

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**  
**FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

Vânia Aparecida do Nascimento Silva

**MOTIVAR O TRABALHADOR PARA A**  
**QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Belo Horizonte

2013

Vânia Aparecida do Nascimento Silva

## **MOTIVAR O TRABALHADOR PARA A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO**

Trabalho apresentado ao curso de especialização Gestão de Instituições Federais de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

Linha de pesquisa: Gestão do Trabalho

Orientador(a): Fernanda Araujo  
Coutinho Campos

Belo Horizonte

2013

# MOTIVAR O TRABALHADOR PARA A QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Trabalho apresentado ao curso de especialização Gestão de Instituições Federais de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

Orientador(a): Fernanda Araujo  
Coutinho Campos

Aprovado em 11 de Julho de 2013

## BANCA EXAMINADORA

Prof<sup>a</sup>. Fernanda Araujo Coutinho Campos

Orientadora – Centro Universitário UNA

Prof<sup>o</sup>. Charles Moreira Cunha

Convidado – Faculdade de Educação da UFMG

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>05</b>
<b>2. METODOLOGIA .....</b>	<b>06</b>
<b>3. JUSTIFICATIVA .....</b>	<b>06</b>
<b>4. OBJETIVOS .....</b>	<b>07</b>
4.1 Objetivo Geral .....	07
4.2 Objetivos específicos .....	07
<b>5.REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>08</b>
5.1 As pessoas, o ser humano .....	09
5.2 Síndrome de Bernout .....	09
5.3 Frustração .....	10
5.4 Satisfação e insatisfação .....	11
5.5 Motivação no trabalho .....	11
5.6 Práticas motivacionais .....	13
5.7 Ambiente de trabalho .....	14
5.8 Qualidade de vida .....	14
<b>6.PROJETO DE INTERVENÇÃO .....</b>	<b>16</b>
6.1 Plano de ação .....	16
<b>7. AVALIAÇÃO .....</b>	<b>18</b>
7.1 Recursos financeiros .....	19
<b>8. EQUIPE DE TRABALHO .....</b>	<b>19</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>22</b>

## 1. INTRODUÇÃO

Dedicamos mais de um terço de nossa vida para o trabalho. Por isso é necessário que o nosso trabalho seja realizado com prazer. Porém, tem se percebido, nos últimos anos, que a grande maioria dos trabalhadores está insatisfeita com seu trabalho ou com o ambiente de trabalho. As prerrogativas para que esse problema se desenvolva são muitas, desde problemas de relacionamentos até mesmo insatisfações profissionais. Assim é preciso buscar meios para tentar amenizar este problema, pois um trabalhador sem motivação para realizar seu trabalho trará consequências negativas tanto pra ele quanto para a instituição.

Pensando nisto, este trabalho foi dividido em duas partes. A primeira consta o referencial teórico, onde foram descritas algumas das consequências causadas pela falta de motivação, e a segunda apresenta o projeto de intervenção e algumas propostas a serem realizados, capazes de ajudar a melhorar a situação das consequências descritas no referencial teórico.

O objetivo principal deste trabalho é o de elaborar uma proposta para que o trabalhador tenha uma melhor qualidade de vida no trabalho e, conseqüentemente, consiga resgatar a motivação necessária para o dia a dia de trabalho.

Portanto, após várias leituras sobre o tema, é possível dizer que hoje o ser humano não tem o seu trabalho somente como meio de sobrevivência e, sim, também, como uma realização profissional. Diante disto, constata-se que a falta de motivação gera insatisfação e esta, conseqüentemente, traz algumas doenças ao trabalhador, dentre elas a Síndrome de Burnout.

Nesse sentido este trabalho foi elaborado, com a intenção de tentar achar meios que possam ajudar a mudar para melhor a situação do trabalhador no Laboratório no instituto de Ciências Biológicas da Universidade federal de Minas Gerais. A falta de motivação e a insatisfação para realizar o trabalho foram constatadas em grupo de trabalhadoras do referido laboratório. Assim, este plano tem o objetivo de mostrar a situação dessas trabalhadoras para os atuais gestores e tentar amenizar os problemas existentes e, por conseguinte, fazer com que recuperem a motivação necessária para a realização dos trabalhos diários.

## **2. METODOLOGIA**

A metodologia utilizada neste estudo foi pesquisa bibliográfica e experimental. De acordo com Koche (2003), a pesquisa bibliográfica "é a que se desenvolve tentando explicar um problema, utilizando o conhecimento disponível a partir das teorias publicadas em livros ou obras congêneres".

