

SATISFAÇÃO NO TRABALHO E ABSENTEÍSMO: UMA ANÁLISE DE CLIMA ORGANIZACIONAL NA EMPRESA TRAMONTINA TEEC S.A.

JOB SATISFACTION AND ABSENTEEISM: AN ANALYSIS OF ORGANIZATIONAL CLIMATE IN THE COMPANY TRAMONTINA TEEC S.A.

RESUMO

O clima organizacional possui relação direta no desempenho das organizações, sendo parte fundamental para a sobrevivência das empresas. Porém, fatores como o absenteísmo podem interferir nesse desempenho, prejudicando o ambiente de trabalho e a lucratividade. Analisando tal contexto, este estudo teve como objetivo fazer um levantamento sobre o clima organizacional, especificamente quanto a fatores ligados à satisfação no trabalho, junto à empresa Tramontina TEEC S.A. Adicionalmente, procurou-se verificar a relação entre tais fatores de satisfação e o absenteísmo. Para a consecução desses objetivos, foram aplicados questionários estruturados a uma amostra não probabilística de 92 colaboradores da empresa. Para análise dos dados da pesquisa de clima, foram utilizadas medidas de tendência central e de dispersão. Observou-se que fatores como responsabilidade e conteúdo do trabalho são os que apresentaram maior percentual de satisfação entre os funcionários, enquanto que o avanço na carreira foi o fator de menor satisfação. A regressão múltipla não evidenciou relação significativa entre as variáveis vinculadas à satisfação e o absenteísmo na Tramontina TEEC S.A. Conclui-se que os baixos índices de absenteísmo, apresentados pela empresa, podem estar associados a outros fatores, tal como a política de benefícios e estímulos aos colaboradores que não faltam ao trabalho.

Palavras-chaves: Satisfação. Absenteísmo. Clima Organizacional.

ABSTRACT

Organizational climate is directly related to the organizations performance, and fundamental part to the survival of businesses. However, factors such as absenteeism can interfere with this performance, damaging the work environment and profitability. Analyzing this context, this study aimed to survey on the organizational climate, specifically regarding factors related to job satisfaction, in the company Tramontina TEEC S.A. Additionally, we sought to investigate the relationship between this factors and absenteeism. To achieve these goals, it was applied structured questionnaires to a non-probability sample of 87 employees of the company, distributed proportionately in the three sectors of the organization: administrative, industrial office and production. For data analysis of climate research, it was used measures of central tendency and dispersion. For the relationship between satisfaction and absenteeism, multiple regression was used. It was observed that factors such as responsibility and work content are those with the highest percentage of satisfaction among

employees, while career advancement was the factor with less satisfaction. Multiple regression showed no significant relationship between the variables related to satisfaction and absenteeism in Tramontina TEEC S.A. It is concluded that low levels of absenteeism, reported by the company, may be associated with other factors, such as policy benefits and incentives to employees who do not miss work.

Keywords: Satisfaction. Absenteeism. Organizational Climate.

INTRODUÇÃO

Analisar o clima organizacional é avaliar o comportamento humano individual e coletivo e suas reações, perante a uma organização, que possui múltiplos fatores de complexidade. De acordo com Oliveira (2008), a análise do clima organizacional estabelece o elo entre o nível individual e o nível organizacional.

O clima de uma organização pode ser entendido como o reflexo do estado de espírito ou ânimo das pessoas, que predomina uma empresa, em um determinado período. Conforme Dias (2005), o clima organizacional pode afetar significativamente os trabalhadores, seja na motivação e na satisfação com o trabalho, seja regulando sua produtividade e, por consequência, repercutindo na produtividade de toda a organização.

O instrumento que permite à organização fazer um diagnóstico dos índices de satisfação e de motivação de seus colaboradores é a pesquisa de clima organizacional. Assim como o clima organizacional influencia o estado de motivação das pessoas, também pode impactar na saúde do trabalhador tanto dentro quanto fora da organização.

Na sociedade moderna, as pessoas vivem em constante estado de alerta, dentre outros fatores, por frustrações e incertezas provocadas pela instabilidade nos empregos, sucessivas crises econômicas, dificuldades no exercício da profissão, descrédito nas políticas públicas, além de fatores próprios do indivíduo como hábitos alimentares inadequados, envelhecimento precoce e falta de atividades físicas. A junção desses fatores às pressões sociais e condições de trabalho, por vezes inadequadas, tem comprometido a qualidade de vida dos trabalhadores, provocando prejuízos em suas condições de saúde, tanto físicas quanto psíquicas.

Essas alterações na saúde podem comprometer ou restringir a capacidade das pessoas para o trabalho, elevando, dentro das organizações, os índices de absenteísmo. De acordo com Marras (2005, p. 191), o absenteísmo compreende o montante de faltas no trabalho, bem como atrasos e saídas antecipadas, acontecidas durante um determinado período.

A seriedade com que forem tratadas as questões humanas, nas relações de trabalho, possibilitará que as organizações alcancem o máximo de produtividade, a satisfação de seus empregados e a redução de custos com o absenteísmo. (DUTRA, 2002; CAÑETE, 2004).

