão do empregado como um ser obediente e cuja funcionalidade era executar a tarefa atribuída. Nesta época, o gerenciamento adotava uma postura centralizada e arbitrária. Qualquer demonstração de descontentamento ou mesmo não atingimento das metas individuais eram fatores desencadeantes de desligamento do funcionário a uma unidade organizacional. Momentos históricos e revolucionários foram conquistados com as visões das relações humanas e interacionistas para a gestão de pessoas. Assim, os indivíduos passaram a ser vistos como seres dotados de personalidade e necessidades intrínsecas, que estas também precisam serem contempladas como objetivos a serem atingidos diante da realização das atividades profissionais.

Assim, hoje, felizmente, vive-se um momento diferente. Mudanças são notadas inclusive na nomenclatura, os funcionários são colaboradores e chefes são gestores. Técnicas obsoletas foram substituídas por abordagens modernas, buscando a inovação do conhecimento. Assim, todos os integrantes da organização são vistos como capital intelectual, possuindo responsabilidade e poder de decisão sobre suas atribuições. E este momento é denominado de gestão estratégica de pessoas (LIMA, 2011).

Na gestão estratégica de pessoas manter os colaboradores motivados e satisfeitos corresponde a um dos seus pilares. Isto, pois a motivação está alinhada a aspectos benéficos como incremento na produtividade organizacional, melhor senso de trabalho em equipe, maior fluxo de criatividade, além do próprio desenvolvimento individual do colaborador. Lima (2011) afirma que o gestor, independentemente do tamanho organizacional, tem por responsabilidade motivar e incentivar os colaboradores continuamente, a fim de alinhar os objetivos individuais com as metas da organização. E, conseqüentemente, construir uma estrutura e ambiente prazeroso para a realização do trabalho.

Delgado (2021) relata que após o processo de globalização criou-se uma disseminação do conhecimento. Este fato traz mais acessibilidade aos profissionais do mercado, e estes, por sua vez, se intensificam-se na busca por qualificação. E, cresce a necessidade para a realização de seus objetivos pessoais alinhados com a realização profissional.

Com isso, a avaliação das empresas deve buscar estratégias para desenvolver os profissionais existentes, qualificando-os para disseminar o conhecimento na organização. Assim, treinar, desenvolver e manter os colaboradores tornam-se momentos cada vez mais visados nas práticas de gestão de pessoas. Desta forma, os tópicos a seguir retratam os conceitos sobre a motivação, e algumas das suas principais correntes teóricas.

2.1.1 Motivação

Um dos principais desafios de um gestor é manter o equilíbrio entre os interesses organizacionais e os individuais por parte dos colaboradores, visto que por muitos momentos se divergem. Neste momento a área de gestão de pessoas deve se concentrar em manter esse equilíbrio e, isso sendo bem executado traz benefícios quando existe o consenso mediado pelo gestor (BRITO e SANTOS, 2020). Sobre o órgão de gestão de pessoas, Britto e Santos (2020 Pag. 6) , complementam afirmando o seu papel em “[...] influenciar os colaboradores a estarem motivados através de suas ações e se sentirem reconhecidos por seus feitos, também pela sua lealdade e sua dedicação”. Com isso, pode-se entender que a motivação sofre também influências externas e, ainda cita como exemplo o reconhecimento por produtividade e valores.

Amaral (2008) apresenta que a motivação é algo complexo, com diversas variáveis, o que complica o seu entendimento e aplicação. Essas variáveis estão ligadas às necessidades individuais de cada indivíduo. Segundo Chiavenato (2009), “a motivação constitui um importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano. Para compreender-se o comportamento das pessoas torna-se necessário conhecer sua motivação”. Complementando, Matoso *et al.* (2021) apresenta a motivação como o quanto uma pessoa vai estar disposta a alcançar seus objetivos da melhor maneira possível, levando em consideração a vontade e energia para executar as atividades.

Diante dos expostos apresentado, pode-se observar duas visões diferentes para a temática da motivação, sendo: para Chiavenato (2009) motivação estava ligado ao comportamento humano o que nos remete na forma singular das pessoas, já na visão mais recente de Matoso (2021) verifica-se um sentido ligado a propósitos e motivações intrínsecas.

De acordo com os diversos modelos de gestão que vigoraram, desde o Taylorismo até aos modelos contemporâneos atuais, o conceito de motivação foi se desenvolvendo e evoluindo

ao longo do tempo. Para Taylor foram estabelecidos como prioridade para a gestão de uma organização a eficiência e eficácia. Ao contrário de Taylor, Fayol analisou a estrutura hierárquica da organização de baixo para cima e percebeu que cada trabalhador recebia ordens de vários superiores diferentes, sendo esta a sua principal crítica. Em ambas abordagens clássicas, de acordo com Fraga (2005), o trabalhador era motivado à base de recompensas pecuniárias e punições. Esta abordagem de motivação foi alterada com o surgimento de uma nova abordagem de administração, a abordagem das relações humanas por Elton Mayo. O foco no trabalhador como homo *economics* (homem máquina) passou a ser visto como homo social, isto é, ao contrário das abordagens clássica, esta nova abordagem tem como foco a ênfase nas pessoas (RIBEIRO. PASSOS; PEREIRA 2018).

Com isso entende-se que para o profissional do futuro não é ser tratado como uma máquina ou ferramenta, ele precisa de diálogo com retornos sobre suas atividades, reconhecimentos e um ambiente agradável junto aos seus colegas fortalecendo o trabalho de equipe.

2.1.2 Teorias motivacionais

Numa análise das teorias da motivação, estas são divididas em dois tópicos principais: as teorias de conteúdo, que procuram perceber o que é que motiva os indivíduos a agirem de uma determinada forma (LODGE e CUSHWAY, 1998; NEVES, 2002; NEVES, CAETANO, e FERREIRA, 2011; REGO, 2012); e as teorias de processo, que descrevem e analisam o método pelo qual o comportamento é ativado, dirigido, mantido ou paralisado (REGO, 2000).

Existem muitas teorias motivacionais na literatura, porém não existe uma melhor que a outra, elas apresentam perspectivas diferentes que acabam se complementando no entendimento sobre o tema motivação. É grande o esforço para integrar as características das teorias, mas seu uso simbiótico proporciona uma potencialização nas análises (AMARAL, 2008). Com isso nos próximos tópicos serão discutidos a Teoria de Maslow, Teoria de Frederick Herzberg e a Teoria de McClelland.

2.1.2.1 Teoria de Maslow

A teoria das necessidades foi desenvolvida por Abraham Maslow. Este estudioso buscou organizar em uma hierarquia as necessidades humanas básicas para as pessoas se sentirem motivadas. Maslow procurou apresentar essas necessidades na forma de pirâmide, de forma a representar os fundamentos básicos, bem como os de alta projeção, denominada como, Pirâmide de Maslow (ver Figura 1). (BRITO e SANTOS 2020).

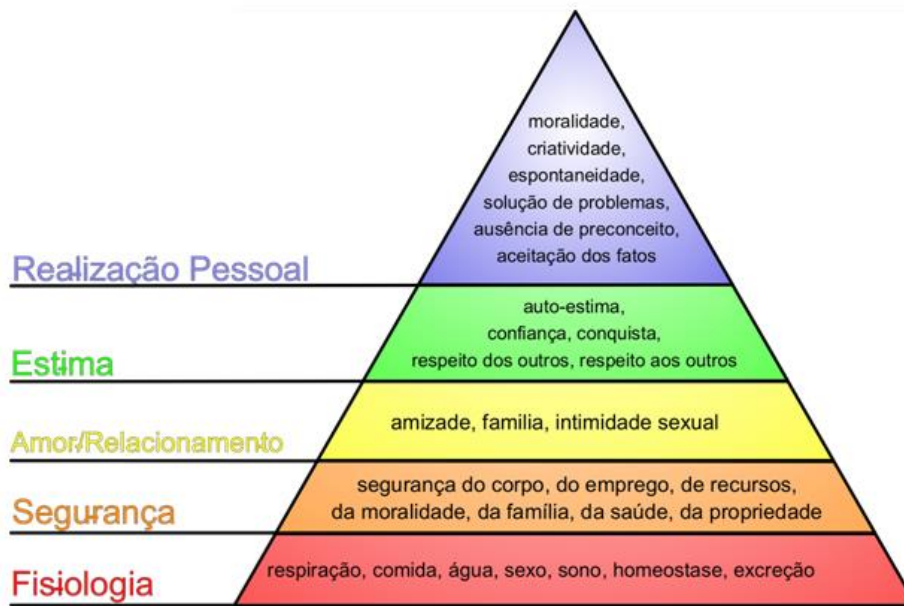


Figura 1. Representação da Pirâmide de Maslow

Fonte: Coworking K.SA

Diante da Figura 1, percebe-se que Maslow proporcionou a caracterização da motivação humana diante de cinco níveis. E, podem ser descritos como:

- **Necessidades fisiológicas:** correspondem ao nível mais baixo da pirâmide. Está ligada às necessidades primárias, que estão relacionadas com a fome, o cansaço, o sono, o desejo sexual etc. Essa necessidade se diz respeito à própria sobrevivência do indivíduo;
- **Necessidades de segurança:** essas necessidades também se encontram no nível mais baixo da pirâmide, que também estão relacionadas à aspectos de sobrevivência do indivíduo. As necessidades de segurança levam os indivíduos a se protegerem de qualquer perigo real, seja, imaginário, físico ou abstrato;
- **Necessidades Sociais:** estão relacionadas com a vida associativa do indivíduo com outras pessoas. Amor, afeição, e participação são elementos associados. Estas necessidades levam o indivíduo a adaptação social ou não;
- **Necessidades de estima:** essa necessidade está relacionada com a auto avaliação, autoestima, amor próprio, reputação, reconhecimento, status, valor, e mesmo força.
- **Necessidades de auto realização:** representam o topo da hierarquia. Este é o nível mais alto da pirâmide, que se caracteriza como necessidade secundária, e que estão relacionadas ao desejo de cumprir a tendência que cada indivíduo tem de realizar o seu potencial, de auto realização plena dos seus talentos. (BRITO e SANTOS 2020).

A partir dessa premissa das necessidades de auto realização, Gheno; Berlitz (2011) apresentam a ideia de que empresas que oferecem qualidade de vida, pacote de benefício,

remuneração justa e oportunidades de crescimento para os seus colaboradores geralmente contam com uma equipe mais comprometida e motivada. Dentro desta mesma linha de pensamento está o desenvolvimento de competências. Balabuch (2019) aponta que o objetivo é capacitar o indivíduo como um todo, na articulação de saberes, aproximando a educação de sua realidade, principalmente em situações concretas de aprimoramento pessoal, inserção e melhoria profissional contínua.