## **3. JUSTIFICATIVA**

Neste mundo moderno, em que vivemos hoje, a complexidade do trabalho nas organizações, e "as suas múltiplas e variadas demandas, os novos ambientes de produção e a competitividade crescente" vem mostrando que há necessidade de valorizar os empregados e de criar condições favoráveis para maximizar o seu desempenho e a sua satisfação no trabalho. (TAMAYO; PASCHOAL, 2003)

Atualmente, pode se observar, mudanças importantes nas estratégias motivacionais utilizadas nas organizações. Kury (2002, p.468) argumenta que para conseguir que as pessoas se motivem é preciso fazer um entrelaçamento entre motivação e qualidade de vida no trabalho. Pessoas desmotivadas e sem qualidade de vida no trabalho podem se tornar um problema para a organização, pois o rendimento tende a cair e suas tarefas não serão executadas corretamente.

De acordo com Rodrigues (1999) a qualidade de vida sempre foi vista como objeto de preocupação das pessoas, e sempre persistindo na satisfação e bem estar do trabalhador na hora de realizar suas tarefas diárias.

Porém, a realidade da teoria motivacional, nem sempre é encontrada na prática. Um laboratório de pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais pode ser dado como exemplo. Neste Laboratório percebe-se que falta motivação dos trabalhadores para o desenvolvimento das suas atividades diárias. Este grupo atualmente é composto por cinco integrantes e todos com grande qualificação profissional. O quadro é composto por pessoas qualificadas com cursos técnicos, especializações, mestrado e até doutorado, sem falar da imensa bagagem do conhecimento adquirido ao longo de muitos anos. Contudo, nem o agrupamento deste conjunto de qualificação tem ajudado na hora da realização dos trabalhos diários desta equipe. Percebe-se que a cada dia cresce a falta de interesse desses trabalhadores e isso

faz com que haja uma instabilidade constante tanto do funcionário quanto do setor do trabalho.

Nesse sentido, foi elaborado neste projeto propostas que visam amenizar a insatisfação destes trabalhadores com o sentido de ajudar esses trabalhadores e, assim, os façam sentir motivação para a realização dos seus trabalhos diariamente.

Pressupõe se que o desenvolvimento do trabalho com o seu devido reconhecimento é essencial para alcançar um objetivo esperado pela instituição. Para que isso possa acontecer este projeto de intervenção propõe obter maiores informações sobre a qualidade de vida no trabalho, e que se consiga encontrar uma maneira de incentivar estes trabalhadores amenizando o problema da falta de motivação.

## **4. OBJETIVOS**

### **4.1 Objetivo Geral**

Elaborar uma proposta para melhorar a qualidade de vida no trabalho e, conseqüentemente, resgatar a motivação necessária para o dia a dia de trabalho dos trabalhadores em um Laboratório no Instituto de Ciências Biológicas na UFMG.

### **4.2 Objetivos Específicos**

- a) Identificar os serviços de rotina e os problemas existentes no ambiente de trabalho;
- b) Identificar as principais queixas em relação às atividades desenvolvidas;
- c) Elaborar um novo organograma para o trabalho.

## 5. REFERENCIAL TEÓRICO

Este trabalho relata a falta de motivação de um grupo de trabalhadores da Universidade Federal de Minas Gerais e tenta resgatar o estímulo desses trabalhadores na realização de suas tarefas diárias, através da elaboração de um programa de qualidade de vida no trabalho.

Nos dias atuais a insatisfação da grande maioria dos trabalhadores nas organizações é permanente. No início do século XX, o meio mais comum de motivar um trabalhador era recompensa financeira, hoje o cenário é outro. Taylor, uma das referências teóricas da Administração Científica, considerava que o salário era o motivador fundamental e que ele era suficiente para obter o desempenho esperado do trabalhador.

Em outra perspectiva, Segundo Katznel e Thompson (1990), partindo do modelo econômico do homem, foi elaborada a teoria motivacional, onde os aspectos motivacionais são “teorias exógenas”, em que podem ser verificados alguns aspectos do trabalho que são relevantes para valorizar e estimular a pessoa em seu trabalho.

Quando uma pessoa começa a trabalhar em uma organização ou instituição,

[...] o seu interesse básico não é aumentar o lucro dessa organização, mas também satisfazer necessidades pessoais de ordens diversas. Se ele não encontrar no trabalho meios que possam satisfazer as suas expectativas e de atingir as metas principais da sua existência, ele se sentirá numa relação de exploração, e não de realização. (KATZ; KAHN, 1974,sp).