Analisando esse contexto, este estudo busca fazer um levantamento sobre o nível atual de satisfação dos colaboradores da Tramontina TEEC S.A., bem como relacioná-lo ao absenteísmo. Para tanto, utilizou-se uma pesquisa de clima organizacional, especialmente desenvolvida e focada em fatores satisfactores, ou seja, aqueles capazes de gerar satisfação dos colaboradores (HERZBERG, 1968).

O artigo está estruturado em Introdução; capítulo 2, no qual discorre-se sobre clima organizacional; capítulo 3, que trata da satisfação no trabalho e capítulo 4, que aborda o absenteísmo. No capítulo 5, têm-se a metodologia; no capítulo 6, é apresentada a coleta e análise dos dados e, na sequência, as considerações finais e referências bibliográficas.

2 CLIMA ORGANIZACIONAL

A rapidez dos acontecimentos na era digital requer das organizações uma compreensão mais acentuada, no que se refere a gerir pessoas. A gestão de pessoas está substituindo gradativamente o foco gerencial, que era somente baseado em produtividade, lucros e prospecção de mercado. Somente após os estudos de Maslow e Herzberg, a partir dos anos 50 e 60, é que as organizações começaram a voltar seus olhares para as pessoas. Desde então, diversas ferramentas gerenciais foram desenvolvidas, a fim de melhorar o nível de relacionamento entre a empresa e seus funcionários, dentre as quais, destacam-se as pesquisas de clima organizacional.

Conforme Bruxel e Junqueira (2011), clima organizacional corresponde à qualidade do ambiente de trabalho que é percebida pelos colaboradores da organização e que, de alguma forma, poderá influenciar seus comportamentos. Segundo Herzberg (1968), os cientistas comportamentais concentraram-se em estudar os sentimentos nos grupos, atitudes individuais dos funcionários, clima psicológico e social das organizações, com forma de educar as relações humanas, na esperança de inculcar atitudes saudáveis nos funcionários e um clima organizacional que fosse agradável aos valores humanos.

Ainda hoje, muitos autores se dedicam ao estudo do clima nas organizações. Para Coda (1997), o clima organizacional reflete até que ponto as necessidades da organização e das pessoas que a compõe estão sendo efetivamente atendidas, sendo esta uma das características da eficácia organizacional. De acordo com Lemos e Martins (2007), o clima é o somatório das percepções individuais, geradas no ambiente organizacional, resultante de interatividade e sujeito às mudanças que emergem da convivência organizacional.

As empresas necessitam compreender como as pessoas, componentes de sua estrutura, percebem as múltiplas mudanças que ocorrem, tanto no nível externo, como no interior da própria organização, e como elas reagem perante a essas mudanças. (GUTIERREZ, 1988). Souza (1980) afirma o quão importante é o administrador entender o significado do clima organizacional, pois através de sua criação e manutenção, ele pode manejar a motivação de seus funcionários, satisfazendo as necessidades de seus membros, e canalizando esses esforços em direção a seus objetivos organizacionais. Considerando esse contexto, Keller e Aguiar (2004, p.105) afirmam que o clima organizacional expressa “a situação de um determinado momento da empresa que reflete a satisfação, o ânimo, os interesses os comportamentos dos empregados e os reflexos positivos ou negativos disso nos resultados organizacionais”.

As organizações devem estar atentas aos acontecimentos de seus locais de trabalho. O trabalho interfere na identidade, na autoestima e na sensação de satisfação e bem estar dos indivíduos (CAVALCANTI et al., 2009). A sensibilidade em diagnosticar o que está ocorrendo nesses ambientes produtivos, por meio de ferramentas como pesquisas de clima organizacional ou de satisfação dos funcionários, se faz necessária, para que os gestores visualizem que, quando seus funcionários estão satisfeitos, a organização das pessoas pode se tornar um diferencial competitivo. Souza (2003) afirma que, quanto maior a satisfação dos trabalhadores, maior será a produtividade da empresa e a eficácia na realização dos trabalhos.

3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A satisfação no trabalho é definida como um julgamento positivo ou negativo sobre o trabalho exercido ou determinada situação. (WEISS, 2002). Para Robbins (2005), a satisfação no trabalho é uma variável de atitude, que demonstra o sentimento das pessoas em relação a sua função. Dessa maneira, pode-se inferir, seguindo o raciocínio de Robbins, que uma pessoa

satisfeita com seu trabalho gerará sentimentos e atitudes positivas no ambiente organizacional, diferentemente de um funcionário insatisfeito, que apresentará atitudes negativas e desestimulantes, podendo influenciar o próprio grupo de trabalho negativamente.

Analisando esse contexto, verifica-se que a satisfação é acompanhada por múltiplos fatores de influência que a determinam, sendo esses externos e internos na organização. Os fatores internos, de acordo com Bispo (2006), são os que se originam dentro da própria organização, sendo que esta pode atuar diretamente sobre tais fatores em busca de sua melhoria. Como exemplos, pode-se citar a cultura organizacional da empresa, o ambiente de trabalho, a burocracia da organização, a estrutura organizacional, a remuneração, incentivos profissionais, entre outros.

Os fatores externos, ainda segundo Bispo (2006), são os que possuem origem fora do âmbito da organização, mas que exercem influência direta sobre o comportamento, ações e decisões dos funcionários. São alguns deles: convivência familiar, saúde, segurança pública, situação financeira, vida social, etc.

