

## FATORES QUE INFLUENCIAM NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA COOPERATIVA DE CRÉDITO

Primon, Mariana Patrícia  
Popp, Tadiane Regina

### Resumo

Com as mudanças de perspectivas no cenário, as organizações estão sendo submetidas aos mais diferentes desafios continuamente, inclusive para garantir a perenidade dos seus serviços a partir da retenção de talentos, exigindo uma visão holística por parte dos profissionais da área que devem buscar manter-se atualizados para revisão das políticas praticadas. Acompanhando a revolução das metodologias de gestão pessoal, tem-se percebido variações no que tange o conceito de qualidade de vida, bem como motivação e satisfação no ambiente de trabalho, havendo interferência das novas gerações que são inclusas no mercado e apresentam percepções renovadas que afetam a continuidade das organizações. Nesse sentido, o presente estudo buscou analisar os aspectos motivacionais de uma cooperativa de crédito situada no meio-oeste catarinense, concluindo-se que as atuais práticas de gestão de pessoas aplicadas condizem com as necessidades das gerações envolvidas, além disso, identificou-se um nível considerável de incidência de sintomas relativos ao estresse e síndrome de burnout, sendo um ponto de atenção para os gestores da instituição e possível temática para futuras pesquisas alusivas à qualidade de vida no trabalho.

Palavras-chave: Retenção de Talentos. Qualidade de Vida no Trabalho. Gerações.

## 1 INTRODUÇÃO

Conforme citado por Chiavenato (2016, p. 01), os indivíduos passam considerável parte do seu tempo atuando dentro das organizações, sendo, então, fundamental que haja um setor responsável pela gestão dos recursos humanos, visando, sobretudo, que os colaboradores tenham em seu alcance as ferramentas necessárias para que possam desenvolver suas competências e habilidades com maestria, ao passo que contribuem para o crescimento da empresa no cenário competitivo. Tendo isso definido, o autor complementa: "Quanto mais desenvolvida é a sociedade, mais numerosas e complexas se tornam as organizações, que passam a criar um tremendo e duradouro impacto sobre a vida das pessoas e sua qualidade".

No meio de tantas transições no mercado de trabalho, pode-se perceber que as últimas gerações, Y e Z, estão buscando muito além de uma remuneração satisfatória e um cargo que garanta status social, sendo caracterizadas pela flexibilidade, valorização da qualidade de vida e variedade de experiências.

Assim sendo, relacionando a teoria com a prática, será realizado um estudo em uma cooperativa de crédito do meio-oeste catarinense que possui, em sua maioria, funcionários nascidos nas últimas gerações. A agência que será analisada conta com 75 colaboradores, sendo que se tem o questionamento pertinente à influência da remuneração na motivação e no desempenho dos funcionários, considerando que muitos ainda julgam o plano de cargos e salários como uma qualidade relevante no que se refere à permanência na organização. Com isso, surgiu uma necessidade de estudo, sendo fundamentada na seguinte questão de pesquisa: quais fatores influenciam na motivação e são reconhecidos pelos funcionários da cooperativa de crédito catarinense?



## 2 DESENVOLVIMENTO

No contexto atual, em que as empresas atuam em um ambiente instável que exige atualização dos processos para manter-se operantes, o departamento de recursos humanos, também, sofreu alterações, sendo que Chiavenato (2016, p. 03) afirma que as pessoas se tornaram “sócias” das organizações, não apenas recursos. Dessa forma, tem-se que os indivíduos são os ativos que impulsionam o mercado competitivo e capacitam as empresas a atuar nesse meio, Chiavenato (2016, p. 03) conclui: “Isso corresponde a tratá-las como agentes ativos e proativos dotados de inteligência e criatividade, iniciativa e decisão, habilidades e competências, e não apenas de capacidades manuais, físicas, musculares ou artesanais”.