Por isso, de acordo com Culligan, (2000, p.9) “[...] o planejamento, a organização; a ação visando à meta proposta e a consciência do ponto fundamental é importa”. Mas todos esses aspectos diminuem seus valores quando precisamos enfrentar a grande variável: As pessoas, que trazem consigo experiências, memórias, angústias desejos etc.

E ainda, afirma que para conseguir entender as pessoas um bom gestor precisa “ser criativo, inovador e saber motivar seu grupo.” (CULLIGAN, 2000, p.20) E deverá ser capaz de:



- a) Remover os bloqueios internos de criatividade para si mesmo e as pessoas com quem trabalha;
- b) Transformar a capacidade de descobrir fatos em criatividade dirigida;
- c) Concretizar as ideias em soluções;
- d) Compreender a criatividade do grupo e fazer o processo funcionar;
- e) Selecionar entre as ideias sugeridas a solução mais útil;
- f) Traduzir essa solução em termos práticos e estratégias específicas;
- g) Ganhar apoio para suas ideias e pô-las em ação.

Assim, seria possível ao gestor desenvolver as competências pessoais para que elas trabalhem de forma mais eficaz. “As pessoas são o principal recurso das organizações”. O gestor precisa saber que para que uma organização possa funcionar ela precisa das pessoas para realizar seus objetivos e alcançar um desempenho eficaz, pois se elas não estiverem dispostas esse objetivo não poderá ser alcançado. (CULLIGAN, 2000, p. 20-21)

### **5.1 As pessoas, o ser humano.**

Em uma pesquisa realizada na Wikipédia, “O Princípio da dignidade da pessoa humana é um valor moral e espiritual inerente à pessoa, ou seja, todo ser humano é dotado desse preceito, e tal constitui o princípio máximo do estado democrático de direito”.

Utilizando das referências relatadas sobre o assunto, pode se dizer que para uma pessoa se sentir motivada para realização de suas tarefas diárias é preciso que ela tenha motivação no trabalho. Mas há uma série de problemas que podem dificultar a chegada deste estado. Das quais daremos ênfase a três: (1) Síndrome Burnout; (2) Frustração; (3) Satisfação e insatisfação.

### **5.2 Síndrome Burnout**

É quando para o trabalhador já não há mais sentido a relação com seu trabalho, perdendo todo o interesse, quando nada mais faz sentido, nada importa e que

qualquer esforço é inútil. “Esta enfermidade acontece com trabalhadores que são expostos a situações de extrema pressão, jornadas exaustivas, responsabilidade e frustração”. Um esgotamento físico e mental crônico causado pelo trabalho na saúde é definido pelo termo Burnout.

A síndrome Burnout é definida por Maslach e Jackson (1981,sp)

[...] como uma reação à tensão emocional crônica gerada a partir do contato direto e excessivo com outros seres humanos, particularmente quando estes estão preocupados ou com problemas. O trabalhador se envolve afetivamente com o seu trabalho, se desgasta e, num extremo, desiste, não agüenta mais, entra em Burnout.

### 5.3 Frustração

Na compreensão de Maximiano (2000), a frustração é outro sentimento sofrido pelos trabalhadores, quando esses não encontram condições adequadas de trabalho ou quando não alcançam os objetivos pessoais e profissionais. A frustração é sentida “quando as necessidades não são atendidas, o resultado chama frustração. A frustração também pode ser um impulso poderoso para a ação humana” (Ibidem, p. 205).

Muitos são os tipos de comportamento produzidos no ambiente de trabalho devido à frustração, tais como:

- a) Fuga ou compensação: quando uma pessoa não satisfaz sua necessidade, tornando cada vez mais intensa sua procura por este estado, ela fica sempre mais frustrada e ansiosa. Isso pode fazer com que a pessoa adote um “comportamento de fuga ou compensação”, este comportamento pode fazer com que a pessoa vá a procura de outro emprego ou até mesmo outra profissão.
- b) Resignação: acontece quando um grupo ou pessoa deixa se abater pela frustração e se entrega a um estado de desânimo/ou fatalidade (“eu desisto”, “não adianta lutar” é “não adianta lutar”). Assim vem a depressão e o desinteresse pela instituição e seus objetivos.
- c) Agressão é uma forma de ataque físico ou verbal “associado” a ira e hostilidade. Pode ser demonstrado através de palavrões, um chute na parede dentre outras. “Quando não é possível descarregar a agressão contra o

objeto ou pessoa que a provocou, a pessoa frustrada pode adotar um comportamento de substituição e deslocamento: O coronel repreende o major, e assim por diante” (MAXIMIANO, 2000, p. 205).

#### **5.4 Satisfação e Insatisfação**

Para Coradi (1986, p.86 *apud* Vroom) “a questão de satisfação no trabalho deve ser encarada como resultante de relação entre as expectativas que a pessoa desenvolve e os resultados esperados”.