Os primeiros estudos sobre a satisfação das necessidades humanas foram desenvolvidos por Abraham Maslow que, em 1954, publicou seu livro *Motivation and Personality*, onde apresenta sua Teoria da Motivação Humana. A teoria de Maslow é considerada como o modelo principal na discussão sobre motivação e necessidade, defendendo que as pessoas são energizadas pela falta ou necessidade de algo, movimentando-se com maior paixão no sentido de alcançar o que lhes falta. (PONTES, 2009).

Nessa mesma perspectiva, Lacombe (2009) explica que, conforme a teoria de Maslow, o que motiva as pessoas são as necessidades insatisfeitas e há uma tendência, na maioria das pessoas, de procurar satisfazer as necessidades na seguinte ordem de prioridade: necessidades fisiológicas ou básicas (tal como abrigo, comida, roupa, conforto físico); de segurança (relacionadas à segurança pública, previdência social, aposentadoria, planos de assistência médica); de aceitação ou social (envolvendo relações pessoais harmoniosas, amizade com colegas); de estima (relacionadas ao desejo de se sobressair, de ser reconhecido, ter oportunidade de progresso na carreira), e de auto realização (referente à conquista de um trabalho desafiante, estimulante e criativo). (LACOMBE, 2009).

As críticas à teoria de Maslow se concentram no fato de que não há sustentação quanto à sequência da hierarquia, ou seja, cada indivíduo pode apresentar-se em lugares diferentes na escala hierárquica, o que também poderia ser alterado no tempo. (PONTES, 2009). De qualquer forma, esse primeiro estudo sobre a motivação e a satisfação humana sinalizou aos gestores a possibilidade de pesquisar e identificar o nível das necessidades de seus colaboradores, a fim de influenciar seus comportamentos. Além disso, a investigação de Maslow estimulou estudos posteriores, como o desenvolvimento da Teoria dos Dois Fatores, por Frederick Herzberg nos anos 50 e 60.

Em seu artigo *One More Time: How Do You Motivate Employees?*, publicado na Harvard Business Review, em 1968, Herzberg apresenta uma figura com a composição de fatores que contribuem para a satisfação e fatores que geram a insatisfação no trabalho. Esse estudo de Herzberg envolveu uma amostra total de 1.685 trabalhadores, pesquisados em 12 investigações, em diferentes setores econômicos e cargos, incluindo supervisores de nível inferior, mulheres profissionais, administradores agrícolas, homens prestes a se aposentar em cargos de direção, pessoal da manutenção de hospitais, supervisores de produção, enfermeiros, cozinheiros, oficiais militares, engenheiros, cientistas, donas de casa, professores, contadores, mestres de obras, dentre outros. (HERZBERG, 1968).

Em suas pesquisas, Herzberg descobriu que os fatores que satisfazem os trabalhadores são isolados e diferentes daqueles que os deixam insatisfeitos ou desmotivados,

por conseguinte, defendeu que o contrário da satisfação não é a insatisfação, mas sim a não satisfação, ou seja, uma certa indiferença.

Na teoria de Herzberg, os aspectos que indicam a existência ou inexistência de insatisfações no trabalho são denominados de fatores insatisfacentes ou higiênicos. Esses fatores, quando são excelentes, evitam a insatisfação, uma vez que sua influência sobre o comportamento não consegue elevar substancialmente e duradouramente a satisfação das pessoas. (OLIVEIRA, 2008). Sua presença apenas mantém o nível de insatisfação em grau mínimo, tornando-se uma espécie de obrigação da empresa assegurá-los. Os gestores que trabalham na extinção dos fatores insatisfacentes podem ter como resultado a tranquilidade, mas não há garantia de motivação, esclarece Pontes (2009).

Na ilustração apresentada no artigo de Herzberg (1968), são citados, dentre outros, os seguintes fatores higiênicos ou insatisfacentes: políticas administrativas da companhia, condições do ambiente do trabalho, salário, relações com superiores, colegas e subordinados. Esses fatores não incluem os aspectos relacionados ao conteúdo do trabalho em si, diferentemente dos fatores motivacionais ou satisfacentes, que influenciam a satisfação, com base no preenchimento de necessidades vinculadas à própria execução das atividades (LACOMBE, 2009). Os fatores satisfacentes apresentados por Herzberg (1968) foram: realização, reconhecimento, o próprio trabalho, responsabilidade, avanço na carreira e crescimento.

Como explica Oliveira (2008), quando os fatores motivacionais são ótimos, eles elevam substancialmente a satisfação das pessoas, porém, quando são precários, provocam sua ausência. O grau de satisfação pode ser aumentado, segundo Herzberg, à medida que a instituição melhora suas políticas de gestão de pessoas, voltadas para os fatores motivacionais (PONTES, 2009). Para tanto, Herzberg (1968), sugere que o trabalho deve ser enriquecido, para trazer utilização efetiva de pessoal, com impactos de longo prazo sobre as atitudes dos funcionários. Segundo Herzberg, o enriquecimento do cargo traz efeitos altamente desejáveis, como aumento da motivação, aumento da produtividade, redução do absenteísmo e redução da rotatividade de pessoal. (FALLER, 2004).