Com isso pode-se entender que esse indicador de auto realização citado por Maslow dentro das organizações vai ser desencadeado por estímulos externos, sejam benefícios oferecidos pela empresa bem como o próprio desenvolvimento de competências por parte dos colaboradores. Isso pode ser alcançado por meio de treinamentos de qualificação intelectual e técnica, a fim de desenvolver o crescimento profissional e pessoal.

Para Maslow existia uma hierarquia sobre essas necessidades onde para se alcançar uma escala mais acima na pirâmide deveria satisfazer completamente a base abaixo, porém isso é algo a ser questionado tendo em vista que a motivação é algo complexo e varia de pessoa pra pessoa , a hierarquia das necessidades podem variar de um indivíduo para outro.

2.1.2.2 Teoria de Frederick Herzberg

A teoria de Herzberg, também conhecida como teoria dos dois fatores, tem por base dois fundamentos que explicam o comportamento de indivíduos em questões relacionadas ao trabalho. Correspondem aos fatores higiênicos e aos fatores motivacionais.

Paula (2017) apresenta que os fatores de higiene estão ligados aos fatores preventivos e ambientais, ou de manutenção buscando evitar a insatisfação. Ou seja, são fatores relacionados ao contexto do emprego como: salários, segurança, condições de trabalho e qualidade de supervisão, política e administração da empresa, referindo-se sempre como as organizações tratam as pessoas no ambiente de trabalho. Para Mullins (1992, p.179) “os fatores higiênicos são tão importantes quanto os motivacionais, e necessários para que se evite o desagrado com o trabalho e para que impeça que o tratamento dispensado pela gerência seja injusto”. Paula (2017) complementa afirmando que a principal característica é que esses fatores higiênicos são favoráveis, e buscam evitar a insatisfação do indivíduo por sua natureza preventiva, porém não estão relacionados à satisfação.

Sobre os fatores motivacionais, Paula (2017) aponta que para Herzberg o fator motivacional se refere ao colaborador e não a empresa. Desta maneira, são considerados fatores motivacionais as atividades relacionadas às tarefas de cargo como por exemplo: crescimento profissional; desenvolvimento e aprimoramento de habilidades; responsabilidade do cargo ocupado; auto realização em cumprir as tarefas designadas e ao cargo ocupado; auto realização

em cumprir as tarefas designadas e ao reconhecimento de seu trabalho. Portanto, os fatores motivacionais repercutem um efeito duradouro de satisfação e, conseqüentemente, impactam positivamente na produtividade organizacional. “Esse termo de motivação para Herzberg envolve o sentimento de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional” (PAULA, 2017). Assim, este cenário deve ser gerado a partir de atividades que oferecem desafio e significado para o colaborador.

Diante desta explanação, compreende-se que para teoria dos dois fatores de Herzberg, a satisfação é alcançada por meio da atividade ou conteúdo estimulante com base nos fatores motivacionais. E, os fatores higiênicos são provenientes do ambiente de trabalho, da gestão e dos colegas de trabalho.

De acordo com Paula (2017), Herzberg chegou à conclusão de que os fatores que influenciam na produção de satisfação profissional eram separados dos fatores que levam a insatisfação profissional. Assim, os fatores que provocavam satisfação estavam ligados a própria tarefa ou a natureza da mesma, buscando ascensão profissional e desenvolvimento de habilidades.

2.1.2.3 Teoria de McClelland

Essa teoria da motivação desenvolvida por McClelland, também conhecida como teoria da necessidade de realização, está relacionada ao grau de necessidades, seja ele alto ou baixo, que podem ser adquiridas socialmente mediante aprendizagem. Desta maneira, as pessoas são movidas por três conjuntos de necessidades específicas: realização, poder e filiação (MCCLEELAND, 1961).

Paula (2017) aponta que a necessidade de realização está centrada na busca da excelência, necessidade de sucesso, de assumir riscos calculados, de reconhecimento e desenvolver-se para atingir resultados. O desafio motiva mais as pessoas contanto que sejam desafios realizáveis e controláveis, mas que tenham relevância. E, os indivíduos esperam *feedbacks* e reconhecimento diante do seu desempenho.

Sobre a necessidade de filiação tem-se o desejo de alcançar a satisfação das necessidades de relacionamento, de amizade, e inclusive de aceitabilidade pelos demais indivíduos com as quais se relaciona. Assim, tem-se como orientação para a motivação a preferência em valorizar as relações humanas. Acerca da necessidade de poder, Paula (2017) define-a como a busca pelo controle, pela liderança, pela influência ou mesmo, pelo domínio sobre os outros e a busca por *status*. Isso caracteriza esta necessidade pelas pessoas que procuram cargos que lhes garantam poder de influenciar os outros e o ambiente que o cerca.

Complementando, Paula (2017) aponta que esta teoria “pode ajudar a identificar qual é

a necessidade motivadora dominante em si, nos seus colegas”, nos seus subordinados (caso os tenha), permitindo assim melhorar a definição de objetivos e direcionamentos de gestão, a maneira como o *feedback* deve ser dado, qual a melhor maneira de motivar as pessoas e de recompensá-las.

2.2 Comunicação Organizacional

A comunicação organizacional pode ser interna ou externa, verbal ou não verbal. É um elemento que deve estar presente em todas as organizações, independentemente do porte ou atividade desenvolvida. Apresenta a capacidade de influenciar a produtividade, principalmente podendo prejudicar o alcance de metas devido aos ruídos, que minimizam a eficácia da troca de mensagens no ambiente de trabalho (LOPES, 2019).

O conceito comunicação organizacional incorpora todas as formas e meios possíveis de comunicação a serem utilizados numa organização, de modo a interagir com os públicos internos e externos, e seja responsável pela gestão de comportamentos e ações dirigidos a esses mesmos públicos (RIBEIRO, 2008). A comunicação organizacional é fundamental para a eficiência e eficácia em qualquer empresa. A eficiência pode ser traduzida como a capacidade potencial dos sistemas, simples ou complexos, em produzir resultados e, a eficácia remete a capacidade de um indivíduo em alcançar resultados de modo responsável e mesmo “econômico” (MORAIS, 2021).

É através da comunicação que os colaboradores entendem o que é esperado de si, como é que irão desempenhar a sua função e perceberem, também, o que os outros pensam a seu respeito (MELO, 2012). Barbosa (2007) traz uma percepção de que para uma comunicação interna eficiente é fundamental conhecer de forma profunda o público interno da empresa. Assim, uma relação de entendimento e confiança deve ser estabelecida para entender expectativas e ansiedades, com isso conhecendo a relação entre os interesses da organização e de seu público interno.

Com isso por meio das afirmações acima sobre comunicação pode-se entender que os ruídos apresentam um potencial de atrapalhar o processo de comunicação a um nível de gerar conflitos e que para ter um plano de ataque a esse problema é necessário um processo estratégico de comunicação com a equipe de trabalho buscando assim entender melhor os interesses e criar expectativas em cima dos objetivos da organização.

Melo (2012) indica que, por muito importante que seja a comunicação externa, a comunicação interna é aquela que está mais associada aos processos de criação de conhecimento, que potência o desenvolvimento, tanto a nível individual como em grupo. Quando implementada corretamente, pode gerar inúmeros benefícios, tais como a melhoria da

produtividade, a redução do absentismo e do *turnover*, uma maior qualidade nos serviços e nos produtos, o aumento dos níveis de inovação, menos greves e redução de custos (Clampitt 7 e Downs, 1993).

2.3 Motivação Organizacional com a pandemia do Covid-19

Em situações caracterizadas como uma pandemia, tal como a proporcionada pelo Sars-CoV-2, a todos os indivíduos é incumbida a necessidade de adaptação. Isto, pois vivencia-se perdas de vidas humanas, perdas de empregos, de conexões sociais presenciais e mesmo de rotinas. Diante deste contexto, vivencia-se o luto em larga escala social, impulsionado em razão da privação de contato e convivência com as pessoas. Assim, submete-se os indivíduos a chance da perda da própria saúde caso haja contágio pelo vírus e perdas também de estilos de vida a partir da desestabilização dos referenciais sociais como, trabalho, sistema de saúde, educação, economia ou conexões sociais e familiares (GIAMATTERY, 2020).

Os cemitérios tem sua função principal ser o local de sepultamento para pessoas sepultarem seus entes queridos, é um ambiente pesado por natureza que se intensificou cada vez mais com a pandemia do covid-19, com a pandemia fez-se necessário para os cemitérios particulares se prepararem melhor dentro dos protocolos publicados pela OMS (Organização Mundial da Saúde) e equipar bem sua equipe de trabalho para prestar o serviço de forma segura.

Com o surgimento da pandemia de COVID-19 e a transferência do trabalho para o ambiente de casa, foi notória a importância do cuidado com a saúde do trabalhador também nesse contexto (D'ANGELO, 2021). No entanto, mesmo em situações de crise tal como a pandemia, muitas das atividades organizacionais são tidas como de básica necessidade. Portanto, reduzi-las ou mesmo promover a sua interrupção ao menos momentânea é um fato de possibilidade remota. Desta maneira, incrementa-se o fardo desses profissionais no exercício de suas atividades. Assim, o fato dos profissionais viverem diariamente cercados pela morte, tristeza e comoção, sentimentos que afetam psicologicamente o trabalhador, é o causador da elevação dos desgastes emocionais (SOUZA *et al.*, 2019).

A partir de todo esse clima pesado criado pelo contexto da pandemia os profissionais que trabalham na área de cemitérios possuem um grau maior de impacto em seu trabalho, pois os mesmos são impactados com situações de pesar frequentemente de pessoas que perdem entes queridos de forma inesperada, o receio de contaminação para si e sua família o que gera um estresse maior ao ir trabalhar devido a tantos anseios.

A OPAS (Organização Pan Americana de Saúde), em acordo com as orientações da OMS (Organização Mundial da Saúde), promulgou orientações a respeito de regulamentos a atendimentos para sepultamentos em casos de Covid-19. Dentre as orientações tem-se que “os

encarregados de colocar o cadáver no túmulo, na pira funerária, etc. devem usar luvas e lavar as mãos com água e sabão quando o enterro terminar e as luvas forem retiradas” (OPAS, 2020).