Portanto, não é descabido garantir que a satisfação no trabalho faz com que as pessoas deem o melhor de si na realização de suas tarefas. “Significa que a satisfação é subjetiva e não acontece da mesma maneira com diferentes pessoas, e nem sequer com a mesma pessoa em diferentes circunstâncias (LISONDO, 2004, sp).

[...] a satisfação no trabalho é um fator crítico dentro do tema comportamento organizacional. Necessita, portanto, ser compreendido, acompanhado e trabalhado de modo a evitar os problemas potenciais da insatisfação que podem vir a prejudicar a vida das organizações. (DAVIS; NEWSTROM, 1992. p. 125)

#### **5.5 Motivação no trabalho**

Motivação é o resultado positivo conseguido por uma pessoa no desenvolvimento de seu trabalho. Vem de uma força chamada “Motivo” e que produz a motivação para o trabalho. A palavra Motivação é derivada das “palavras motivus, movere do Latim, que significa Mover e palavra indica processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou energizado por algum tipo ou razão” (MAXIMIANO, 2009, p.201).

Na opinião de Culligan (2000, p.201) motivação é uma misteriosa força da vida, que move pessoa, montanhas organizações. Estes impulsos podem criar um novo mundo, muito melhor e mais produtivo. E ainda argumenta que a motivação “é o impulso para se atingir a meta. É, em princípio, um processo, uma atitude mental que incita ou produz ação física para obtenção de algum resultado pratico”. (CULLIGAN, 2000, p.76).

Mas para Bergamini (2008, p.108) a motivação é uma “força propulsora” e que cada pessoa tem a sua, presente dentro de si. “Com o decorrer dos anos, a motivação conquistou várias interpretações, e nenhuma delas podem ser “considerada como errada, ou destrua os argumentos da outra””. (BERGAMINI, 2008, p.42). Este autor ainda esclarece que ninguém pode motivar ninguém, as pessoas já trazem dentro de si expectativas próprias capazes de ativar a busca de objetivos já estabelecidos.

Sendo assim, pode se dizer que a motivação para a realização do trabalho “é um estado psicológico de disposição”, de onde vem o interesse ou a vontade de realizar uma tarefa ou de atingir uma meta. Uma pessoa motivada para o trabalho é uma pessoa com disposição para realizar esse trabalho. O agrupamento de “motivos internos das pessoas e os estímulos da situação ou ambiente (motivos externos)”, resultam na motivação para o trabalho.

Os motivos internos vêm dos impulsos interiores do ser humano são aqueles que fazem a pessoa ter preferência a realizar alguns serviços, valorizar certos comportamentos. São as necessidades humanas, aptidões, interesses, valores e habilidades das pessoas (MAXIMIANO, 2009, p.201-202).

Dentre estes a mais importante é a necessidade humana. Um exemplo é a fome, que quanto mais ela aumenta mais há a necessidade do indivíduo de satisfazê-la. Quanto mais forte for a necessidade do indivíduo maior será o desempenho para satisfazê-lo. Outro exemplo “uma pessoa pode interessar-se por determinada carreira profissional porque corresponde a suas aspirações, pode se interessar por determinados bens materiais porque gosta deles ou porque o meio social em que vive valoriza sua posse” (MAXIMIANO, 1985, p.242).

Já os motivos externos são oferecidos pelo ambiente ou vêm dos objetivos perseguidos pelas pessoas. São as recompensas e punições, valores do meio social, oportunidades de carreira e muitas outras coisas advindas da situação do trabalho (MAXIMIANO; 2009, p. 201-202).

A motivação para o trabalho representa o estado psicológico de disposição favorável em atingir uma determinada meta, portanto como diz Maximiano precisamos compreender os motivos que influenciam o desempenho das pessoas, “Uma vez que o desempenho depende da motivação, a compreensão dos mecanismos da

motivação para o trabalho é de extrema importância no estudo da administração das organizações”. (MAXIMIANO, 2000, p.347)

O comportamento humano nas organizações é bastante imprevisível, isso se deve ao fato de surgir de necessidades humanas profundamente arraigadas e dos sistemas de valores. Os conceitos essenciais do comportamento organizacional estão relacionados com a natureza das pessoas e das organizações que resulta numa visão holística do comportamento organizacional. As pessoas representam o sistema social interno da organização. Sobre elas existem quatro conceitos básicos (DAVIS; NEWSTROM, 1992, p. 5):