Se apenas uma pequena porcentagem do tempo e dinheiro que agora é dedicado a fatores higiênicos, fossem aplicados aos esforços de enriquecimento do trabalho, o retorno em satisfação humana e em ganho econômico seria um dos maiores dividendos que a indústria e a sociedade já colheu através de seus esforços para uma melhor gestão de pessoas. (HERZBERG, 1968).

Portanto, cabe à organização se utilizar de ferramentas como as pesquisas de clima, voltadas aos fatores inerentes à satisfação humana, para monitorá-los e dedicar a eles os esforços e estratégias da administração. Essa é uma forma de atuar sobre os fatores que influenciam tanto no âmbito positivo como negativo a organização, gerando melhorias que interferirão diretamente no clima e na satisfação organizacional.

4 ABSENTEÍSMO

O absenteísmo atualmente têm sido uma das principais preocupações dos gestores das empresas de todos os ramos, na questão da produtividade das organizações industriais, visto que as maiorias dos processos de produção são feitos em linha, ou seja, exista uma interdependência entre os setores (SILVA, 2011).

O absenteísmo é o termo usado para designar as falhas ou ausências dos colaboradores ao trabalho, de maneira justificada ou não. Milkovich e Boudreau (2000), definem o absenteísmo como sendo “a frequência e/ou duração do tempo perdido de trabalho, quando os empregados não vêm trabalhar”. Marras (2005, p. 191) complementa dizendo que, “sob esse título reconhece-se o montante de faltas no trabalho, bem como atrasos e saídas antecipadas acontecidas durante um determinado período”.

Souto (1980, p. 45), menciona que o absenteísmo é tão complexo que exige um trabalho multiprofissional na instituição, já que, na causa do mesmo, há muito mais fatores do que a simples doença. Para Mazzilli (2004, p. 28), o comparecimento ao trabalho é condição necessária para a eficácia de uma organização. Quando ocorre a falta imprevista de um funcionário, ocorre um rompimento no fluxo de operações que vai refletir na queda da produtividade, bem como sobrecarrega outros trabalhadores.

A análise de indicadores de absenteísmo pode ser uma fonte de entendimento dos custos, do clima e de ganhos efetivos de resultados financeiros e sociais. Muitas vezes, esses indicadores são controlados de forma simplista e operacional, perdendo-se o enfoque estratégico na gestão de valor dos ativos humanos e rotatividade de pessoal. O absenteísmo, mais do que a pura ausência do trabalhador, costuma estar ligado à falta de entendimento de questões importantes que precisam ser gerenciadas. O conhecimento e o acompanhamento dos índices de absenteísmo é que possibilita que as empresas desenvolvam planos de ações que neutralizem as causas e, conseqüentemente, reduza o seu aumento. Como defende Kaplan (1997, p. 21), “O que não é medido não é gerenciado”.

As principais causas do absenteísmo são: doença efetivamente comprovada e não comprovada, razões diversas de caráter familiar, atrasos involuntários ou por motivos de força maior, faltas voluntárias por motivos pessoais, dificuldades e problemas financeiros, problemas de transporte, baixa motivação para trabalhar, supervisão precária da chefia, políticas inadequadas da organização. (SOUTO, 1980). Percebe-se, portanto, que os motivos do absenteísmo nem sempre partem do funcionário, mas também da organização. Fatores organizacionais, tais como: as condições de trabalho, o estilo de liderança, o empobrecimento das tarefas, a falta de motivação e estímulo, entre outros, contribuem para a insatisfação do trabalhador e, conseqüentemente, para o aumento do índice de absenteísmo.

Conforme Milkovick e Boudreau (2000) os psicólogos vem há tempos estudando as causas e as conseqüências do absenteísmo. Eles descobriram que ele depende da capacidade e da motivação do empregado em ir para o trabalho e de fatores intrínsecos e externos ao próprio trabalho. Para que as organizações consigam identificar o real motivo das ausências dos seus funcionários, faz-se necessário um estudo de suas causas, para que se possa diagnosticar os pontos com maiores problemas e atuar na busca das soluções.

Brief (1998), por exemplo, acredita ser lógico que alguém que não esteja muito satisfeito com seu trabalho esteja menos propenso a ser assíduo. O autor crê que a satisfação por si só poderia ser usada como unidade de análise dos casos de absenteísmo relacionados a escolhas, ou seja, quando alguém prefere ir a um dado evento ao invés de ir ao trabalho. Seja no caso de faltas voluntárias ou aparentemente involuntárias, mostra-se pertinente investigar uma possível relação entre os fatores motivacionais e o absenteísmo de uma organização.

5 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

5.1 AMBIÊNCIA E OBJETIVOS DA PESQUISA

Diante dos aspectos teóricos aqui apresentados, este estudo objetivou fazer um

levantamento sobre os atuais níveis de satisfação dos colaboradores, relacionando-os aos níveis de absenteísmo. Para tanto, o estudo elegeu, como ambiente de pesquisa, a empresa Tramontina TEEC S.A., de Carlos Barbosa.

A empresa foi fundada em 1º de Setembro de 1996, e inaugurada em 1º de Setembro de 1998, produzindo, inicialmente, 20 mil cubas e 10 mil pias por mês, sendo essas suas principais linhas de produção inicial. No ano de 2005, percebendo que seria necessário incrementar sua linha de produtos para acelerar as vendas, a empresa Tramontina TEEC S.A. iniciou a fabricação de fogões de superfície, denominados *cooktops*. Com o crescente número de importações e a viabilidade de lucro com tal processo, a Tramontina TEEC S.A. iniciou a importação de alguns modelos de *cooktops*, além de outros eletrodomésticos, como coifas, fornos.