### RETENÇÃO DE TALENTOS

De acordo com Barbieri (2014, p. 181): “Um dos maiores desafios da gestão de pessoas é a retenção [...] da nova geração de colaboradores nas empresas. A juventude frequentemente deseja desafios e promoções rápidas, pensa em ficar dois ou três anos numa empresa, mudando para uma nova oportunidade de carreira, quando ela surge”. Nesse contexto, tem-se o conceito de equilíbrio organizacional, refletindo o “êxito das organizações em remunerar seus integrantes com quantias adequadas [...] e motivá-los a continuar fazendo parte da organização, proporcionando contribuições que garantam sua sobrevivência e eficácia” (CHIAVENATO, 2016, p. 186).

### REMUNERAÇÃO

Girardi e Dalmau (2010, p. 104) afirmam que os processos de recompensa são elementos básicos que influenciam no fator motivacional dos funcionários, tendo em vista que permitem a agregação dos objetivos organizacionais a serem alcançados e os objetivos individuais a serem satisfeitos. Referente à remuneração, Lacombe (2004 apud GIRARDI; DALMAU, 2010, p. 124) cita que o plano de cargos e salários é “um

documento que consubstancia os sistemas e os procedimentos de administração salarial da organização”, servindo de base para os demais processos de gestão de pessoas.

Bes e Oliveira (2018, p. 12) afirmam que a aplicação do plano de cargos e salários auxilia nos processos de otimização dos recursos humanos e manutenção da competitividade no cenário atual, sendo que “conhecendo bem como funcionam as regras que estão norteando o seu trabalho e os possíveis rumos a seguir no futuro, os colaboradores podem manter-se por mais tempo em uma mesma empresa”.

Gil (2001 apud GIRARDI; DALMAU, 2010, p. 164) ressalta que a adequação ao cargo possui relevância, pois, atualmente, “grande parte da vida das pessoas é dedicada ao trabalho e, para muitas, o trabalho constitui a maior fonte de identificação pessoal, então, é natural que desejem identificar-se com o trabalho realizado”.

#### COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Segundo Nishimura, Spers e Giuliani (2007 apud GIRARDI; DALMAU, 2010, p. 163), o conceito de qualidade de vida no trabalho tornou-se relevante na cultura organizacional contemporânea, tornando-se elemento diferenciador no que tange a sobrevivência das organizações e dos trabalhadores. Girardi e Dalmau (2010, p. 167) conceituam o termo como “ações desenvolvidas pelas empresas no intuito de proporcionar condições para que seus profissionais se sintam valorizados e obtenham maior satisfação dentro do ambiente de trabalho mediante atendimento de suas necessidades”.

As consequências provenientes dos níveis de satisfação e motivação dos funcionários, podem influenciar indiretamente na ascensão ou declínio de uma empresa, sendo que Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999, p. 86) afirmam: “Só quando as pessoas tiverem entusiasmo e forem capazes, as organizações poderão atingir alto desempenho. Só quando as pessoas tiverem uma sensação de satisfação pessoal em seu trabalho, será possível alto desempenho numa base contínua”.



## MOTIVAÇÃO

De acordo com Chiavenato (2014, p. 461): "Um dos maiores desafios do administrador é motivar as pessoas. Fazê-las decididas, confiantes e comprometidas intimamente a alcançar os objetivos propostos. Energizá-las e estimulá-las o suficiente para que sejam bem-sucedidas em seu trabalho na organização". Tem-se inúmeras teorias que buscam explicar a influência de determinados fatores na motivação e no desempenho dos colaboradores. Para análise da atual pesquisa, foram consideradas apenas três concepções de diferentes autores, sendo:

1) Teoria dos Dois Fatores de Herzberg (1959): Segundo Chiavenato (2002 apud GROSS, 2017, p. 24), Frederick Herzberg comprovou por meio da Teoria dos Dois Fatores que os motivos que causam satisfação são diferentes daqueles que levam à insatisfação dos indivíduos, sendo divididos em duas categorias: higiênicos e motivacionais. Tem-se que os fatores higiênicos são referentes ao ambiente de trabalho e envolvem o relacionamento com os colegas e as condições físicas do espaço, todavia, apesar de suficientes para que os colaboradores não se sintam insatisfeitos, não proporcionam maximização da satisfação pessoal. Por outro lado, os fatores motivacionais são relacionados ao conteúdo do cargo e à função desempenhada, possibilitando um estado de satisfação por meio da responsabilidade, autonomia e realização pessoal, bem como profissional.