- a) Diferenças individuais: Todas as pessoas são diferentes. Desde o nascimento, cada pessoa é única e as experiências adquiridas tendem torná-las ainda mais diferentes.
- b) A pessoa como um todo: Os diferentes traços humanos podem ser estudados separadamente, mas são sistemas que constroem o todo do indivíduo. As pessoas funcionam como seres humanos totais.
- c) O comportamento motivado: Segundo a psicologia moderna o comportamento normal tem certas causas que podem estar relacionadas às necessidades ou às consequências de suas ações. As pessoas não se motivam por aquilo que se pensa que elas desejariam ter, mas por aquilo que elas mesmas querem.
- d) Valor da pessoa (Dignidade Humana): Este conceito é mais uma filosofia ética do que conclusão científica. O conceito de dignidade humana rejeita a velha ideia de usar os empregados como instrumentos econômicos. A ética acha-se refletida na consciência da humanidade e relacionada às consequências de nossos atos em relação a nós mesmos e aos outros.

## **5.6 Práticas motivacionais**

De acordo com Maximiano (2000, p.208) as práticas motivacionais são os benefícios oferecidos aos trabalhadores com intuito de incentivá-los e, que, com isso, eles possam ter um desempenho esperado pela empresa na execução de seu trabalho. Normalmente elas são uma recompensa ou incentivos dados ao trabalhador pelo

seu bom desempenho. Nas organizações modernas essas práticas vêm em forma de redesenho de cargos, programas de incentivos dentre outras.

- a) Redesenho de cargos são as técnicas que ajudam a “resolver problemas de desempenho humano”, onde as atividades exigem especializações, porém as tarefas são simples e repetitivas. Nestes cargos as pessoas vão ficando muito cansadas, sem expectativas, levando-as a perder até seu poder de concentração na realização das tarefas e também do seu desempenho. Assim, o redesenho de cargos vem para tentar resolver esse problema e as principais técnicas utilizadas para isso são: alargamento de tarefas, rodízios e delegação.
- b) Programas de incentivos é uma forma que empresa tem de mostrar para seu empregado o reconhecimento pelo seu desempenho, que podem ser monetários, mercadorias, viagens, cursos etc.

## **5.7 O ambiente de trabalho**

Também o ambiente de trabalho é muito importante para que a pessoa se sinta bem e com prazer em trabalhar. Para Chiavenato (1989, p.5), um ambiente de trabalho adequado deve ter: (1) Condições físicas e (2) Clima Organizacional. Ter uma boa condição física é a organização ter uma estrutura adequada para o trabalho, com instalações adequadas, boa iluminação, ventilação eficiente, condições de higiene e segurança necessárias para desempenho das atividades sem maiores problemas. Já o Clima Organizacional “é a propriedade ou qualidade do ambiente organizacional que: é percebida ou experimentada pelos membros da organização; e influencia o seu comportamento”, e que com o passar do tempo ele pode ficar mais agradável ou mais difícil podendo até gerar conflitos. (CHIAVENATO, 1989, p.5).

## **5.8 Qualidade de vida no trabalho**

Outro ponto fundamental na relação de trabalho se refere à qualidade de vida no trabalho. Este tema vem se tornando cada vez mais uma preocupação para a

administração pública e empresas privadas devido à ligação que existe entre condições adequadas para realização de um trabalho e produtividade, podendo se destacar por vários itens que formam um conjunto de fatores que interferem no desempenho dos funcionários e de satisfazer suas necessidades pessoais através do seu trabalho na organização.

As pessoas que trabalham geralmente dedicam mais de um terço do dia ao seu trabalho, portanto, entende-se que o trabalho ocupa uma posição de grande importância na vida do ser humano. Para algumas pessoas esta rotina diária parece pesada, as impede de viverem. Mas para outros, o trabalho é essencial em sua vida.

Segundo Rodrigues (2008, p. 13), o trabalho para a maioria das pessoas é indesejado, justamente porque devido a pressão feita pela sociedade atual, o indivíduo tem que ter um trabalho. Assim ele na maioria das vezes aceita qualquer ocupação sem falar que muitos trabalham “somente por questão de sobrevivência” Diante dessas situações o trabalhador não tem suas expectativas com o trabalho alcançadas levando os a perder a motivação pelo mesmo. E ainda complementa o autor que “na organização moderna é mantido um imenso descompasso entre o progresso tecnológico e o progresso social em termos de qualidade de vida”.

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

De acordo com Fernandes (1996), uma qualidade de vida no trabalho não trará benefícios somente para a empresa mas também para a instituição como:

- Redução do absenteísmo
- Diminui a rotação de funcionários
- Diminui o estado de fadiga
- Promove a saúde e segurança
- Promove a capacitação profissional
- Dentre outras mais.