Adicionalmente, os EPIs (Equipamentos de Proteção Individual) devem ser utilizados de forma rigorosa para diminuir o risco de contaminação. Em acordo com o Ministério da Saúde (2020) os EPIs para as áreas funerárias e de cemitérios são recomendados: luvas de borracha de cano longo, máscara cirúrgica, avental cirúrgico e impermeável com mangas longas, óculos ou protetor facial, botas impermeáveis e a higienização das mãos diante da finalização dos procedimentos. É importante lembrar que os EPIs devem ser fornecidos pela empresa, sem implicar em custos adicionais aos colaboradores.

3 METODOLOGIA CIENTÍFICA

Este Capítulo é destinado a descrever os procedimentos e mecanismos metodológicos utilizados para alcançar com sucesso os objetivos propostos nesta pesquisa. Inicialmente será apresentada a caracterização da pesquisa. Em segundo tópico será descrito a unidade empresarial sob estudo; e por fim é descrito o processo de coleta de dados.

3.1 Classificação da pesquisa

Esta pesquisa, quanto à sua abordagem, é caracterizada como descritiva e exploratória. Segundo Gil (2002), o tipo de investigação descritiva tem como objetivo descrever as características de determinada população ou fenômeno e, as pesquisas exploratórias têm como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses.

Uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, como o questionário e a observação sistemática. O procedimento para fundamentação teórica foi a pesquisa bibliográfica, em sintonia com um estudo de caso, realizado em uma empresa de um cemitério particular localizado na região Metropolitana de Campina Grande.

É importante pontuar que de acordo com Yin (2005), o estudo de caso é utilizado como estratégia de pesquisa em muitas situações, contribuindo com o conhecimento que se tem dos fenômenos individuais, organizacionais, sociais, políticos e de grupo, além de outros fenômenos relacionados.

3.2 Objeto de estudo

A empresa sob estudo pertence ao setor terciário, ou seja, tem suas atividades direcionadas à prestação de serviços. Especificamente, trata-se de um cemitério particular localizado na região metropolitana de Campina Grande-PB. É uma empresa nova, visto que sua constituição é marcada há quase 3 anos. Esta empresa possui outras unidades espalhadas pelo nordeste brasileiro, e a referida unidade na Paraíba foi a quarta, em termos de origem.

Esta empresa é especializada em oferecer serviços funerários, trabalhando diretamente nos momentos de sepultamento e traslados de ossuários de outros cemitérios para sua unidade. Um organograma ilustrativo da estrutura organizacional hierárquica da empresa está apresentado na Figura 2.

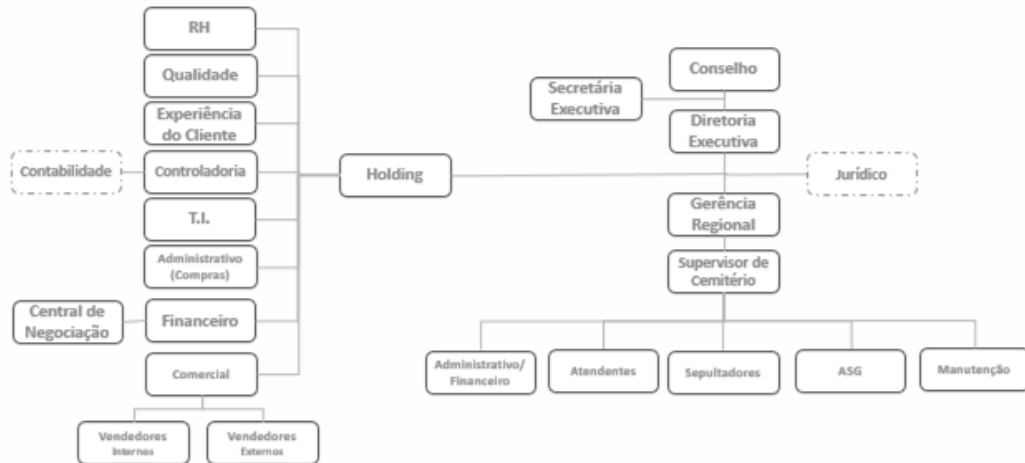


Figura 2. Organograma da empresa em estudo

Fonte: Documento interno da empresa (2021)

Atualmente, a unidade em estudo, possui uma equipe composta por 15 colaboradores divididos entre setores: atendimento, administrativo, obra e comercial. As demais atividades administrativas são feitas por meio da *Holding* da empresa localizada em uma matriz administrativa localizada em Fortaleza - CE que proporciona suporte às atividades operacionais. Este cemitério particular foi o selecionado para a pesquisa de caso pela maior facilidade na busca de informações e da aplicação de questionários.

3.3 Coleta de Dados

A coleta de dados foi empreendida pelo próprio pesquisador, através de questionário semiestruturado. O questionário foi modelado e disponibilizado via plataforma *Google Forms* . Como período de coleta de dados da pesquisa foi requerido cinco dias, período que foi compreendido entre 02/09/2021 a 06/09/2021. Os respondentes foram todos os colaboradores da organização em estudo, desde o nível operacional ao tático, totalizando 15 participantes.

O questionário desenvolvido, conforme disposto no Apêndice A, foi subdividido em duas seções. A primeira sessão consistiu em perguntas para mapear o perfil do respondente, abrangendo aspectos relacionados ao setor organizacional a qual está vinculado, ao seu tempo de vínculo com a empresa, e mesmo seu nível de escolaridade. E, a segunda seção permeou a análise dos fundamentos da gestão de pessoas quanto a motivação. Para esta seção optou-se por segmentar as perguntas por categorias, utilizando como base as teorias desenvolvidas no referencial teórico (teoria de dois fatores de Frederick Herzberg, teoria de McClelland e a Teoria e de Maslow), para maiores informações revisar o tópico Teorias Motivacionais. Com base nessas teorias foram criadas cinco categorias em busca de entender o nível motivacional dos colaboradores na unidade empresarial sob estudo. Correspondem às categorias estabelecidas:

1. *Envolvimento*: tem como proposição analisar como os colaboradores se veem nas suas respectivas funções e como se sentem no cotidiano laboral;
2. *Auto Expressão*: objetiva analisar se os colaboradores se sentem ouvidos ao expressarem novas ideias ou sugestões;
3. *Relacionamento*: tem como objetivo analisar conflitos, transparência e as relações interpessoais dentro da empresa;
4. *Higiênicos*: busca analisar os fatores relacionados à remuneração e condições de trabalho;
5. *Realização*: seu propósito consiste na análise de questões que envolvem reconhecimento, entendimento de propósito de função e percepção de crescimento dentro da organização.

Para cada uma dessas categorias foram propostas cinco questões avaliativas. Em vista a compreender o impacto da atual situação pandêmica frente aos colaboradores da organização, foi proposta uma série adicional de cinco questionamentos sob a temática atividades laborais pós pandemia do Covid-19. Esta categoria baseia-se no segundo nível da pirâmide de Maslow que envolve segurança direcionado ao campo da saúde não só física como principalmente emocional.

Para as questões relativas a estas categorias foram utilizadas questões de múltipla escolha. Nestas, a escala do tipo Likert de cinco pontos foi aplicada como meio de variação de preferência. O range correspondeu às opções: concordo totalmente, concordo parcialmente, indiferente, discordo parcialmente e discordo totalmente. De forma não obrigatória será inserido uma questão aberta para sugestões, reclamações ou reconhecimento dos colaboradores. Ou seja, ao total o questionário foi composto por 30 questões objetivas, cujas respostas eram obrigatórias; e uma questão aberta, cuja resposta era opcional.

Diante dos dados coletados foram empreendidas as análises aos resultados. Todos os respondentes, ou seja, as 15 respostas foram respondidas completamente, e, portanto, consideradas como válidas. Utilizando os recursos do Microsoft Excel foi possível extrair métricas de estatísticas descritivas quanto aos dados.

4. RESULTADOS E DISCUSSÕES

Neste Capítulo serão apresentados os resultados da pesquisa. Um posicionamento teórico e analítico será também apresentado compondo as discussões desses resultados. Portanto, para este Capítulo foi estabelecida uma segmentação em três partes. A primeira parte consistirá na análise do perfil dos respondentes; a segunda consistirá na análise dos respondentes quanto às abordagens das teorias motivacionais; e por fim, na terceira parte será empreendida uma análise sistemática dos dados diante da proposição de um plano de ações, tendo em vista a efetividade do gerenciamento de pessoas.

4.1 Identificação do perfil dos respondentes

Inicialmente, é fundamental conhecer o perfil dos respondentes. Diante dos dados coletados, pode-se caracterizar os colaboradores em relação a divisão setorial. Assim, 33,3% dos colaboradores compõem o setor comercial, o mesmo índice também foi obtido para o setor de atendimento, seguido de um percentual de 26,7% para o setor administrativo e 6,7% para o setor de obras.

Na perspectiva do nível de instrução formal, percebe-se uma diversidade. Isto pois, 40% dos colaboradores possuem o nível médio completo, seguido do índice de 33,3% para o nível superior incompleto. Em percentuais menos expressivos, tem-se: 13,3% afirmaram ter o ensino médio incompleto; 6,7% possuem o ensino fundamental incompleto e, apenas 6,7% dos colaboradores possuem uma formação técnica completa.

Com relação ao tempo de permanência na empresa, pontua-se que cerca de 40% dos colaboradores de maior antiguidade, estando entre 2 a 3 anos de empresa. Enquanto os recém-chegados, ou seja, com menor de 1 ano de empresa, corresponde a 33% são colaboradores. E, de maneira intermediária está o percentual de 26,7% que possuem entre 1 a 2 anos de permanência. Essa consiste em uma importante informação, visto que o tempo de empresa pode revelar desgaste ou identificação com trabalho exercido, bem como a satisfação com as políticas da empresa.

4.2 Análise da perspectiva motivacional

As respectivas análises apresentadas neste tópico mantêm a segmentação por categorias conforme estabelecido no formulário de coleta de dados. É importante ressaltar que todos os colaboradores participaram da pesquisa sob livre espontânea vontade, e lhe foi ressaltado que o processo seria anônimo e, que correspondia a uma pesquisa para TCC, e não algo encomendado pela própria organização. Os dados globais da pesquisa estão dispostos no Apêndice B desta pesquisa.

4.2.1 *Envolvimento*

Nesta categoria buscou-se, inicialmente, conhecer a percepção dos colaboradores referente ao reconhecimento de sua função perante a sociedade. Ou seja, seria o seu próprio envolvimento com suas atribuições, dada a sua perspectiva interna e a influência externa que recebe diante da visão da sociedade. Os resultados a este questionamento estão apresentados conforme a Figura 3. Desta maneira, é possível inclusive inferir a visão de como o colaborador enxerga as suas atribuições como essenciais a vida em sociedade.

