DESMOTIVAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS: UM ESTUDO SOBRE AS POSSÍVEIS CAUSAS DE ROTATIVIDADE NAS EMPRESAS ATUAIS.

Juliano Desiombra (Faculdade Santa Amélia) julianod@aguaflorestal.com.br

RESUMO:

A mudança de cultura dos funcionários em relação ao trabalho mudou drasticamente, observado que antigamente as pessoas permaneciam mais tempo na mesma empresa, e que nos dias atuais jovens não conseguem permanecer muito tempo no mesmo trabalho. As causas de saída muitas vezes estão relacionadas a fatores emocionais, e alguns problemas que venham a surgir pela administração e gestão deficiente.

Palavras-chave: Emoções, desmotivação, turn-over.

1. INTRODUÇÃO

Este trabalho tem o objetivo de fundir o conhecimento sobre gestão e motivação dos funcionários, e entender as principais causas de turn-over que estão estritamente ligadas ao dia a dia de uma empresa de médio e grande porte.

Este tema surge no caos dos problemas de gestão, aonde empresas a nível mundial vem enfrentando sérios problemas com “turn-over” nos tempos modernos. Relacionamentos fatigados entre gestores e colaboradores, onde a maneira de pensar já mudou faz muito tempo, mas o sistema que a cerca ainda continua agindo com idéias de gestão dos anos 70, época que o mar estava calmo, e os negócios cresciam, dinheiro externo sendo investido no Brasil demasiadamente. Hoje o mar está extremamente agitado, uma empresa sólida pode dilacerar em três anos. Antes no velho sistema o que mais importava para o patrão era quantos metros quadrados tem a sua empresa, atualmente o que mais vale dentro de uma empresa são seus funcionários com seus inúmeros talentos. Porém ainda existe muitos gestores que tem dificuldade em entender isso, e levando a desmotivação fabril de toda massa produtiva.

2. TRABALHO E PESQUISA

Pesquisas bibliográficas que garantem o embasamento do assunto, foram abordadas itens relevantes para que este trabalho fosse realizado com sucesso e dedicação, de forma acessível para todas as pessoas. Para que vejam a facilidade de mudança que o ser humano pode vir a ter em decorrentes situações.

Que assim possa a vir mostrar a importância da gestão inteligente no bom rendimento fabril, que muitas vezes pode estar em déficit por desmotivação dos funcionários. Ainda que muitos achem impossível relacionar o desgaste emocional. com produtividade.

Por razão de ser um tema muito complexo, fora analisado o cotidiano, revistas, artigos, livros de psiquiatria, e de diversas áreas. Para que este trabalho tenha sido elaborado com sucesso e linguagem de fácil entendimento, e que venha levar a um aprimoramento de idéias.

2.1 ADAPTAÇÃO AO TRABALHO, DO ANTIGO AO PRESENTE.

Todo funcionário novo em uma empresa, precisa de um tempo de adaptação à cultura da empresa para que ele consiga mostrar rendimento. Muitas empresas cobram demasiadamente o novo talento, com isso deixando-os constrangidos, irritados, magoados e por fim calado por medo de ser despedido. Muitos ainda encaram a demissão como fim de carreira, pobreza, ansiedade, nervosismo. Já outros não se preocupam em sair em busca de novas oportunidades.

Com o passar dos anos a cultura do colaborador no ambiente estático, tem mudado drasticamente, analisa-se que no fim da Segunda Guerra mundial, com o surgimento da geração dos “*Baby Boomers*” eles pensavam totalmente diferente de hoje, nesta época jovens que estavam ingressando no mercado de trabalho tinham em sua mente três coisas: Entrar na empresa, fazer carreira, e continuar toda sua vida profissional na mesma empresa.

A geração X nascida em meados de 1965, começa a ser chefiada pela geração anterior, e nesta época o “*Downsizing*” (uma das técnicas que tem objetivo a eliminação da burocracia), começa a aflorar na mente dos X um novo conceito profissional.