## **6. PROJETO DE INTERVENÇÃO**

### **Motivar o trabalhador através de uma qualidade de vida no trabalho**

Dentro de qualquer organização é necessário que haja motivação do trabalhador para que se possa atingir o objetivo esperado, seja para o trabalhador, seja para a instituição. Para conseguir uma relação no trabalho entre funcionários e gestores é preciso muitas coisas, mas a principal é a relação interpessoal entre eles. Assim, pode se saber o que realmente está afligindo os trabalhadores e conseqüentemente tentar amenizar os problemas através de projetos de intervenção, visando uma melhor qualidade de vida para esses trabalhadores e, conseqüentemente, fazer com que eles tenham motivação para realização do seu trabalho e, dessa forma, trará ganhos para ambos.

#### **6.1 Planos de ação**

O Plano de Ação é o planejamento de todas as ações necessárias para atingir um resultado desejado. É momento importante para a entidade pensar sobre a sua missão, identificando e relacionando as atividades prioritárias para o ano em exercício, tendo em vista os resultados esperados.

Com o avanço mundial devido a globalização a relação entre os gestores e funcionários de uma organização está mudada. Em um passado não muito distante um mandava o outro obedecia. Mas a cada dia mais há a necessidade de um bom relacionamento entre as partes, para que se consiga atingir o objetivo esperado. Hoje as organizações cada vez exigem mais devido ao ambiente competitivo e em constantes mudanças no qual elas estão inseridas.

Em uma organização privada implantar um plano de ação seria mais fácil, pois, há uma serie de fatores relevantes que ajudaria: como a formação específica dos gestores, os recursos disponíveis dentre outras. Já no setor público isso é mais complicado, pois os gestores não tem nenhum conhecimento específico, não sabendo como lher dar com as pessoas e principalmente os recursos financeiros são difíceis.

No ambiente de trabalho para qual será feito o plano de ação a situação do momento é a seguinte: os trabalhadores estão sem nenhuma motivação para o



trabalho, isto está fazendo com que alguns se desinteressem totalmente, levando os a buscar outro ambiente de trabalho e, conseqüentemente, o desenvolvimento do trabalho fica comprometido.

Assim este plano de ação será proposto na intenção de amenizar o sofrimento dos trabalhadores, dando uma melhor qualidade de vida no trabalho para eles, ajudando-os a resgatar a motivação no trabalho.

Este quadro descreve os objetivos geral e específico relatando os problemas e conseqüentemente meios de tentar amenizá-los.

### QUADRO 1: Plano geral

	O que	Por que	Para que	Como	Quando
<b>Objetivo Geral</b>	Motivar o trabalhador na realização de seu trabalho	Insatisfação do trabalhador no seu ambiente de trabalho.	Melhor qualidade de vida	Mudanças em seu ambiente de trabalho	Imediato.
<b>Objetivos Específicos</b>	1 Identificar os problemas existentes no ambiente de trabalho.	Para que tenha prazer em trabalhar	Recuperar a motivação do trabalhador.	Realizar reuniões entre trabalhadores e gestores	Mensalmente
	2 Compreender os trabalhadores	Muitas dificuldades de relacionamentos	Para um bom relacionamento interpessoal	Cursos específicos para os gestores e trabalhadores	De acordo com necessidade
	3 Elaborar organograma	Para ter mais igualdade	Para todos se sentirem capazes.	Divisão do trabalho através de rodízio de tarefas.	Mensalmente

Fonte: Quadro elaborado pela autora

## Quadro 2: Ações que deverão ser realizadas

Ações	Tempo de Execução	Responsável	Justificativa
Cursos de capacitação para os gestores.	2 meses	A organização, (UFMG).	Para que os gestores aprendam a fazer uma boa gestão e entendam o que é gestão de pessoas.
Reunião entre as partes para se souber realmente qual é o problema e a melhor forma de solucioná-los;	Mensalmente. Todo final de mês	O gestor do setor;	Para que cada parte entenda as dificuldades do outro.
Melhorar o ambiente de trabalho: espaço físico, equipamentos necessários, equipamentos de seguranças.	18 meses	A organização (UFMG), juntamente com o gestor e os trabalhadores do setor.	Para o ambiente ficar adequado para a realização do trabalho. Sem colocar nenhum trabalhador em risco.
Valorizar o funcionário: cursos de capacitação, qualificação, relacionamentos mais abertos, autonomia e financeiramente.	6 meses	A organização, o gestor e toda a equipe para qual o trabalhador desenvolve seu serviço.	Para o trabalhador se qualificar, que ele possa ver em seu gestor um colega de trabalho e ser valorizado com bolsas de apoio á pesquisa.