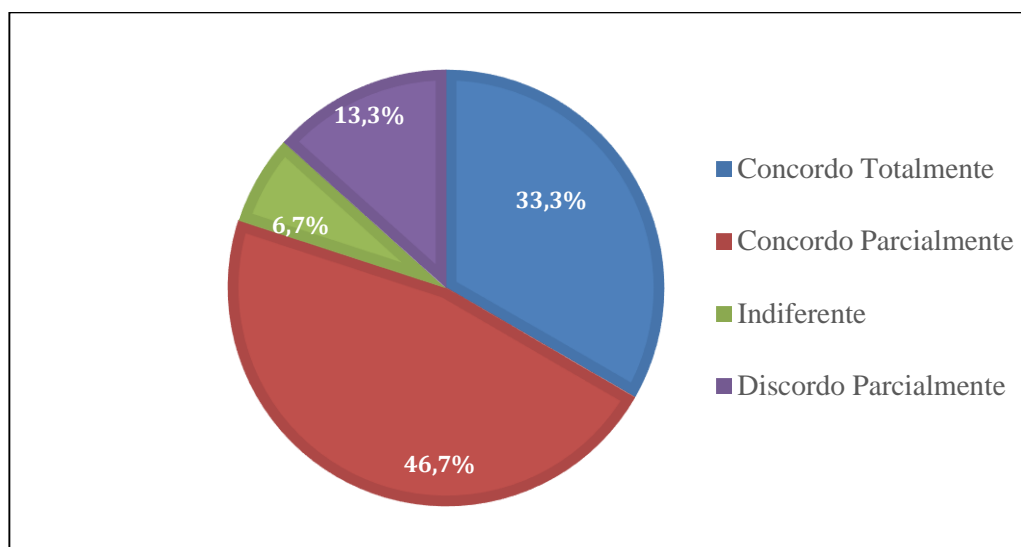


Figura 3. Dados referente ao reconhecimento das atribuições

Fonte: Esta Pesquisa (2021)

Diante da Figura 3, percebe-se que os colaboradores se sentem reconhecidos pela sociedade quanto a importância das suas atribuições. De maneira genérica pode-se considerar que os colaboradores se sentem felizes em trabalhar na empresa. Isto, pois na questão relativa 93,3% dos entrevistados concordaram totalmente com a afirmação presente no questionário, e 6,7% concordam parcialmente.

Dentro da mesma linha de pensamento foi questionado se os colaboradores se sentem felizes ao trabalhar todas as manhãs. Em termos percentuais a esta assertiva, 73,3% concordaram totalmente, 20% concordam parcialmente, e 6,7% discordaram parcialmente. Diante desse resultado percebe-se que uma porcentagem de quase 30% dos colaboradores que não se sentem totalmente felizes ao trabalhar todas as manhãs, o que é um quantitativo considerável.

Em relação ao se sentir bem em contribuir com ideias junto a equipe, 93,3% concordam totalmente e 6,7% concordam parcialmente. Essa parcela de porcentagem que concordaram parcialmente pode supor uma ligação com a capacidade de comunicação limitada da equipe,

conforme será comprovado nos dados futuros a serem também apresentados neste tópico.

Em vista a conhecer o nível de sentimento quanto ao pertencimento com a organização buscou-se conhecer a probabilidade dos atuais colaboradores empreenderem a busca por novos empregos em outras organizações. Um percentual de 53,3% dos entrevistados discordou totalmente da ideia de procurar novos empregos, 20% concordam parcialmente, 13,3% mostraram-se indiferentes, 6,7% discordam parcialmente e, 6,7% concordam totalmente que pensam em mudar de emprego. Com isso percebe-se que quase metade da equipe considera a possibilidade de procurar um novo emprego. E isto é uma porcentagem alta, fato este que deve ser motivo de investigação e preocupação para as atuais práticas de gestão. Inclusive, esses percentuais podem endossar os resultados quanto ao sentimento de felicidade dos colaboradores em ir trabalhar todas as manhãs.

4.2.2 Auto Expressão

Nessa categoria, inicialmente, buscou-se informações acerca da percepção dos colaboradores quanto às oportunidades de aprendizagem e de desenvolvimento pessoal. Assim, 53,3% concordam totalmente que enxergam isso sendo desenvolvido na organização, 40% concordam parcialmente e 6,7% discordam parcialmente. Com isso, pode-se inferir que uma grande parcela de colaboradores percebe que falta da empresa algo a mais em relação a treinamentos e desenvolvimento de habilidades e competências.

Adicionalmente, foi questionado aos colaboradores se suas opiniões são ouvidas e consideradas pela empresa. O resultado obtido mostrou que 53,3% concordaram totalmente e 47,7% concordaram parcialmente. Assim, percebe-se que quase metade da equipe não concorda totalmente, o que proporciona indícios de que essa parcela de colaboradores provavelmente já se sentiu sem poder ativo de voz dentro da empresa. Portanto, cabe uma investigação para analisar quais tipos de opiniões foram “ignoradas”. Isto, pois, pode ser um importante fator a impactar na motivação. É importante ressaltar que diante da gestão estratégica de pessoas, os colaboradores não querem mais ser tratados como um apêndice de uma máquina, e sim, desejam reconhecimento, diante da atribuição de responsabilidades e autoridades diante das suas atribuições.

Dentro da mesma linha de pensamento foi questionado se existe abertura diante da empresa com relação ao uso de suas ideias e conhecimentos. Para esta indagação, 53,3% concordaram totalmente, enquanto 47,7% concordam parcialmente. Assim, este resultado serve como reforçador do questionamento anterior. Portanto, para aproximadamente metade da equipe de trabalho demonstram-se indícios de bloqueios por parte da empresa no que tange a abertura para a aceitação de aprimoramentos e mudanças.

Ao aprofundar esta linha de entendimento, foi questionado se os colaboradores se sentem ouvidos quando fazem requisições para melhoria de seu trabalho. Como resultado, 46,7% concordaram parcialmente, 40% concordam totalmente, 6,7% mostraram-se indiferentes e 6,7% discordaram totalmente. Reforçando ainda mais a ideia de que para os colaboradores uma parcela significativa não se sente ouvidos. Assim, tais dados em conjunto apontam para certa inflexibilidade da organização, limitando inclusive sua capacidade de reinvenção e modernização.

E, também buscou-se compreender a percepção dos colaboradores ao fato de possuírem abertura para conversar com seu superior imediato na organização. Um percentual de 86,7% concordou totalmente e 13,3% afirmaram indiferença. Com isso verifica-se que existe uma parcela alta de colaboradores que sentem abertura para conversar com seus superiores, porém os 13% indiferentes é uma porcentagem considerável que deve ser trabalhada. E, este bloqueio pode ser o reflexo dos índices anteriores apresentados.

4.2.3 Relacionamento

É importante conhecer a percepção da estruturação dos relacionamentos entre os membros de uma equipe. Assim, questionou-se aos colaboradores se existe um bom relacionamento dentro do setor de trabalho. Como resultado, 86,7% concordaram totalmente e 13,3% concordaram parcialmente. Assim, percebe-se que existe uma parcela de colaboradores que possuem algum tipo de divergência dentro de seu setor. Dentro da mesma perspectiva de relacionamento, porém considerando colegas de trabalho de outros setores, um percentual de 93,3% concordou totalmente e, 6,7% concordaram parcialmente. De um modo geral, é possível inferir a presença de um nível de relacionamento saudável entre os colaboradores, sejam eles pertencentes ao mesmo setor ou não. Isto pode ser um indicativo que a mentalidade de funcionamento de uma equipe faz-se presente.

Divergências são comuns em quaisquer tipos de organizações. Neste sentido, foi questionado se existem conflitos de forma frequente entre os colaboradores. Os resultados apresentam-se expostos conforme a Figura 4.

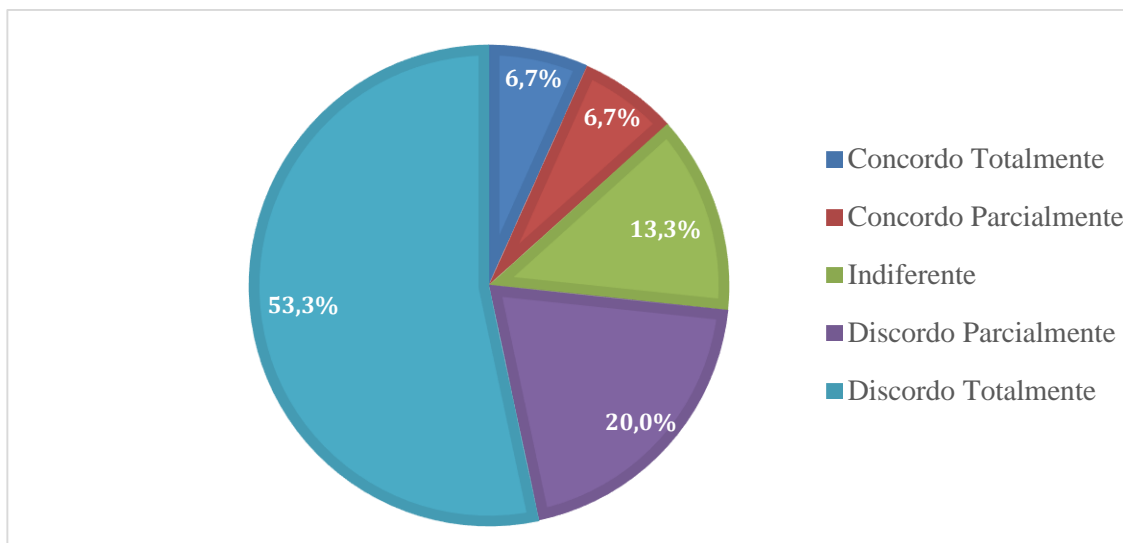


Figura 4. Dados alusivos a recorrência de conflitos

Fonte: Esta Pesquisa (2021)

Diante dos dados apresentados na Figura 4 percebe-se que um volume de 53% dos colaboradores não reconhece o conflito como um fato de ocorrência frequente na organização. Este resultado pode ser encarado como satisfatório para os casos em que as organizações sabem gerenciar corretamente os conflitos. Isto, pois visto a visão interacionista da evolução da gestão de pessoas, tem-se que os conflitos são necessários para prover capacidade de inovação, mudança e flexibilidade às equipes de trabalho.