Geração Y nascida no início dos anos 80, conhecida mundialmente a geração moderna, geração do milênio, período onde a Internet começava a instalar-se nos

grandes escritórios da época. A forma de pensar dos jovens desta época começava a mudar lentamente, pois já muitos deles já não pensavam em passar a vida toda dentro da mesma empresa, neste período teve um grande avanço do conhecimento.

Geração Z, agitada e perturbada, conseguem conviver diariamente com rádio ligado, estar no bate papo do MSN, a televisão ligada, e ainda conversando ao mesmo tempo. Esta geração está exposta a milhares de informações diariamente, sentem necessidade de estar fazendo várias coisas, e detestam entrar na rotina. Ainda existe um novo rótulo para os jovens atuais, que surgiu com estudo do *Kaiser Family Foundation* em 2005, amparado e dirigida pela Stanford University, a qual relata uma nova geração, a qual tem muita facilidade em fazer várias coisas ao mesmo tempo, tentam ao máximo acompanhar a velocidade de expansão do mundo moderno.

A juventude moderna tem pensamentos rápidos, querem tudo na hora, se apavoram com a demora, não conseguem entender os mais velhos, acham que eles são lentos demais. O diálogo entre adolescentes e adultos pertencentes à geração X fica cada vez mais difícil.

A adaptação ao trabalho fixo tende a ficar cada vez mais difícil, a análise de gerações da a entender que a tendência á mudanças radicais, fica cada vez mais curta no espaço de tempo, gerando o problema de desemprego contínuo dos jovens atuais, onde começam a trabalhar e ficam insatisfeitos com a rotina e, pedem a conta.

2.2 POSSÍVEIS CAUSAS DO TURNOVER

Está relacionado com a constante rotatividade de novos funcionários, isso pode estar relacionado a diversos fatores como: não conseguiram se adaptar com

a cultura da empresa, se acertar com seus colegas de trabalho, não tem motivação pra permanecer no local de trabalho, ou busca por um trabalho diferente.

Toda demissão de funcionário gera custos para empresa, muitos jovens saem da empresa sem dar satisfação para aonde vão, não respondem as perguntas necessárias que explicariam o pedido de saída. Jovens buscam constantemente melhorias, sempre estão focados em novas idéias, tem motivação de curto prazo, sentem tédio constante na execução das tarefas cotidianas.

2.3 ENTENDENDO OS JOVENS ATUAIS

Com a fundição do conhecimento a nível mundial, tem facilitado através da Internet e o avanço da tecnologia, o homem atualmente possui várias modernidades, que antigamente não possuía como: Televisão, Videogame, computador, carro, moto, agua encanada, luz elétrica, e acesso a inúmeras novas informações diárias. O excesso de estímulo audiovisual é constante na atualidade, a síndrome do pensamento acelerado que é ocasionada por abuso de informações desnecessárias, causa grande impacto em jovens ativos para o mercado de trabalho.

O cérebro humano é muito complexo, um organizador por excelência, trabalha sobre arquivos rotineiros tentando guardar todas as informações recebidas diariamente, conscientes e inconscientemente, o poder de percepção é constante o tempo todo, todas as informações são captadas pelo inconsciente registrador. O cérebro armazena todos os dados, e quando sente dificuldade de armazenamento, ocasionada por demasia de informações tente a entrar em colapso, como falta temporária de memória, fadiga, irritabilidade, perturbação com pensamentos agitados.

Jovens da era digital, têm pouco tempo armazenar tudo, o que verem, o que ouvem e sentem, nas novas coisas, tudo é muito rápido, novas tecnologias são lançadas no mercado todos os anos, novas notícias são expostas na Internet, jornal, televisão e, radio a todo o momento. O descontentamento com o trabalho por parte dos colaboradores jovens é constante, ficam irritados em fazerem tarefas monótonas, não aceitam as idéias de chefes mais velhos que ainda estão no ritmo de suas gerações passadas.