Fonte: Elaborado pela autora

## 7. AVALIAÇÃO

1 - Primeiramente deverá ter um feedback entre gestores e trabalhadores para chegarem a um consenso do que deverá ser mudado para que todos fiquem satisfeitos e conseqüentemente se possa atingir o objetivo esperados por ambas as partes.

2 - Em seguida fazer a captação de recursos, uma vez que tudo no setor público é feito através de orçamentos anuais que são liberados um ano após ser pedido. Até que para reforma é mais fácil uma vez que a universidade dispõe dos trabalhadores para executarem estas tarefas, mas quanto aos equipamentos e materiais de segurança terá que esperar a liberação do dinheiro pedido no orçamento.

3 - Disponibilizar para os gestores cursos de capacitação, dentro ou fora da Universidade. Assim com um melhor conhecimento de como lidar com as pessoas, ficará mais fácil que esse consiga chegar a um consenso.

### 7.1. Recursos financeiros

<b>Especificação</b>	<b>Valor unitário R\$</b>	<b>Valor total R\$</b>
Contratação de Profissional da área de psicologia	500,00	500,00
Palestrante de recursos humanos	300,00	300,00
Gastos com cursos fora da instituição	1.000,00	1.000,00
Alimentação – Almoço/café - 07 pessoas	30,00	210,00
Transporte – Diário para motorista e gasolina – veículo da UFMG para cursos	50,00	50,00
Valor total		2.060,00

Fonte: Elaborado pela autora

### **BOLSAS DE APOIO TÉCNICO**

<b>CNPQ</b>	<b>VALOR UNITÁRIO R\$</b>	<b>VALOR TOTAL R\$</b>
Bolsa de pesquisas para funcionários 02	500,00	1.000,00
Valor total mensal		1.000,00

Fonte: Elaborado pela autora

## 8. EQUIPE DE TRABALHO

A equipe de trabalho é composta por 05 funcionários. Todos os funcionários são do sexo feminino e todas do quadro efetivo da UFMG, isto quer dizer que todas são concursadas. O serviço executado neste setor é comum a todas as funcionárias, não

há uma função específica que necessite de uma formação técnica para executar. Todas fazem o mesmo serviço, um serviço que se enquadra com serviço de técnico em laboratório. O serviço executado é: auxiliar os alunos e professores, preparar material para aulas de graduação, auxiliar nas pesquisas, preparo de soluções e reagentes, preparar material para histologia, processamento histológico, inclusão em parafina, microtomia, colorações, descartar de resíduos químicos dentre outros.

A funcionária 1, tem quase 20 anos de trabalho, é auxiliar de laboratório. Não tem curso técnico em laboratório, mas é técnica em outra área, porém tem um conhecimento muito grande, pois é a funcionária mais antiga e treinou todas as outras que entraram depois. Sempre fez todo serviço necessário com muita qualidade, eficiência, eficácia com muita ética profissional. Sempre que era disponibilizado fazia cursos de capacitação e nestes anos aprendeu muito a respeito de patologia. Na realidade entrou nesta área por oportunidade, não por gostar, mas aprendeu a trabalhar na área igual a uma pessoa que fez o curso específico. Hoje é muito respeitada devido seu conhecimento tanto pelos alunos quanto pelos professores. Esta funcionária fez graduação na área em que gosta, não tem nenhuma relação com o cargo exercido e hoje esta fazendo pós Lato sensu em uma área também não relacionada a seu cargo diretamente na instituição, mas que a beneficiará no plano de carreira oferecido pela instituição, e é uma formação almejada por ela.

A funcionária 2 tem quase 19 anos de trabalho, seu cargo na instituição é de técnico em laboratório. Ela é formada em técnica de Patologia Geral e em Enfermagem. O segundo curso fez após alguns anos que já estava na instituição. É uma boa funcionária, dedicada, ética muito eficiente. Com o passar dos anos adquiriu muito conhecimento, e o diferencial nesta funcionária é que ela ama o que faz. Esta nesta área por opção. Já esta quase aposentando, não queria estudar mais, mas com o plano de carreira se viu obrigada a fazer um curso superior, optou por um tecnólogo que correspondesse ao seu cargo na UFMG.

A funcionária 3 tem também 19 anos de trabalho. Seu cargo é de Auxiliar Operacional, quando começou a trabalhar na instituição foi trabalhar na secretaria do departamento. Após alguns anos não se adaptou ao ambiente de trabalho, e mudou de setor foi trabalhar no laboratório. Também como a funcionária 1 não tinha curso específico, mas aprendeu muita coisa, e fez alguns cursos de capacitação que

a ajudou muito. Não está mais no mesmo local de trabalho, mas continua no mesmo departamento. Não concluiu o ensino superior.