Em prol a conhecer se a presente organização prepara os seus colaboradores para lidar com as situações de conflito foi solicitado que expressassem sua opinião quanto ao fato de saber se posicionar quando percebem situações conflituosas. Um percentual de 40% concordou totalmente, 53,3% concordou parcialmente, e, 6,7% discordou parcialmente. O resultado soou como alerta, visto que mais da metade dos colaboradores podem sofrer algumas dificuldades em como agir nos momentos de conflitos. Consequentemente, os conflitos tendem a uma vertente danosa à organização, na qual pode-se interferir no clima organizacional, na produtividade, bem como na própria motivação dos colaboradores.

Por último foi questionado sobre a existência de transparência nas relações de modo geral na organização. Diante dos dados, 40% concordaram totalmente, 53,3% concordaram parcialmente, e, 6,7% mostraram-se indiferentes. Estes dados reforçam a preocupação anteriormente evidenciada por parte dos conflitos. Isto, pois a transparência e a fluida comunicação entre os colaboradores de uma organização constituem-se como pilares a um bom nível de gerenciamento. Na ausência da percepção de transparência pode proporcionar condutas duvidosas entre os colaboradores, e consequentemente o comprometimento do resultado da

equipe.

4.2.4 Higiene

Sobre os fatores higiênicos o primeiro questionamento centrou-se em conhecer se os colaboradores acham justo o valor de remuneração mensal percebido pela contraprestação das suas atividades. Os percentuais obtidos estão apresentados na Figura 5. Com isso pode-se entender que existe uma certa discordância dos funcionários quanto ao salário fornecido pela organização, poderia ser visto pela empresa a criação de um plano de cargos e carreiras para sanar essa discordância da equipe de trabalho.

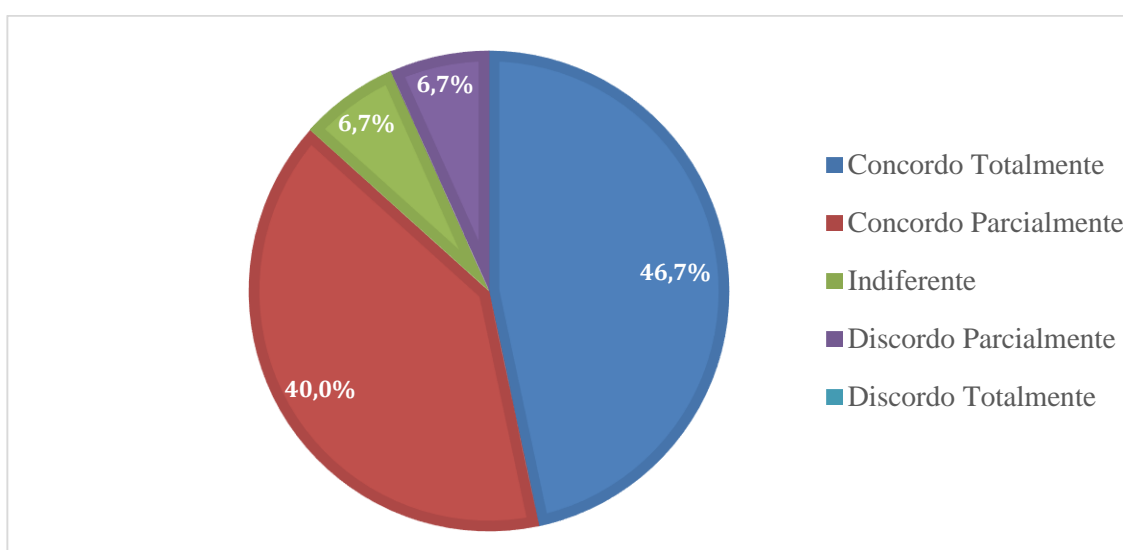


Figura 5. Dados referente a percepção de remuneração justa

Fonte: Esta Pesquisa (2021)

Ademais, foi questionado sobre o bom relacionamento colaborador com o seu gestor imediato. Os resultados foram bem otimistas, na qual 86,7% concordaram, 13,3% acabaram discordando sobre seu bom relacionamento com seu gestor. A partir disso percebemos que existe uma parcela considerável afirmando possuir um bom relacionamento de trabalho com o gestor. Este é um dado bem relevante ao considerar a importância da comunicação organizacional para o funcionamento sustentável de uma organização.

Sobre as condições de trabalho foi questionado se as mesmas são satisfatórias para a correta execução das atividades. Como resultado, 53,3% concordaram totalmente e 46,7% concordaram parcialmente. Com isso percebemos que em sua totalidade os colaboradores concordam que as condições de trabalho são satisfatórias.

Em similar contexto foi questionado se existem procedimentos e regulamentações claras para execução das atribuições. O resultado mostrou que um percentual de 73,3% concordou

totalmente e, 26,7% concordou parcialmente. Com isso percebemos mais uma parcela que questiona condições de trabalho na organização. Dispor de procedimentos e regulamentações claras é essencial para a padronização das atividades e processos e, conseqüentemente para a manutenção de qualidade na atribuição desempenhada. Além disso, facilita a comunicação e mesmo a aprendizagem, visto que os conhecimentos são pautados e registrados. Por último, dentro desta categoria, a pergunta chave é sobre se os colaboradores se sentem seguros de sua permanência na empresa. Os resultados estão expostos na Figura 6.

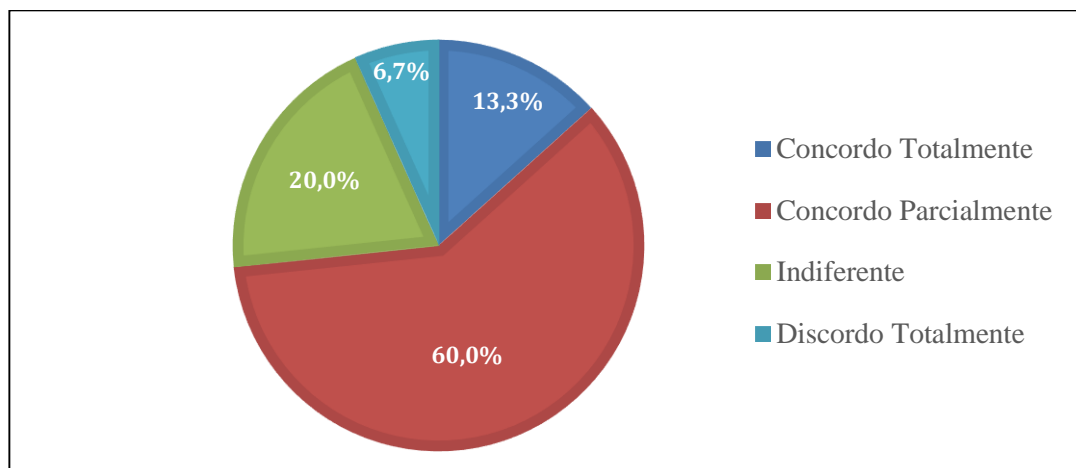


Figura 6. Dados referente ao sentimento de segurança ao emprego

Fonte: Esta Pesquisa (2021)

Diante da Figura 6, percebe-se um alto nível de insegurança com relação a sua estabilidade empregatícia, o que pode gerar um nível de estresse e ansiedade aos colaboradores, e conseqüentemente favorecer a desmotivação. Além disso, esse cenário pode propagar um sentimento de coerção e, conseqüentemente inibir o desenvolvimento organizacional.

4.2.5 Realização

Nesta categoria foi indagado se os colaboradores possuem conhecimento dos objetivos e metas da empresa, onde 80% concordam totalmente e 20% concordam parcialmente. Pode-se concluir que em sua totalidade os colaboradores concordam que possuem conhecimento sobre a organização.

Foi questionado sobre se os colaboradores se sentem reconhecidos onde 73,3% concordaram totalmente, 20% concordaram parcialmente e 6,7% discordaram totalmente sobre ser reconhecido na empresa. Com isso percebe-se que uma parcela de mais de $\frac{1}{4}$ dos colaboradores sentem que faltam serem mais reconhecidos. Ou seja, uma parcela se demonstra bem descontente com a forma de reconhecimento feita pela empresa.

No sentido de entendimento de propósito foi questionado aos colaboradores se os mesmos viam propósito em fazer bem suas atividades. Como resultado, 93,3% concordaram

totalmente e, 6,7% concordaram parcialmente. Como percebe-se que os funcionários afirmam entender bem seu propósito de trabalho, esse resultado é importante pois uma equipe quando entende seu propósito de trabalho entende a missão de sua função dentro da organização fazendo com que a motivação se torne presente de forma mais fácil.

Sobre a carreira dentro da empresa foi questionado se existe oportunidade de crescimento para os colaboradores. A Figura 7 ilustra os resultados. Percebe-se que grande parte dos colaboradores não possuem certeza sobre existir oportunidades de crescimento dentro da empresa. Este fato pode afetar na motivação dos colaboradores.

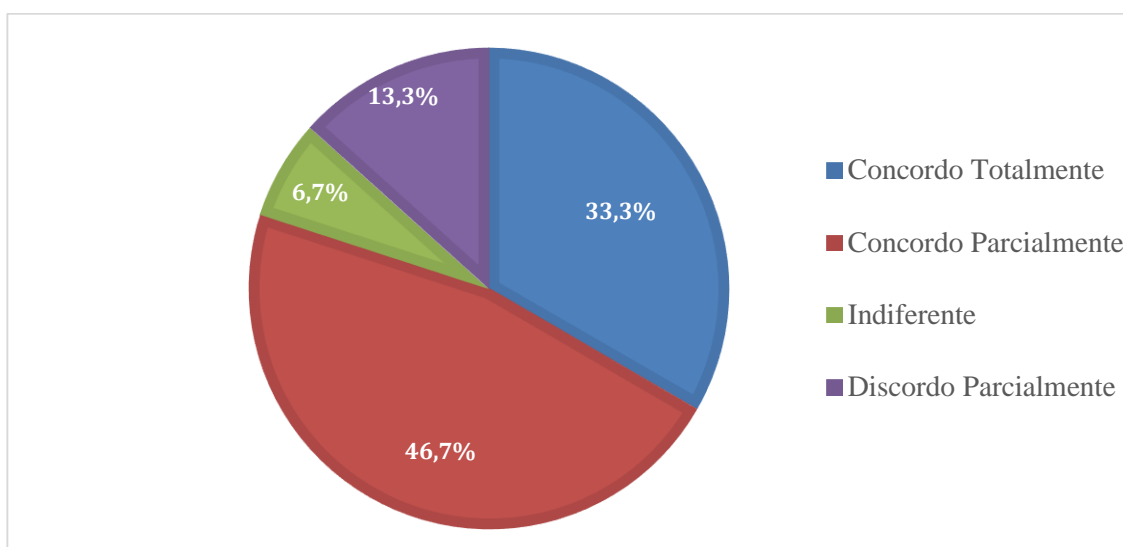


Figura 7. Dados diante da visibilidade de crescimento na organização

Fonte: Esta Pesquisa (2021)

Adicionalmente, foi questionado sobre o orgulho da profissão que exercem e se compartilham desse sentimento: 80% concordam totalmente, 13,3% concordam parcialmente e 6,7% mostraram-se indiferentes. Pode-se notar que a maioria dos colaboradores afirmam ter orgulho do que fazem uma parcela relativamente pequena tem suas incertezas além de uma parcela que mostrou indiferença sobre o assunto.