2.4 DEPRESSÃO REDUZ EFICIÊNCIA NO TRABALHO

Uma das doenças mais comentadas no mundo, e que tem levado pessoas de todas as idades a deprimirem-se, e abandonarem o posto de trabalho, estudo, família, e a vida.

A depressão em jovens tem sido um tema cada vez mais preocupante entre clínicos e psiquiatras, visto que os índices vêm aumentando com o passar dos anos, e afeta não somente o depressivo mas todos a sua volta. O trauma depressivo na vida adulta vem desde a formação da personalidade, em 1621 Robert Burton já relatava crianças desanimadas e melancólicas chorando sem motivo. Spitz faz relatos de crianças separadas da mãe durante o primeiro ano de vida, com sintomas de choro, tristeza, perda de peso, sistema imunológico deficiente, e até alguns casos de morte foram relatados em 1946.

Estudiosos até o começo da década de 70, não acreditavam que crianças poderiam ter depressão, pois acreditavam que nesta fase da vida a personalidade era imatura. Atualmente diversos quadros da doença já foram diagnosticados, em todas as fases da vida.

A pessoa depressiva apresenta sintomas psicossomáticos como ansiedade (aperto no peito com respiração ofegante), falta de concentração, insônia, tristeza sem causa aparente, cansaço, irritabilidade, impotência, falta de animo,

isolamento. E, raramente são percebidos por quem nunca teve a doença. No trabalho pode ocorrer xingamento contra o depressivo, por parte de outros trabalhadores saudáveis mentalmente, que venham a entender o caso de desmotivação como suposta vadiagem.

Os trabalhadores com causas depressivas deve ser notados, compreendidos e encaminhados a um profissional médico pra tomarem antidepressivos, e ainda receber terapias e diálogos com ajuda de um psicólogo que o ajudará a sair do caos.

O stress é a somatória de respostas físicas e mentais causadas por determinados estímulos externos, que geram sintomas desagradáveis e tendem a desaparecer, quando diminui o ritmo das atividades. Diferente da depressão que é ocasionada por baixos níveis de serotonina, e uma série de fatores emocionais acumulativos.

O stress não deve ser considerado único, pois ele pode desencadear varias doenças sucessivas a ele. Pessoas expostas a tensões rotineiras tendem a serem vitimas desta doença, a consequência dela no trabalho gera: desempenho deficiente, perda da produtividade, irritabilidade, decisões sem raciocínio.

A maioria das pessoas só decide se tratar quando o quadro da doença já está avançado, e por fim precisando de afastamento e repouso.

2.5 GESTÃO, MOTIVAÇÃO E AUMENTO DA PRODUTIVIDADE.

Todo funcionário deve ser valorizado independente da função que exerça, gerenciar o desempenho de cada funcionário, simboliza afeto. É desta analise que surgirá, á critica, esforço e o reconhecimento do colaborador, e através disso virá ocorrer reparos que irão levar a busca da eficácia dos resultados.

O perfil de cada funcionário deverá ser analisado, para que venha ser alocado em posto de trabalho correto. De acordo com Chiavenato (2004), a boa administração eleva o desempenho, e a satisfação do trabalho exercido.

Avaliação do desempenho é a identificação, mensuração e administração do desempenho humano nas organizações. A identificação se apóia na análise de cargos e procura determinar quais as áreas de trabalho que se deve examinar quando se mede o desempenho. A mensuração é o elemento central do sistema de avaliação e procura determinar como o desempenho pode ser comparado com certos padrões objetivos. A administração é o ponto chave de todo sistema de avaliação. A avaliação deve ser mais do que uma atividade orientada para o passado, ou seja, deve estar orientada para o futuro para alcançar todo o potencial humano da organização (CHIAVENATO, 2004, p.223).