2) Teoria da Equidade de Adams e Homans (1965): De acordo com Bergamini (1997 apud FERREIRA et al., 2006), a Teoria da Equidade formulada por J. Stacy Adams e G. C. Homans defende que "cada pessoa tenderia a comparar aquilo que lhe é oferecido como recompensa pelo seu desempenho com aquilo que foi oferecido a pessoas semelhantes a ele". Entende-se que os colaboradores estão, constantemente, realizando comparações entre seus esforços ou competências e os resultados obtidos por meio da remuneração ou reconhecimento em relação aos outros. Robbins (2002 apud FERREIRA et al., 2006) complementa que quando

percebem a existência de injustiças, os colaboradores enfrentam uma tensão negativa que motiva uma ação corretora.

3) Teoria da Expectância de Vroom (1964): Segundo Chiavenato (2014), a teoria de Vroom tem seus fundamentos com base em uma cadeia de relacionamentos, focalizando em: relação entre esforço e desempenho, relação entre desempenho e recompensas e relação entre recompensas e objetivos pessoais. A primeira relação percebida ocorre entre esforço e desempenho, sendo a probabilidade percebida por um indivíduo de que determinado esforço pessoal levará ao desempenho esperado. A relação entre desempenho e recompensas é configurada como o grau em que se acredita que determinado desempenho resultará no alcance dos resultados estipulados, entendendo-se que com isso haverão gratificações proporcionais. Por fim, o relacionamento entre recompensas e objetivos pessoais refere-se ao grau de satisfação que a remuneração ocasiona em relação às necessidades e/ou propósitos individuais, incluindo a atratividade da mesma. É importante ressaltar que a distinção entre recompensas intrínsecas (alcance de metas e realização pessoal) e extrínsecas (aumentos salariais e benefícios) foi definida por Vroom, também desenvolvedor da teoria da expectância.

#### SATISFAÇÃO

As teorias motivacionais podem ser relacionadas ao nível de satisfação no trabalho, termo definido por Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn (1999, p. 93) como “o grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação ao seu trabalho”, sendo considerada “uma atitude, ou resposta emocional, às tarefas de trabalho assim como às condições físicas e sociais do local de trabalho”.

De acordo com os autores, a satisfação é uma das atitudes que influenciam o comportamento dos colaboradores no contexto organizacional, estando diretamente relacionada ao comprometimento – identificação com a organização – e envolvimento – vontade de empregar esforços além das expectativas normais. Schermerhorn Jr., Hunt e Osborn



(1999, p. 94) compreendem que “uma pessoa que tem alto comprometimento organizacional é considerada muito leal; uma pessoa muito envolvida com seu trabalho é considerada muito dedicada a ele”.

#### ROTATIVIDADE

Bohlander e Snell (2015, p. 78) citam que a rotatividade “refere-se ao movimento de saída de profissionais de uma organização”, sendo que “mesmo que todos os outros aspectos em uma organização permaneçam estáveis, à medida que ocorre a rotatividade de funcionários, diminui a disponibilidade de pessoal”, gerando despesas diretas e indiretas. Um dos fatores que afetam o índice de turnover das organizações atuais, está associado à inclusão das últimas gerações no mercado de trabalho.

#### GERAÇÕES

De acordo com Andrade et al. (2012 apud JANCKE; CHAVES, 2017, p. 16), “o conceito de geração engloba o conjunto de indivíduos nascidos em uma mesma época e como estes são influenciados por um contexto histórico”, destaca-se que essas características determinam o comportamento e intervêm na evolução social e, principalmente, nos ambientes de trabalho. Pinho e Martens (2015 apud JANCKE; CHAVES, 2017, p. 23) citam que os jovens das últimas gerações “apresentam valorosa contribuição para as organizações, porém, os mesmos, exibem comportamento diferente dos demais colaboradores quanto ao comprometimento no trabalho”. Tem-se classificadas cinco gerações, sendo: belle époque (1920-1940), baby boomers (1940-1960), X (1960-1980), Y (1980-1995) e Z (1995-2010).