A empresa possui como missão desenvolver, produzir e entregar produtos de qualidade, que tornem melhor a vida das pessoas, gerando valor para seus consumidores, funcionários, acionistas e comunidade que está inserida. Em sua visão, a empresa destaca ser a melhor opção de compra para os clientes de pias, cubas e eletrodomésticos, alinhada a três pilares: qualidade, tecnologia e segurança. Ainda como valores, apresenta a satisfação do cliente, transparência, trabalho, liderança, valorização das pessoas e devoção.

Com 15 anos de história, a empresa pertence ao Grupo Tramontina, produzindo 1500 itens. Atualmente, a empresa conta com 184 funcionários, distribuídos em 12 setores, que podem ser agrupados em três áreas distintas: **escritório administrativo**; **escritório industrial**, composto pelos setores de pós venda, engenharia, laboratório e desenvolvimento de produtos; e **produção**, área composta pelos setores de dobras, eletros, estamparia, expedição, lavagem, lixeira, mecânica, polimento e embalagem.

Segundo informações da empresa, pesquisas de clima organizacional foram realizadas anteriormente, porém enfatizando fatores ligados às políticas administrativas de gestão de pessoas, condições do ambiente de trabalho e estrutura organizacional. Esse aspecto, associado à recomendação de Herzberg (1968) de que se invista em fatores motivacionais, conduziu a elaboração de uma pesquisa de clima estritamente focada em analisar aspectos satisfacentes, junto aos colaboradores da Tramontina TEEC S.A., possibilitando também correlacioná-los aos índices de absenteísmo.

5.2 TÉCNICAS E PROCEDIMENTOS DE PESQUISA

Com base no modelo de Herzberg (1968), optou-se por avaliar os seguintes fatores satisfacentes ou motivacionais: realização, reconhecimento, conteúdo do trabalho, responsabilidade, avanço (progresso na carreira) e crescimento. Para tanto, elaborou-se um questionário estruturado, com base em Martins (2004), Oliveira (2008) e Pontes (2009), contemplando cada um dos seis fatores satisfacente como uma dimensão, composta por quatro afirmativas, que foram classificadas pelos colaboradores dentro de uma escala de Concordância/Discordância, de 5 pontos.

As quatro afirmativas, juntas, colaboram para medir, de forma mais abrangente e assertiva, a dimensão ou fator motivacional a que pertencem. Para o cômputo de cada fator, se tomou os resultados das afirmativas por suas médias. Além dos fatores satisfacentes propostos por Herzberg (1968), o instrumento envolveu questões sobre absenteísmo nos meses de julho e agosto de 2013, motivação geral dos colaboradores, bem como perguntas de âmbito geral para melhor caracterizar os respondentes. Cabe ressaltar que o questionário não solicitava a identificação pessoal dos respondentes.

Para analisar os resultados da pesquisa de clima, foram calculadas medidas de

tendência central, como a média aritmética, e medidas de dispersão, como desvio padrão e coeficiente de variação. (HAIR et. al, 2005). Para a realização desses cálculos, utilizou-se o *software* Excel, que também foi empregado para a regressão múltipla, quando se relacionou os resultados dos fatores satisfacentes ao absenteísmo.

A regressão tem por objetivo descrever, através de um modelo matemático, a relação entre a variável dependente e sua(s) variável(is) independente (s), partindo de “n” observações das mesmas. (CRESPO, 2002). Nesse contexto, o absenteísmo foi definido como variável independente (y), pois é a variável sobre a qual se quer obter uma resposta ou estimativa das relações. Já os fatores satisfacentes, quais sejam: realização, reconhecimento, conteúdo do trabalho, responsabilidade, avanço e crescimento assumiram o papel de variáveis independentes (x_s) do modelo, já que se pretende identificar suas correlações com a variável dependente.

A análise de regressão vai além da análise da correlação, pois, além de medir a associação entre uma variável resposta “y” e um conjunto de variáveis independentes (x_1, x_2, \dots, x_p), também estima os parâmetros do comportamento sistemático entre as mesmas (LIRA, 2004). Portanto, a regressão linear múltipla é uma técnica multivariada cuja finalidade principal é obter uma relação matemática entre uma das variáveis estudadas (variável dependente ou resposta) e o restante das variáveis que descrevem o sistema (variáveis independentes ou explicativas), e reduzem um grande número de variáveis para poucas dimensões com o mínimo de perda de informação.

5.3 TÉCNICAS DE COLETAS E DESENVOLVIMENTO DA PESQUISA

Para a aplicação do questionário, este estudo trabalhou com uma amostra inicial de metade dos elementos da população, ou seja, amostra de 92 colaboradores, frente à população composta pelos 184 funcionários da instituição. A amostragem é o processo de colher amostras de uma população, através das quais o pesquisador poderá adquirir informações relevantes, que servirão para auxiliá-lo durante o processo de pesquisa. (MATTAR, 2007).