A avaliação do funcionário deve ser feita como um *feedback* sobre o trabalho exercido, para que ele não venha a sofrer desmotivação por falta de reconhecimento, a ponto pedir a conta.

2.6 NECESSIDADE DE TREINAMENTO DE PESSOAL

A motivação parte de pequenos passos e incentivos, direcionados aos funcionários para que os mesmos tenham maior desempenho na função exercida, e ainda possam mudar de área de atuação caso venha a surgir vagas através de concursos internos.

A o treinamento é uma das ferramentas de qualificação que garante, o melhor resultado do colaborador dentro do ambiente de trabalho.

Quando o treinamento se agrega ao funcionário, o resultado também se agrega a ele, pois fica munido de novas técnicas que o facilitaram no maior índice de qualidade e produtividade, o sistema *CNC* (controle numérico computadorizado) está em alta nas indústrias modernas, a tecnologia de ponta está sendo absorvida

rapidamente para dentro das organizações que decidem competirem, no mercado repleto de clientes cada vez mais exigentes.

O treinamento além de proporcionar maiores lucros para empresa, ainda gera satisfação por parte dos funcionários, pois está dando um passo à frente na carreira profissional que estava estagnada.

2.7 PRINCIPAIS ITENS QUE LEVAM A DESMOTIVAÇÃO

O comodismo gera saciedade na busca de melhorias, o funcionário não tem vontade de procurar novos obstáculos, tende a ficar retido naquilo já faz.

Controle excessivo gera sentimento de incompetência, o funcionário sente-se manipulado a todo o momento, não sente liberdade de expressão de idéias, não consegue relacionar-se direito com seus colegas de trabalho, tende a ficar isolado em seu local de tarefas.

Injustiça vem a ser ameaçadora quando relacionada a colaboradores, a produtividade tende a despencar drasticamente, devida a emoções que diminuiram o nível de satisfação com a empresa.

Respostas desencorajadoras geram desânimo, pois quando é relacionado a planos de carreira e, o colaborador recebe informações por parte do superior hierárquico, que não têm vaga, exigências em demasia, e o superior não tem iniciativa para tomar providências e tentar melhorar a condição de seus subordinados, eles tendem a desanimar.

Mudança continua gera desconforto nos funcionários, quando aprendem a trabalhar com algo e logo são mudados repentinamente, ficam irritados e tendem a diminuir o ritmo de trabalho.

Processos de trabalho mal orientados levam o colaborador a fazer coisas que não sabe e de maneira incorreta, e por fim ser cobrado por uma coisa a qual não deveria ter feito. Quando um funcionário não tem suas tarefas designadas corretamente, ele tende a desanimar e se achar incapaz de fazê-la.

Cobrança excessiva do colaborador, para que faça diversas tarefas com ligeireza, qualidade, e ainda faça outras tarefas nos pequenos espaços de tempo que sobram, nos intervalos de produção. A cobrança deixa o colaborador sentir-se como escravo, ele perde a total liberdade agindo como maquinas, e o deixando cada vez mais desanimado com a empresa.

2.8 SÁLARIO E RECONHECIMENTO

Todas as pessoas precisam de valor monetário para se manter, até as ONG's recebem apoio. Muitas empresas não têm valorizado o colaborador: empenhado, que não falta, resiliente, adhocrata, e super pró-ativo.

A procura do melhor talento está cada vez mais difícil, chega a surgir vagas dentro da industria, mas não aparece Candido para exercê-la, a questão que não abrange estudos avançados, mas apenas dedicação. Se o salário não for razoável com a estimativa de vida que um cidadão projeta levar, ele não se submete por longo tempo a trabalhos de baixa remuneração.

O funcionário que dá o melhor de si, demonstrando empenho nas tarefas que exerce, em longo prazo sem reconhecimento remunerado, o funcionário entrará em discordância entre o que faz e o salário que recebe, com isso enfraquecendo a produtividade, e até chegando a pedir para sair da empresa, para buscar novas oportunidades.