4.2.6 Atividades laborais Pós Pandemia

A pandemia do Covid-19 afetou todo o mundo, seja econômica, política e mesmo socialmente. Algumas atividades ganharam propensão neste cenário, tal como os serviços desenvolvidos no ambiente de cemitério. Desta maneira, buscou-se também entender se os colaboradores da organização sob estudo sentiram-se afetados diante da situação pandêmica. Assim, inicialmente foi questionado se os colaboradores enxergaram que a visão sobre suas profissões melhorou. Como resultado, 60% concordaram totalmente, 33,3 % concordaram parcialmente e 6,7% se mostraram indiferentes. É possível perceber que mais da metade dos

colaboradores percebem que sua função melhorou, isso significa um maior nível de auto estima de trabalho para os colaboradores da empresa.

Em seguida foi questionado se os colaboradores sentem receio em trabalhar em um cemitério em plena pandemia do Covid-19. Os seguintes dados foram obtidos: 20% concordaram totalmente, 33,3% concordam parcialmente, 20% discordaram parcialmente, 13,3% discordaram totalmente e 13,3% ficaram indiferentes. Percebe-se uma total fragmentação entre as respostas, mas é possível enxergar que mais da metade da equipe acabou confirmando seu receio de trabalhar nesse segmento durante o contexto de pandemia do Covid-19.

No contexto de Segurança do trabalho, foi questionado se a empresa fornece os devidos equipamentos de trabalho para diminuir o risco de contaminação durante a atividade laboral. Assim, 86,7% concordaram totalmente, e 13,3% concordam parcialmente. Percebe-se que a maioria dos colaboradores afirmam receber todos EPIs de trabalho, no entanto uma parcela de funcionários não confirmou com tanta certeza nos dando a entender que precisam ainda demais equipamentos, ou mesmo de instruções mais claras.

Sobre campanhas de conscientização na empresa foi questionado aos colaboradores se eles perceberam campanhas por meio da empresa para a não disseminação do vírus. Como percentual, 73,3% concordaram totalmente, 20% concordaram parcialmente e 6,7% se mostraram indiferentes. Com isso pode-se entender que a maioria dos colaboradores enxergam que a empresa propagou campanhas de conscientização, $\frac{1}{3}$ dos colaboradores apesar de concordar não foram tão seguros isso nos dá noção de que a empresa poderia ter feito de forma melhor essas campanhas e a mesma análise se aplica aos indiferentes.

Sobre o lado psicológico foi questionado se os colaboradores se sentiram abalados psicologicamente durante a pandemia do Covid-19. A Figura 8 ilustra os resultados.

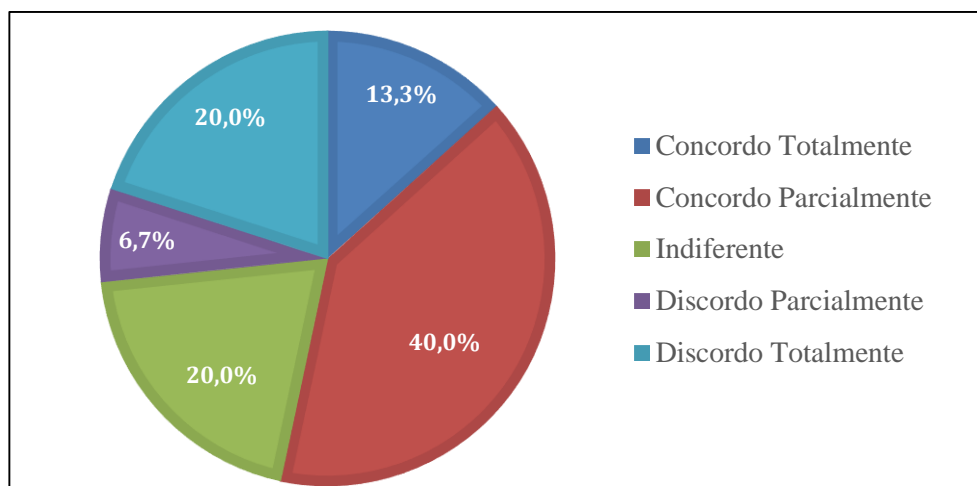


Figura 8. Percentuais para os abalos psicológicos após o início da pandemia

Fonte: Esta Pesquisa (2021)

Diante da Figura 8, percebe-se que grande maioria da equipe se sente abalada psicologicamente de alguma forma diante do contexto da pandemia e isso afeta diretamente na motivação dos colaboradores, o que impacta provavelmente nos índices do questionário sobre realização. É importante salientar que o próprio ambiente de trabalho e as pessoas que dele fazem parte contribuem diretamente com este cenário.

Foi também deixado como pergunta um questionamento aberto sobre sugestões de melhorias para a organização, essa questão não foi obrigatória porém foi levantado algumas respostas as mais frequentes sugestões de ter uma agilidade maior na chegada dos insumos de trabalho, criação de planos e carreiras para todos os colaboradores, melhoria para os clientes no próprio plano, maior visibilidade da empresa e consultas de natureza psicológica para identificar problemas a níveis sumários, que não sejam prejudiciais e possam ser rapidamente tratados. As respostas permeiam métodos de crescimento na empresa que vai de encontro com a realização profissional, avaliações psicológicas para prevenção de problemas psicológicos aos colaboradores pois o ambiente é por natureza pesado, algumas sugestões de visibilidade da empresa e melhoria dos planos oferecidos mostra uma preocupação com a divulgação da empresa por parte dos colaboradores.

4.3 Interligando os dados

Diante da compilação dos dados construiu-se uma análise crítica para a abordagem da gestão de pessoas, a respeito do elemento motivação, com relação a organização sob estudo. É possível perceber que existe uma equipe de trabalho capaz de reconhecer o propósito de executar bem suas tarefas, e que grande parte dos colaboradores concordam de alguma forma que são reconhecidos pela empresa. Os colaboradores também confirmaram, quase em sua totalidade, seu sentimento de felicidade em compor a organização. Ademais, de um modo geral, existe um bom relacionamento com os gestores e com os colegas de trabalho e, possuem conhecimento sobre os objetivos e metas da empresa. A respeito da Pandemia do Covid-19 foi obtido o resultado de que a empresa fornece os devidos equipamentos de proteção para execução de atividades. Notamos que esses fatos relatados tem relação exatamente as relações de estima de Maslow onde os colaboradores buscam confiança e autoestima interligando aos fatores motivacionais de Herzberg onde enxerga-se uma vontade de crescimento profissional da equipe estudada e a busca por conhecimento e filiação, os colaboradores buscam comunicação e feedbacks isso é importante na gestão de direcionamento de uma equipe.

No entanto, na questão sobre crescimento dentro da empresa o grau de certeza não foi tão alto. Isto demonstra uma perspectiva de estagnação e não crescimento profissional diante

da maioria dos colaboradores. Desta maneira, tendo em vista inclusive, o déficit de educação formal dos colaboradores pode-se propor que a empresa desenvolva parcerias com instituições de educação de modo a oferecer cursos de capacitação. É importante que a organização não foque apenas no cerne das competências técnicas, mas também favoreça o desenvolvimento das competências comportamentais. Assim, pode-se também estimular que sejam realizadas reuniões, ao mínimo mensais, para que a promoção da interação de todos. Nessas reuniões, podem ser apresentados os indicadores mensais, a performance da empresa, suas metas, bem como a promoção de dinâmicas em grupo.

E, percebe-se também uma porcentagem alta sobre pessoas que buscam empregos em outra empresa. Além disso, a equipe enxerga poucas oportunidades de crescimento. Então, pondera-se a necessidade de a organização desenvolver um plano de carreiras. Assim, os colaboradores ficariam cientes, dos aspectos técnicos e comportamentais, que necessitam desenvolver em si para que haja um enriquecimento de cargos.

Ações simples como o desenvolvimento de um programa de ginástica laboral, inserção de um quadro de avisos das metas organizacionais, além de incorporar uma caixinha de sugestões podem proporcionar maior desenvolvimento e ampliar o senso de pertencimento dos colaboradores à organização. Adicionalmente, também sugere-se que seja implementado um programa de avaliação de desempenho, de modo que os colaboradores passem a receber feedbacks contínuos sobre a sua performance.

Durante a pandemia do Covid-19 os colaboradores perceberam uma melhora em relação a importância de sua profissão. Além disso, diante da pandemia do Covid-19 uma porcentagem considerável de colaboradores apontou receio por trabalhar em um cemitério e, mais da metade dos colaboradores responderam que se sentiram abalados psicologicamente em algum momento devido a pandemia do Covid-19. Desta maneira, a organização pode estabelecer parcerias com clínicas, ou mesmo com profissionais autônomos, para proporcionar como benefício aos seus colaboradores a realização de procedimentos de terapia. Isto, não deve ser uma medida apenas em período pandêmico, mas deve ser estendido de forma perene.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As pesquisas relacionadas à motivação no trabalho são recorrentes na literatura, contudo, sua importância continua de forma perene, visto sua essencialidade para a sustentabilidade organizacional. E, este aspecto deve ser mais fortemente enaltecido considerando o desenvolvimento da gestão estratégica das pessoas. A motivação organizacional, nas suas mais variadas teorias, proporciona uma abordagem do colaborador nas perspectivas do ambiente interno externo à organização.