O tipo de amostra utilizado para a pesquisa foi a não probabilística, devido à disponibilidade dos elementos e tendo em vista o objetivo deste estudo, que é apenas analisar a relação entre dimensões ou variáveis. Visando a confiabilidade e representatividade dos dados coletados, as pesquisadoras procuraram aplicar o instrumento à metade da população de cada setor, conferindo à amostragem, segundo Mattar (2007), a classificação de “amostra por cotas (ou proporcionais)”.

6. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Dos 92 questionários distribuídos, 90 foram respondidos e retornados, representando uma taxa de retorno de 97,83%. Para se obter uma amostra de melhor qualidade, dois tipos de análise foram implementadas. Na primeira, verificou-se a existência de dados omissos. Como não foi observado um padrão para as não respostas, optou-se por incluir na amostra somente casos com dados completos, procedimento conhecido como abordagem de caso completo. (HAIR et. al, 2005). Dos 90 questionários respondidos, 2 foram eliminados.

A segunda análise buscou identificar a existência de *outliers*, que são observações que fogem do padrão do restante dos dados de uma série, por diversas razões, como erro de medida, erro de execução, surgimento de fatos anormais, etc. (DANTAS, 2011). Através do gráfico de resíduos com valores ajustados, foi possível identificar a existência de uma ocorrência de *outlier*, na variável dependente (absenteísmo). A média geral de absenteísmo na

empresa foi de 0,13 faltas por funcionário nesse período de dois meses, enquanto que um único colaborador faltou 15 dias, representando um fato atípico ou anormal em relação aos demais. Esse questionário também foi excluído antes das análises.

A amostra final efetivamente analisada consistiu, portanto, de 87 questionários. Desses, 64 foram respondidos por homens e 23 por mulheres. Quanto ao tempo de serviço na empresa analisada, as principais ocorrências foram de funcionários que possuem entre 2 e 5 anos na organização, constituindo 40,23% dos participantes da pesquisa. Colaboradores com 8 a 11 anos de empresa corresponderam a 19,54% dos respondentes e funcionários com 1 a 2 anos representaram 17,24%.

Para melhor identificar o tempo de serviço dos colaboradores, as pesquisadoras também questionaram se os respondentes haviam trabalhado anteriormente em alguma das outras empresas do Grupo Tramontina, resultando que 22,99% dos participantes já atuaram em outra(s) empresa(s) do Grupo.

Quanto à escolaridade, as maiores frequências encontradas foram de funcionários que possuem ensino superior incompleto, que representam 45,98% dos respondentes, seguido por colaboradores com ensino médio completo, que correspondem a 31,03% dos participantes.

No que se refere às questões de motivação geral dos trabalhadores, o estudo identificou que os colaboradores do sexo masculino apresentam os resultados mais altos, com um percentual de 87,66% de satisfação geral, frente às mulheres, que expressaram 77,39% de satisfação geral. Essas questões de motivação geral também foram analisadas por setor, identificando-se maiores resultados conforme a seguinte ordem: setor administrativo, com 89,04% de satisfação geral; escritório industrial, com 84,38%, e produção, com 82,77% de satisfação geral. Em relação ao fator satisfacente ou motivacional que mais os motiva para o trabalho, os participantes indicaram, em primeiro lugar, a responsabilidade, com 24,14% das respostas e, em segundo lugar, o crescimento, com 22,99%.

Foram baixos os índices de absenteísmo informados pelos colaboradores nos meses de julho e agosto de 2013, obtendo-se a média geral, entre todos os respondentes da organização, de 0,13 dias faltados por funcionário no período analisado. Quando observado o absenteísmo por setor, verificou-se que o menor índice foi no escritório industrial, que não apresentou nenhuma ocorrência conforme os participantes, seguido pelo setor administrativo, com 0,12 faltas por funcionário, e pela produção, que apresentou um índice de 0,18 faltas por colaborador.

Dentre os motivos informados para as ausências ao trabalho, destacam-se os atestados médicos por doença, com 62,5% das respostas, outros problemas pessoais, que correspondem a 25% das ocorrências, e faltas para resolver interesses particulares, que representam 12,5% das respostas.

No que se refere à análise dos seis fatores satisfacentes ou motivacionais de Herzberg (1968), foram calculadas as médias de cada funcionário por fator, a partir de suas respostas às quatro afirmativas que compunham cada fator satisfacente. Obtidas as médias individuais de cada colaborador, foram calculadas as médias, desvios padrões e coeficientes de variação de cada um dos fatores no geral da empresa, envolvendo todos os respondentes, bem como foram calculados por setores.

Os resultados gerais da empresa são apresentados na Tabela 2, a seguir, onde se visualiza que os maiores índices de satisfação se encontram em fatores como responsabilidade e conteúdo do trabalho. Esses dois fatores também são os que expressaram menor coeficiente de variação, indicando menos variabilidade de respostas frente aos outros fatores. O fator de menor resultado quanto à satisfação foi o avanço, que possui o maior coeficiente de variação

entre os atributos analisados.

Tabela 1 – Análise dos fatores satisfacentes no geral da empresa

FATOR	Responsabilidade	Trabalho	Crescimento	Realização	Reconhecimento	Avanço
Média de Satisfação	89,71%	84,94%	80,11%	77,64%	76,67%	74,20%
Coefficiente de Variação	9,70%	11,53%	17,50%	17,26%	23,27%	24,79%

Fonte: Elaborada pelas autores

Analisando-se especificamente o setor administrativo, conforme dados da Tabela 3 abaixo, percebe-se a similaridade com os dados gerais da empresa, pois os fatores responsabilidade e conteúdo do trabalho seguem com as maiores médias de satisfação, menores coeficientes de variação, enquanto que o fator avanço representa o menor percentual de satisfação e o maior coeficiente de variação.