A funcionária 4 tem mais de 20 anos de UFMG, mas no setor do qual estou falando ela tem mais ou menos 15 anos. Também é técnica em laboratório, tem o curso técnico na área, é bióloga e está realizando o Doutorado. É alucinada pela área em que trabalha. Mas devido a uma oportunidade de trabalhar usando seus conhecimentos específicos adquiridos ao longo dos anos não está mais neste setor de trabalho.

A funcionária 5 tem 9 anos de trabalho neste setor, seu cargo na instituição é técnico em laboratório. Sua formação é de técnico em química, graduada em farmácia e mestre em Patologia Geral. Também não está na área que gostaria.

O grupo de trabalho descrito é heterogêneo. Mas mesmo diante das diferenças o serviço realizado por elas é muito eficiente e atende as necessidades exigidas. A diferença de salário entre um técnico de laboratório para um auxiliar chega a ser de até 100%. Mas nem essa discrepância fez em nenhum momento diferença na hora da execução das tarefas. Quase nenhuma das técnicas não está satisfeita, mas a ética e a idoneidade são à base dessas funcionárias. Hoje a falta de motivação é a grande vilã delas. Com o passar dos anos, a demanda do setor foi aumentando, mas esqueceram de adaptar este setor conforme o necessário e, o principal, esqueceram de valorizar estes funcionários dedicados. Assim, começou a crescer a insatisfação. Tudo tem que se precisa para executar as tarefas diárias tem que ser cobrado insistentemente, tudo é difícil de conseguir, isto traz insatisfação para todos. A falta de um feedback dos gestores para tentar amenizar a situação também contribuiu muito. Neste setor mais de 50% dos funcionários já teve afastamento médico por depressão.

É preciso fazer algo para mudar esta situação, uma vez que na UFMG nem sempre você trabalha na área para qual prestou concurso. Hoje há muitas formas de tentar resgatar a satisfação do trabalhador. No projeto de intervenção proposto tem toda descrição do que poderia ser feito diante do problema, para que esse trabalhador possa ter uma qualidade de vida no trabalho.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

CHIAVENATO, Adalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1989.

CORADI, Carlos Daniel. **O comportamento humano em administração de empresas**. São Paulo: Pioneira 1986.

CULLIGAN, Matheuw. J. **Administração de volta as origens**. A arte perdida da liderança. São Paulo: Pioneira, 2000

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento Humano no Trabalho – Uma Abordagem Psicológica**. São Paulo: Pioneira, 1992.

FERNANDES, Edna Conte. **Qualidade de Vida no Trabalho**. Disponível em: <http://www.avm.edu.br/monopdf/23/V%C3%8DVIAN%20CORTINES%20PEREIRA.pdf>. Acessado em 10 Maio 2013  
HERZBERG, Frederick. **The motivation to work**. New York: John Wiley, 1959. 2 ed

KATZ, D.; KAHN, R. L. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador**, Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552003000400003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552003000400003&script=sci_arttext). Acesso em 15 de Abril. 2013

KATZELL, R. A.; THOMPSON, D. E. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador**, Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552003000400003&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-6552003000400003&script=sci_arttext). Acesso em 15 de Abril. 2013

KOCHE, José Carlos. **Fundamento de Metodologia Científica: Teoria da Ciência, iniciativa de pesquisa**. Petrópolis. Ed. Vozes. 2003. p.122

MASLACH, C., & JACKSON, S. E. **Síndrome de Burnout e satisfação no trabalho em profissionais de uma instituição hospitalar**. [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1516-08582005000200002&script=sci\\_arttext](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1516-08582005000200002&script=sci_arttext). Acesso em 15 de Abril 2013

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 1985.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Introdução à Administração**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Fundamentos da Administração: Manual Compacto para as disciplinas de TGA e introdução á administração.** 2 ed. São Paulo: Atlas, 2009.

RODRIGUES, Marcus Vinícius. **Qualidade de Vida no Trabalho – Evolução e Análise no nível gerencial.** 11 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

TAMAYO, Álvaro; PASCHOAL, Tatiane. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador.** Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo.php>>. Acesso em 15 de Abril. 2013

WIKIPÉDIA. Disponível em <[http://pt.wikipedia.org/wiki/Qualidade\\_de\\_vida](http://pt.wikipedia.org/wiki/Qualidade_de_vida)>. Acesso em 10 de Abril de 2013.