Nesta pesquisa foi realizado um estudo de caso em uma organização do setor terciário, mais especificamente, uma empresa voltada aos serviços fúnebres. Com isso pode-se concluir que o objetivo da pesquisa foi alcançado que foi mensurar a motivação dos colaboradores onde consegue-se visualizar que a equipe de trabalho está motivada e que entendem os propósitos de suas funções. Diante de um questionário semiestruturado foi possível captar aspectos relacionados à motivação dos colaboradores. Como obtido nos resultados, percebe-se um envolvimento dos colaboradores às suas atribuições, e eles se autodeclararam felizes por trabalharem e se sentem bem em contribuir com ideias para a equipe. Mas, existe uma porcentagem que demonstra pensar em mudar de emprego, e isto pode ser transformado por ações como a criação de planos e carreiras na empresa, bem como a inserção de acompanhamentos psicológicos periodicamente aos colaboradores, como benefícios.

De um modo geral, identificou-se que os colaboradores, em sua grande maioria, estão motivados e comprometidos com os propósitos da empresa. Além disso, possuem um bom relacionamento com seus colegas de trabalho e com seu gestor. As condições de trabalho são satisfatórias, porém existem alguns pontos de discordância com relação a estabilidade de emprego, sobre oportunidades de crescimento e o receio por trabalhar em um cemitério em plena pandemia do Covid-19 e, esses pontos a médio e longo prazo podem afetar o grau de motivação da equipe.

A realização desta pesquisa possibilitou uma grande oportunidade de enriquecimento teórico e prático em uma área pouco explorada quanto ao aspecto de motivação organizacional nos setores de cemitério e funerários. Os resultados apresentados podem ser úteis como subsídios às mudanças a serem realizadas para maior satisfação das necessidades e desejos dos colaboradores. Isto, especialmente considerando as necessidades diante da situação pandêmica em vista ao Sars-CoV-2.

Vale ressaltar que o trabalho esteve suscetível a limitações no que se refere a busca por materiais voltados ao segmento da prestação de serviços fúnebres, de um modo geral. Em relação à perspectiva de trabalhos futuros, promove-se a importância em replicar esse estudo

em unidades de cemitérios públicos. Desta maneira, poderá ser verificada se existem diferenças quanto ao grau de motivação com relação a departamentos públicos e privados. Outra proposição para estudo consiste numa nova análise da presente organização sob estudo em situação futura, diante do fim do período da pandemia ainda vivenciado. E, assim poder analisar se houveram mudanças em alguns dos aspectos motivacionais,

REFERENCIAS

AMARAL, L.H.M. **A Importância da Aplicação das Teorias de Motivação nos Recursos Humanos das Organizações**. Trabalho de Conclusão de Curso; (Graduação) - Administração de Empresas, Centro Universitário da Cidade; Rio de Janeiro - RJ, 2008.

AMARAL, D.J. Um estudo crítico sobre questões motivacionais. **Revista Ibero-Americana de Estratégia**, v. 1, n. 1, p. 3-8, 2002.

BALABUCH, P. **Desenvolvimento de Competências Profissionais do Apenado Por Meio do Ensino do Empreendedorismo**. 130 p. Tese (Doutorado) – Ensino de Ciência e Tecnologia, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Ponta Grossa/PR. 2019. Disponível em:<http://repositorio.utfpr.edu.br/jspui/bitstream/1/4962/1/desenvolvimentocompetenciasprofissionaisapenadoempreendedorismo.pdf>. Acesso em: 22, agosto e 2021.

BARBOSA, W.F. **A Comunicação Interna e sua Importância nas Organizações**, Santa Catarina 2006.

BRITO, D. K. G.; SANTOS, N. C. **Fatores Motivacionais - Elementos que Estimulam a Produtividade do Colaborador**, Brasília 2020.

BYND, **Os Principais Desafios do RH**, Disponível em: <https://bynd.com.br/2021/04/gestao-pessoas-pos-pandemia-desafios-rh/> Acesso em 26 julho 2021.

CHIAVENATO, I. **Administração de Recursos Humanos**. 7. ed. Barueri: Editora Manole, 2009.

CLAMPITT, P.G.; GIRARD, D.M. Communication satisfaction: A useful construct? **Atlantic Journal of Communication**, v. 1, n. 2, p. 84-102, 1993.

D'ANGELO, M.L.M.; BINI, A.P.; NASCIMENTO, J.A.; LEMOS, A.T., Atenção à saúde do trabalhador durante a pandemia de Covid-19. **Expressa Extensão**, v. 26, n. 1, p. 530-536, 2021.

DELGADO, P. R., Reflexões Sobre análise estratégica de Gestão de Pessoas. **Revista Ibero-Americana de Humanidades, Ciências da Educação – REASE**, v. 7, n. 5, p. 242-246, 2021.

ENAP - Escola de Administração Pública. **Manual de Gestão de Pessoas: Módulo II - Gerenciar Recrutamento e seleção de Pessoas**. Brasília: ENAP, 2021.

ESPÍNDOLA, G. S.; LIZOTE, S. A.; SCHROEDER, K.; MONTIBELLER, A. M.; SILVA, P. H. Pereira. *Home Office* em tempos de pandemia: um Estudo em Empresas prestadoras de Serviços Contábeis. **In: 18º Congresso USP de Iniciação Científica em Contabilidade**. São Paulo - SP, 2021.

FRAGA, L.D. Motivação nas organizações. **Caderno de Administração**, v. 3, n. 5, p. 1-16, 2016.

GHENO, R.; BERLITZ, J. Remuneração estratégica e pacote de benefícios: um estudo de caso aplicado ao nível operacional de uma multinacional. **Revista de administração da UFSM** v. 4, n. 2, p. 268-287, 2011.

GIAMATTEY, M.E.P. **Processo de luto diante a ausência de ritual fúnebre na pandemia da COVID-19: análise documental jornalismo online**. 62 p. Dissertação (Mestrado) – Saúde Mental e Atenção Psicossocial, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis. 2020. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/219504/PPSM0071-D.pdf?sequence=1&isAllowed=yf>. Acesso em: 22 agosto 2021.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

JHU CSSE COVID-19. Disponível em:

https://www.google.com/search?q=mortes+covid+paraiba&rlz=1C1GCEA_enBR943BR943&oq=MORTES+COVID+&aqs=chrome.4.0i43312j69i57j0i433j0l2j0i433j0i131i433j0i433j0.6652j1j15&sourceid=chrome&ie=UTF-8, Acesso em 13 julho 2021.

KOVÁCS, M.J. **Morte e desenvolvimento humano**. São Paulo: Casa do Psicólogo, 1992.

LIMA, R.F.O. Gestão estratégica de pessoas uma ferramenta poderosa., **In: VIII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia**. Resende-RJ, 2011.

LINK SEGUROS. **Conheça os benefícios de manter uma equipe motivada, Disponível em** <https://www.linkseguros.com.br/business/conheca-os-beneficios-de-manter-uma-equipe-motivada/> Acesso em 20 agosto 2021.

LODGE, D.; CUSHWAY, B. **Organizações Planejamento e Comportamento**. Lisboa: Editora Clássica, 1998.

LOPES, E.R. M. **Superando Ruído Comunicacionais com Equipes Colaborativas**. 56 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Secretariado Executivo, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis/SC. 2019. Disponível em:

<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/204163/TCC%20Elisa%20Lopes.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 22 agosto 2021.

MALHEIRO, T.R.S. **Influência da Gestão dos Recursos Humanos na Motivação e no Desempenho Organizacional**. 100 p. Dissertação (Mestrado) – Gestão das Organizações, Instituto Politécnico do Porto, Porto. 2020. Disponível em:

https://recipp.ipp.pt/bitstream/10400.22/17791/1/T%c3%a2nia_Malheiro_MGO_2020.pdf. Acesso em: 22, agosto e 2021.

MATOSO, A. V.; SANTOS, L. A. M.; FERREIRA, L. G.; FELIX, S. H.; MEDEIRO, S. N.; BATISTA, T. A. M.; DUARTE, E. M. O Impacto da motivação dos colaboradores no resultado e lucratividade das empresas. **Revista Projeto Extensionistas**, v. 1, n. 1, p. 209-2016, 2021.

MELO, M.M.C.S.D. **Comunicação Interna como Fator de Motivação dos Colaboradores**. Dissertação de Mestrado. ISEG, Universidade de Lisboa; 2012.

MINISTÉRIO DA SAÚDE, **Manejo de corpos no contexto da doença causada pelo**

Coronavírus Sars-CoV-2 Covid-19, Brasília-DF, 2020.

MORAIS, A.M. Influência da Comunicação Interna na Motivação dos Colaboradores. 87 p. Dissertação (Mestrado) – Gestão Estratégica de Recursos Humanos, Instituto Universitário da Maia - ISMAI, Maia. 2021. Disponível em: https://repositorio.ismai.pt/bitstream/10400.24/1918/1/Andr%C3%A9%20Moreira%20Morais_34756.pdf. Acesso em: 22, agosto 2021.

MULLINS, L.J. **Gestão da Hospitalidade e Comportamento Organizacional**. 4º ed. Porto Alegre: Artmed Editora S.A, 1992.

NASCIUTTI, J.C.R. Pandemia e Perspectivas no mundo do Trabalho. **Caderno de Administração**, v. 28, p. 82-88, 2020.

OPAS - Organização Pan-Americana de Saúde. **Prevenção e controle de infecção para manejo seguro de cadáveres no contexto da COVID-19**, Orientação provisória 4 de setembro de 2020.

PAULA, V.D. **Motivação no ambiente de trabalho**. 42 p. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado) – Administração, Instituto Municipal de Ensino Superior de Assis, Assis/SP. 2017. Disponível em: <https://cepein.femanet.com.br/BDigital/arqTccs/1411390134.pdf>. Acesso em: 22, agosto e 2021.

Rego, A. Os motivos de sucesso, afiliação e poder – Desenvolvimento e validação de um instrumento de medida. **Análise Psicológica**, v. 18, n. 3, p. 335-344, 2000.

RIBEIRO, J. **Comportamento Organizacional**. EduWeb, 2008.

RIBEIRO, M.F.; PASSOS, C.P.; PEREIRA, P.P. Motivação organizacional: fatores precursores da motivação do colaborador, **Gestão e Desenvolvimento**, v. 26, p. 107-133, 2018.

SILVA, R.O.; SILVA, D.N. Impactos do novo coronavírus nas organizações e as inovações no mundo do trabalho, saúde e educação. In: **XI CODS - Colóquio de Organizações, Desenvolvimento e Sustentabilidade**, Belém- PA, p. 1-21, 2020.