Tabela 2 – Análise dos fatores satisfacentes no setor administrativo

FATOR	Responsabilidade	Trabalho	Crescimento	Realização	Reconhecimento	Avanço
Média de Satisfação	90%	83,94%	83,08%	78,65%	78,08%	75,96%
Coefficiente de Variação	9,30%	12,41%	14,65%	14,45%	17,85%	22,73%

Fonte:Elaborado pelas autoras

No escritório industrial, cujos dados são apresentados na Tabela 4, a principal diferença identificada foi que o fator avanço ficou em quarto lugar na média de satisfação, deixando a última posição para o fator reconhecimento, que obteve a média mais baixa. Há que se observar, contudo, que esses dois fatores, avanço e reconhecimento, são os que apresentam maior coeficiente de variação, indicando heterogeneidade de respostas. Também no escritório industrial, responsabilidade e conteúdo do trabalho obtiveram as maiores médias de satisfação entre os colaboradores, bem como os menores coeficientes de variação.

Tabela 3 – Análise dos fatores satisfacentes no escritório industrial

FATOR	Responsabilidade	Trabalho	Realização	Avanço	Crescimento	Reconhecimento
Média de Satisfação	90,63%	86,72%	81,25%	80,63%	78,75%	77,50%
Coefficiente de Variação	7,77%	7,04%	15,65%	22,17%	14,57%	20,40%

Fonte:Elaborado pelas autoras

A análise do setor de produção reproduz os fatores responsabilidade e conteúdo do trabalho nas primeiras posições de satisfação, com baixa variabilidade, bem como apresenta o fator avanço na última colocação, conforme se verifica na Tabela 5.

Tabela 4 – Análise dos fatores satisfacentes no setor de produção

FATOR	Responsabilidade	Trabalho	Crescimento	Realização	Reconhecimento	Avanço
Média de Satisfação	89,22%	84,89%	78,89%	75,78%	75,56%	70,89%
Coefficiente de Variação	10,68%	12,43%	19,95%	19,29%	27,26%	26,57%

Fonte:Elaborado pelas autoras

A fim de identificar uma possível relação entre os fatores satisfacentes ou motivacionais levantados (variáveis independentes) e as informações sobre absenteísmo fornecidas pelos colaboradores (variável dependente), aplicou-se a regressão múltipla. Com um nível de confiança para cálculo de 95%, a equação gerada apresentou coeficiente de determinação múltipla (R^2) de 0,1408, indicando que apenas 14,08% do absenteísmo pode ser explicado pelo modelo que envolveu os fatores motivacionais.

O valor de P que, segundo Triola (2005), indica a medida de significância da equação foi obtido, nesse estudo, pelo valor de 5,28%, ficando acima do percentual de 5% que é indicado pelo autor. O coeficiente de determinação (R^2) também deveria ficar acima de 50% (TRIOLA, 2005), demonstrando, no caso em estudo, de que a equação não é adequada para estimativas ou predições sobre o absenteísmo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo constatou que os funcionários da empresa Tramontina TEEC S.A. possuem alto percentual de satisfação nos fatores motivacionais propostos por Herzberg (1968), com especial destaque para a responsabilidade que os funcionários procuram assumir e desempenhar suas atividades, bem como pela satisfação demonstrada quanto ao conteúdo de seus trabalhos.

Os fatores responsabilidade e conteúdo do trabalho foram os que expressaram maior percentual de satisfação e menor grau de variabilidade entre os dados nos três setores da empresa, evidenciando assim uma homogeneidade no clima organizacional, que se mostra bastante positivo. O fator que apresentou menores percentuais de satisfação foi o avanço/progresso na carreira.

Diferentemente do que defende Herzberg (1968), no caso em estudo, não se obteve relação significativa entre os fatores satisfacentes e o absenteísmo. Embora a empresa apresente altos índices de satisfação entre seus colaboradores e baixo índice de absenteísmo, este último pode estar relacionado a outros fatores, como por exemplo, a cultura organizacional, as políticas e práticas de recursos humanos.

A empresa analisada possui políticas para evitar altos índices de absenteísmo, implicando, para o colaborador faltante, a perda percentual da participação anual nos lucros, bem como a perda do prêmio por assiduidade. Essa política se estende também ao setor do funcionário faltante, que perde pontuação em projetos internos da organização. Estratégias como essa são comuns em muitas organizações e, acredita-se que, ela exerça uma influência

preponderante sobre os índices de absenteísmo.

Em pesquisas futuras, poder-se-ia analisar a relação entre a satisfação dos colaboradores e outros aspectos, tais como a rotatividade e o desempenho organizacional. Estudos sobre clima organizacional, envolvendo fatores ligados à satisfação e à motivação dos funcionários, são de extrema importância para que as organizações conheçam melhor seus colaboradores e dediquem, de forma mais assertiva, seus esforços e estratégias para motivar e envolver a equipe na conquista dos objetivos econômicos e sociais da organização.