O salário nem sempre é o que motiva, desde que razoável. Fatores emocionais podem influenciar o trabalhador a diminuir o ritmo de trabalho, quando não recebe elogios do que faz, quando tenta fazer o melhor e, é criticado por seu superior hierárquico.

2.9 GRAU DE ESTUDO E FUNÇÃO EXERCIDA

Uma das causas de desmotivação e saída da empresa, esta relacionada com o grau de conhecimento acadêmico e tarefas exercidas. É crescente o número de universitários que optam trabalhar em serviços pesados e sujos, até que consigam um emprego melhor, e quando encontram saem rapidamente do quadro funcional.

Dados do IBGE (instituto nacional de geografia estatística), apontam que melhorou os índices da educação brasileira. Em 2001 apenas 8,9% das pessoas com faixa etária de 18 a 24 anos estava cursando uma faculdade, em 2009 os índices sobem para 30,3%. Com isso levando em consideração a explosão populacional, a perspectiva é que cada vez mais jovens acadêmicos estejam submetidos a trabalhos braçais que não coincidam com sua área de atuação.

Vagas de empregos destinadas a pessoas com apenas ensino fundamental completo, estão sendo substituídas por pessoas com ensino médio completo, e até mesmo cursando superior. O problema ocorre, quando estas pessoas usam o emprego a qual se submeteram apenas até encontrar outro que coincida com suas características técnicas, e assim deixando a escassez de mão de obra, criada através do alto índice de rotatividade.

CONCLUSÃO

O objetivo deste artigo foi refletir e analisar as mudanças de comportamento dos indivíduos, colocando em destaque os fatores emocionais que influenciam a produção decadente. Vários aspectos relevantes foram apontados para melhores esclarecimentos sobre possíveis causas de desmotivação que tem levado colaboradores a pedir a conta.

As leituras para elaboração deste artigo demonstram que o ser humano é muito complexo e complicado, e que as emoções podem auxiliar um processo de adoecimento do corpo, que levara o homem a total desmotivação. Empregadores devem exigir a produtividade, mas devem analisar casos à parte, pois poderão encontrar em seu quadro de funcionários, depressivos, e stressados, que deverão ser tratados de modo diferente por seus superiores, e serem enviado o mais rápido possível para um tratamento clínico.

Obs.: Referências Logo abaixo

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

ANGOLD A, COSTELLO EJ, ERKANLI A; COMORBIDITY. **J Child Psychol Psychiatry** 1999; 40(1):57-87.

BOOG, Gustavo G. **Manual de Treinamento e Desenvolvimento ABTD**: São Paulo: MAKRON Books, 1994, p.15-31, 285-303.

CARDOSO, M. **A doença da alma**. Revista Veja. Seção Especial. Editora Abril: São Paulo, 31 Mar. 1999. p.94-101.

CATALDI, Maria José Giannella. **O Stress no meio ambiente de trabalho**. São Paulo: LTR,2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: E o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 – 3ª. Reimpressão.

COLEMAN, V. **Técnicas de controle do estresse: como administrar a saúde das pessoas para aumentar lucros**. Rio de Janeiro: Imago, 1992.

CODO, W. ; SAMPAIO, J.; HITOMI, A. **Sofrimento psíquico nas organizações: saúde mental e trabalho**. Petrópolis: Vozes, 1995.

Emslie GJ, Mayes TL, Hughes CW: **Updates in the pharmacologic treatment of childhood depression**. The Psychiatric Clinics of North America 2000; 23(4):813-835.

IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de Trabalho e Rendimento, **Pesquisa Nacional por amostra de Domicílio**.

LIMA, J.G. **O equilíbrio do cérebro**. Revista Veja. Seção Especial. Edição 1882. Editora Abril: São Paulo, 01 Dez. 2004.

SANTOS, Rosângela Verônica, **Psicopatologia do trabalho**. Revista CIPA. São Paulo, v.290, p.26-32, março 2004 .