#### ESTRESSE E SÍNDROME DE BURNOUT

Acompanhando a inclusão das novas gerações no mercado de trabalho, tem-se o surgimento gradual de problemas psicológicos que vêm se tornando habituais, sendo recorrentes o estresse e a síndrome de burnout. Simmons (2000 apud BEVILAQUA, 2013, p. 13) define estresse como uma

“reação do corpo a qualquer demanda que lhe é feita”, destacando que os indivíduos possuem uma necessidade física e mental de manter-se em estado de equilíbrio, ou seja, buscam adaptar-se para enfrentar problemas de forma confortável. Tem-se que os sintomas podem afetar física, mental e emocionalmente o indivíduo, não havendo um padrão específico.

Estando relacionada ao estresse, Meleiro (2018, p. 595) cita que “o desenvolvimento do burnout passa por várias fases, a partir de mais esforços para lidar com demandas externas, o que pode levar ao esgotamento mental e físico, aos estados afetivos desmotivadores e às queixas psicossomáticas e, finalmente, ao estado depressivo”. Bem como o estresse, apresenta sintomas que afetam o estado físico, psíquico, emocional e comportamental. Ainda segundo Bevilaqua (2013, p. 20), estudos recentes realizados pela International Stress Management Association comprovam que 70% dos brasileiros sofrem com o estresse no ambiente de trabalho, sendo que 30% desses também apresentam sintomas da síndrome de burnout, dessa forma, a pesquisa aponta que os índices brasileiros são inferiores apenas aos japoneses.

#### SETOR DE ATUAÇÃO

De acordo com a Aliança Cooperativa Internacional, Meinen e Port (2012, p. 29) descrevem as cooperativas como uma “associação autônoma de pessoas, unidas voluntariamente, para atender às suas necessidades e aspirações econômicas, sociais e culturais comuns, através de uma empresa coletiva e democraticamente controlada”. Meinen e Port (2012, p. 49) citam que as cooperativas de crédito lideram projetos de caráter sociocultural e são consideradas motores para o desenvolvimento de uma sociedade mais equilibrada, inclusiva e sustentável, tendo o título de maior organização não-governamental em escala mundial.

#### PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Tem-se como modalidade de pesquisa o estudo de caso, definido por Gil (2018, p. 33) como um “estudo profundo e exaustivo de um ou poucos



casos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”, sendo considerado o método mais adequado para análise de um fenômeno contemporâneo em seu contexto real. Destaca-se que objetivam proporcionar uma visão integral do problema identificado, bem como dos possíveis fatores de influência. Para coleta dos dados, utilizou-se questionários destinados aos colaboradores da cooperativa de crédito, conceituados como “um conjunto de questões que são respondidas por escrito pelo pesquisado”, constituindo o método de pesquisa mais rápido para obtenção de dados, além de garantir o anonimato dos informantes (GIL, 2018, p. 94).

#### APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

A disponibilização dos questionários aos 69 colaboradores da cooperativa de crédito ocorreu entre o período de 17/08/2020 até 04/09/2020, sendo obtidas um total de 59 respostas. Destaca-se que o quadro de funcionários teve alterações durante o período de elaboração deste trabalho, já que no primeiro semestre haviam 75 colaboradores e, no momento da pesquisa, apenas 69. Para melhor visualização dos dados obtidos, a análise será dividida em três segmentos distintos: identificação da amostra, motivação e qualidade de vida no trabalho e, por fim, incidência de sintomas característicos do estresse e da síndrome de burnout.

#### IDENTIFICAÇÃO DA AMOSTRA

Conforme exposto na tabela 01, a cooperativa possui uma grade de funcionários majoritariamente jovens, considerando que 91,53% dos informantes são pertencentes às gerações Y e Z que, consecutivamente, abrangem nascidos entre 1980-1995 e 1995-2010. De acordo com os resultados da tabela 02, apresenta um quadro estável de colaboradores, já que 40,69% dos informantes desenvolvem funções por cinco anos ou mais e apenas 15,25% ainda não completaram mais de um ano.