REFERÊNCIAS

BISPO, C.A.F. **Um novo modelo de pesquisa de clima organizacional**. Revista Produção. V. 16, n. 2, p. 258-273; maio/ago, 2006.

BRIEF, A.P. Attitudes in around organizations. Thousand Oaks, CA: Sage, 1998.

BRUXEL, A. JUNQUEIRA, A.G.W. **Gestão de Pessoas: satisfação dos profissionais de uma organização do ramo de telecomunicações**. Revista Destaques Acadêmicos: ano 3, n. 1, 2011.

CAÑETE, I. **Qualidade de vida no trabalho: muitas definições e inúmeros significados**. IN: BITENCOURT, Claudia. Gestão Contemporânea de pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais. Porto Alegre: Bookman, 2004, p. 387-411.

CAVALCANTI, Vera Lucia et al. **Liderança e motivação**. 3. ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

CODA, R. **Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos. Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. São Paulo: Atlas, 1997.

CRESPO, Antônio Arnot. **Estatística fácil**. 17. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

DANTAS, **Detecção de outliers no desempenho econômico-financeiro do Sport Club Corinthians Paulista no período 2008 a 2010**. Revista Ambiente Contábil - UFRN. Vol. 3. Nº. 2, p. 17 – 33, jul./dez. 2011.

DIAS, Maiango. **Absenteísmo em contact center** – Estudo de caso com preditores micro e macro-organizacionais. 2005. Dissertação (Mestrado) – Universidade Federal de Uberlândia, Programa de Pós-Graduação e Pesquisa em Psicologia, Uberlândia, 2005.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas: modelos, processos, tendências e perspectivas**. São Paulo: Atlas, 2002.

FALLER, Bruno Cesar. **Motivação no serviço público: um estudo de caso na Secretaria de Administração da Prefeitura Municipal de Santa Cruz do Sul**. 2004. Dissertação (Mestrado Profissional) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Programa de Pós-Graduação em Administração, Porto Alegre, 2004.

GUTIERREZ, L.H.S. **Percepção do clima organizacional conforme o escalão hierárquico**. Revista de Administração de Empresas. São Paulo: p. 5-13. Out/Dez. 1988.

HAIR et. al. **Análise Multivariada de Dados**. 5ª Ed. Bookman, 2005.

HERZBERG, Frederick. **One More Time: How Do You Motivate Employees?** Harvard Business Review. Jan/Fev. 1968.

LACOMBE, Francisco. **Teoria Geral da Administração**. 1ª Ed. Saraiva: São Paulo, 2009.

LEMOS, D.M.R; MARTINS, P.O. **Avaliação de clima organizacional e a análise da relação entre a variável comportamento de chefia nas demais variáveis de clima: um estudo de caso em uma instituição financeira capixaba**. In: XXXI ENANPAD, 2007, Rio de Janeiro – RJ. Anais Eletronicos.

LIRA, S. A. **Análise de correlação: Abordagem teórica e de construção dos coeficientes com aplicações**. 2004. Dissertação (Mestrado em Métodos Numéricos em Engenharia) – Setores de Ciências Exatas e Tecnologia da Universidade Federal do Paraná, PR, 2004.

KAPLAN, Robert. **A estratégia em ação: Balanced Scorecard**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KELLER, E. AGUIAR, M.A.F. **Análise crítica e teórica da evolução do conceito de clima organizacional**. Revista Eletronica Terra e Cultura: ano XX, n. 39, 2004.

MARTINS et. al. **Construção e validação de uma escala de medida de clima organizacional**. RPOT, Vol. 4, Nº 1, Janeiro-Junho, 2004, p. 37-60.

MASLOW, Abraham H. **Motivation and Personality**. Harper & Row Publishers Inc., 1954.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de Marketing**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MILKOVICH, G.T.; BOUDREAU, J.W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.

OLIVEIRA, Anderson Muniz de. **A Influência do Clima Organizacional na Motivação dos Servidores da Fundação Alfredo Da Matta**. 2008. Dissertação (Mestrado em Administração Pública). Fundação Getúlio Vargas (FGV) - Curso de Pós-Graduação em Administração/Mestrado em Administração Pública. Rio de Janeiro, 2008.

PONTES, Ana Valéria Vargas. **A motivação dos professores como fator de melhoria dos serviços educacionais**: estudo de caso no segmento educacional superior privado de Juiz de Fora, Minas Gerais. 2009. Dissertação (Mestrado em Sistema de Gestão). Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2009.

ROBBINS,S.P. **Comportamento organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SOUTO, D. F. **Absenteísmo, preocupações constante das organizações**. Temas de Saúde Ocupacional. Eletrobrás. Gridis, 1980.

SOUZA, E.L. **Impactos da mudança de clima organizacional**: um estudo de caso na Telet/Claro Digital. Dissertação (Mestrado em Administração). Programa de Pós Graduação em Administração. (Universidade Federal do Rio Grande do Sul – URGs). Rio Grande do sul – RS, 2003.

SOUZA, E. **Clima e cultura organizacionais**: como se manifestam e como se manejam. Op. Cit. P.59, 1980.

TRIOLA, Mário F. **Introdução à estatística**. 9.ed. Rio de Janeiro: LTC, 2005.

WEISS, H.M. **Deconstructing job satisfaction separations, beliefs and affective experiences**. Human Resource Review, 2002.