SOUZA, A.P. et al. Vulnerabilidade ocupacional e ambiental dos trabalhadores de cemitérios. **REINPG**, v. 2, n. 1, p. 111-119, 2019.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005

APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

Prezado(a),

Esta é uma pesquisa vinculada à disciplina de TCC, referente ao discente André Santos Figueiredo, do curso de Administração da UEPB, sob coordenação da prof.^a Leydiana de Sousa Pereira. Seu objetivo está em investigar as abordagens das teorias motivacionais da gestão de pessoas nesta organização.

É importante deixar registrado que a sua participação é voluntária, de forma anônima, e que suas respostas serão mantidas sob sigilo pelos pesquisadores.

Desde já, agradecemos a sua participação.

E, estamos à disposição para quaisquer dúvidas.

PARTE I - PERFIL DO COLABORADOR:

Qual seu setor na empresa?

- (1) Administrativo (2) Comercial (3) Atendimento (4) Obra

Qual seu nível de escolaridade?

- (1) Ensino Fundamental Incompleto
(2) Ensino Fundamental Completo
(3) Ensino Médio Incompleto
(4) Ensino Médio Completo
(5) Graduação técnica Incompleta
(6) Graduação técnica Completa
(7) Ensino Superior Incompleto
(8) Ensino Superior Completo

Qual seu Tempo de Empresa?

- (1) Menos de 1 ano (2) Menos de 1 ano (3) Entre 2 anos a 3 anos

PARTE II - PESQUISA DE DADOS ACERCA DA MOTIVAÇÃO

ORGANIZACIONAL

Para a resolução das questões considerar a seguinte legenda:

- 1 - Discordo totalmente

- 2 – Discordo parcialmente
 3 - Indiferente
 4 – Concordo parcialmente
 5 - Concordo totalmente

QUESTÕES	1	2	3	4	5
ENVOLVIMENTO:					
1.Sou reconhecido pela sociedade pelo que faço?					
2.Você está feliz em fazer parte da organização?					
3.Você gosta de ir trabalhar todas as manhãs?					
4.Você se sente Feliz em contribuir com suas ideias para a equipe?					
5.Você pensa em procurar trabalho em outra organização?					
AUTO-EXPRESSÃO:					
1.Tenho oportunidades permanentes de aprendizagem e desenvolvimento de habilidades?					
2. As minhas opiniões são importantes e consideradas?					
3. Tenho abertura para usar meus pensamentos e conhecimentos?					
4. Me sinto ouvido pela empresa quando faço requisições de melhorias para os meios de trabalho?					
5. Você sente abertura para conversar com o seu superior imediato?					
RELACIONAMENTO:					
1. Você tem um bom relacionamento interpessoal com seus colegas de trabalho dentro de seu setor?					
2. Você tem um bom relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho de outros setores?					
3. Os conflitos na empresa são frequentes?					
4. Você sabe se posicionar quando existem conflitos em seu setor de trabalho?					
5. Existe transparência nos relacionamentos de modo geral?					
HIGIÊNICOS:					
1. Considero justa a minha remuneração em relação ao trabalho executado?					

2. Possui um bom relacionamento com meu gestor?					
3. Você considera as condições de trabalho satisfatórias?					
4. Possui procedimentos e regulamentações claras e objetivos para executar minhas atribuições?					
5. Sinto-me seguro em relação a minha permanência na empresa?					
REALIZAÇÃO:					
1. Tenho conhecimento e entendimento das metas e objetivos da empresa?					
2. Você se sente reconhecido dentro da empresa?					
3. Você entende o propósito de executar bem suas tarefas?					
4. Existem boas oportunidades de carreira para você nessa organização?					
5. Você sente orgulho das atividades que realiza na empresa e compartilha esse sentimento?					
ATIVIDADES LABORAIS - NA PANDEMIA					
1. A importância que você atribui a sua profissão melhorou?					
2. Você sente receio por trabalhar nesse segmento no período da pandemia do Covid-19?					
3. A empresa fornece os devidos equipamentos e normas de segurança para execução de seu trabalho buscando minimizar os riscos de contágio durante a pandemia do Covid-19 ?					
4. Você percebeu campanhas feitas pela empresa para conscientização da equipe de trabalho em prol da não disseminação do vírus?					
5. Você já se sentiu em algum momento seriamente abalado psicologicamente por conta da pandemia e meu ambiente de trabalho?					
<p>Você tem alguma sugestão para melhorar o ambiente de trabalho atual? (Não obrigatória)</p> <hr/> <hr/> <hr/>					

APÊNDICE B – RESULTADOS

PARTE I – PESQUISA DE DADOS ACERCA DA MOTIVAÇÃO

ORGANIZACIONAL

Para a resolução das questões considerar a seguinte legenda:

- 1 - Discordo totalmente
- 2 – Discordo parcialmente
- 3 - Indiferente
- 4 – Concordo parcialmente
- 5 - Concordo totalmente

QUESTÕES	1	2	3	4	5
ENVOLVIMENTO:					
1.Sou reconhecido pela sociedade pelo que faço?	0%	6,7%	13,3%	33,3%	46,7%
2.Você está feliz em fazer parte da organização?	0%	0%	0%	6,7%	93,3%
3.Você gosta de ir trabalhar todas as manhãs?	0%	6,7%	0%	20%	73,3%
4.Você se sente Feliz em contribuir com suas ideias para a equipe?	0%	0%	0%	6,7%	93,3%
5.Você pensa em procurar trabalho em outra organização?	53,3%	6,7%	13,3%	20%	6,7%
AUTO-EXPRESSÃO:					
1.Tenho oportunidades permanentes de aprendizagem e desenvolvimento de habilidades?	0%	6,7%	0%	40%	53,3%
2. As minhas opiniões são importantes e consideradas?	0%	0%	0%	46,7%	53,3%
3. Tenho abertura para usar meus pensamentos e conhecimentos?	0%	0%	0%	46,7%	53,3%
4. Me sinto ouvido pela empresa quando faço requisições de melhorias para os meios de trabalho?	6,7%	0%	6,7%	46,7%	40%
5. Você sente abertura para conversar com o seu superior imediato?	0%	0%	13,3%	0%	86,7%
RELACIONAMENTO:					
1. Você tem um bom relacionamento interpessoal com seus colegas de trabalho dentro de seu setor?	0%	0%	0%	13,3%	86,7%

2. Você tem um bom relacionamento interpessoal com os colegas de trabalho de outros setores?	0%	0%	0%	6,7%	93,3%
3. Os conflitos na empresa são frequentes?	53,3%	20%	13,3%	6,7%	6,7%
4. Você sabe se posicionar quando existem conflitos em seu setor de trabalho?	0%	6,7%	0%	53,3%	40%
5. Existe transparência nos relacionamentos de modo geral?	0%	0%	6,7%	53,3%	40%
HIGIÊNICOS:					
1. Considero justa a minha remuneração em relação ao trabalho executado?	0%	6,7%	6,7%	40%	46,7%
2. Posso um bom relacionamento com meu gestor?	0%	0%	0%	20%	80%
3. Você considera as condições de trabalho satisfatórias?	0%	0%	0%	46,7%	53,3%
4. Posso procedimentos e regulamentações claras e objetivos para executar minhas atribuições?	0%	0%	0%	26,7%	73,3%
5. Sinto-me seguro em relação a minha permanência na empresa?	6,7%	0%	20%	60%	13,3%
REALIZAÇÃO:					
1. Tenho conhecimento e entendimento das metas e objetivos da empresa?	0%	0%	0%	20%	80%
2. Você se sente reconhecido dentro da empresa?	6,7%	0%	0%	20%	73,3%
3. Você entende o propósito de executar bem suas tarefas?	0%	0%	0%	6,7%	93,3%
4. Existem boas oportunidades de carreira para você nessa organização?	0%	13,3%	6,7%	46,7%	33,3%
5. Você sente orgulho das atividades que realiza na empresa e compartilha esse sentimento?	0%	0%	6,7%	13,3%	80%
ATIVIDADES LABORAIS - NA PANDEMIA					
1. A importância que você atribui a sua profissão melhorou?	0%	0%	6,7%	33,3%	60%
2. Você sente receio por trabalhar nesse segmento no período da pandemia do Covid-19?	13,3%	20%	13,3%	33,3%	20%
3. A empresa fornece os devidos equipamentos e normas de segurança para execução de seu trabalho	0%	0%	0%	13,3%	86,7%

buscando minimizar os riscos de contágio durante a pandemia do Covid-19 ?					
4. Você percebeu campanhas feitas pela empresa para conscientização da equipe de trabalho em prol da não disseminação do vírus?	0%	0%	6,7%	20%	73,3%
5. Você já se sentiu em algum momento seriamente abalado psicologicamente por conta da pandemia e meu ambiente de trabalho?	6,7%	20%	20%	40%	13,3%
<p>Você tem alguma sugestão para melhorar o ambiente de trabalho atual? (Não obrigatória) TODAS AS RESPOSTAS:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. A Criação de Plano de Cargos e Carreiras para todas as Funções dentro da Empresa. 2. Melhorias para os Clientes no Plano. 3. Não 4. Mostrar mais a empresa... 5. Tenho um bom relacionamento interpessoal tanto com o meu setor, quanto com os demais setores. Se houvesse a possibilidade de sugerir algum ponto de melhoria para melhorar o ambiente de trabalho, seria com relação a agilidade com relação a compra de insumos que são comercializados dentro da empresa; além também de olhar para a equipe não como uma mercadoria que precisa competir com números para se igualar a outras unidades, mas sim como seres humanos capazes de desempenhar funções delicadas que precisam de um bom estado emocional para de maneira assertiva cumpri-las. Acredito que deveria haver um maior investimento nas políticas comportamentais individuais, para melhorar o coletivo. Como também bons recursos para consultas de natureza psicológica para identificar problemas a níveis sumários, que não sejam prejudiciais e possam ser rapidamente tratados. Minimizando assim futuros caso de crises de ansiedade, ou qualquer outra doença psicossomática. No mais, sou feliz quando sinto que o meu trabalho de alguma forma, ajuda a diminuir a dor da perca. 6. Vivo em um ambiente onde as pessoas reconhecem meu trabalho. 7. Ter mais agilidade na compra de insumos para o ambiente de trabalho. 8. A empresa é maravilhosa, as dificuldades que enfrento hoje são todas oriundas do setor externo de trabalho e quanto a isso não a o que ser feito, em relação a minha estabilidade eu entendo que só posso permanecer no trabalho se cumprir minha meta, uma vez que a empresa não é uma instituição de caridade, ela precisa das vendas para pagar suas despesas, sigo dando o meu melhor, e sendo grata pela oportunidade! 					