Através da análise, percebe-se que a cooperativa apresenta um quadro de funcionários composto por 91,53% de indivíduos das gerações X e Y e, também, um índice irrisório de rotatividade, já que 40,69% dos

informantes estão na empresa por mais de cinco anos, tendo uma discordância com os artigos estudados até então. Isso pois, conforme citado por Barbieri (2014), o novo profissional inserido no mercado de trabalho não demonstra lealdade às organizações e busca manter-se em constante desafio, seja buscando novos conhecimentos ou novas oportunidades, evitando permanecer em uma mesma empresa por vários anos, como as gerações antecedentes.

### MOTIVAÇÃO E QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Referente aos fatores que influenciam na motivação e qualidade de vida no trabalho, as teorias motivacionais nortearam a formação do questionário e, no momento, serão utilizadas para embasar a análise dos resultados obtidos. Na tabela 03 estão dispostos os resultados e suas relações com as teorias.

Considerando a teoria de Herzberg (1959), tem-se como um dos elementos higiênicos a compreensão das políticas organizacionais, sendo oportuno analisar o conhecimento dos colaboradores frente ao plano de cargos e salários vigente. Pode-se concluir que 62,71% dos informantes afirmam compreender o plano, enquanto que 30,51% possuem entendimento parcial e 6,78% afirma deter pouco conhecimento.

Na teoria da equidade formulada por Adams e Homans (1965), dispõe-se que os indivíduos realizam comparações entre seus esforços e retornos obtidos em relação aos outros. Dessa forma, 62,71% dos colaboradores concordam que os salários são adequados às atividades desenvolvidas e 15,26% opinam que são insustentáveis, 22,03% foram neutros. Referente à uniformidade dos salários em comparação ao mercado, 59,32% dos informantes percebem os proventos como competitivos e 23,73% foram imparciais, 16,95% percebem os salários da cooperativa como inconsistentes.

Herzberg (1959) considera como elemento dos fatores motivacionais o reconhecimento, estando relacionado à função desempenhada e ocasionando um estado de satisfação e realização. Relativo ao reconhecimento percebido, 74,58% dos informantes afirmam que há



valorização por parte da cooperativa, identificando que 6,78% sentem-se pouco apreciados e 18,64% responderam de forma imparcial. Ainda nesse tópico, foi averiguado se os indivíduos se sentiam estimulados a permanecer na empresa, identificando que 79,66% dos colaboradores participantes sentem-se incentivados a reter seus talentos, tendo 15,26% de respostas imparciais e 5,08% que afirmam não se sentir estimulados para tal.

Reafirmando a teoria de Vroom (1964), os indivíduos encontram-se motivados a desempenhar tal função na expectativa de um retorno benéfico, tornando-os satisfeitos durante o processo. Nesse sentido, para análise de satisfação dos colaboradores com as funções desenvolvidas atualmente, percebe-se que 89,84% dos informantes sentem-se realizados profissionalmente, enquanto que 5,08% foram imparciais e 5,08% encontram-se insatisfeitos.

Considerando a existência da remuneração intrínseca e extrínseca, tornou-se viável questionar qual método é visualizado como motivador na percepção dos colaboradores, concluindo-se que 67,80% afirmam sentir-se mais motivados através da remuneração extrínseca, constituída de aumentos salariais e benefícios, e apenas 32,20% motivam-se por meio de fatores intrínsecos, como realização pessoal.

Comparando o último resultado analisado, foi possível analisar uma incongruência em relação à única questão aberta e não obrigatória, já que 11 das 24 respostas obtidas citavam como essencial para motivação o reconhecimento pessoal e/ou profissional. Dessa forma, apesar da maioria dos informantes afirmar que se sentem motivados pela remuneração em forma de capital, percebe-se que o reconhecimento como fator intrínseco não se torna irrelevante, assim como a realização pessoal. Na íntegra, um dos informantes afirmou que tornar-se-ia mais motivado por um "conjunto de fatores, mas a motivação vem de si próprio, precisamos gostar do que fazemos para estarmos satisfeitos, o ambiente e o clima são complementos".

Por fim, considerando a área de atuação da cooperativa e o cenário atual imposto pela pandemia do Covid-19, tornou-se pertinente analisar a incidência de sintomas do estresse, bem como da síndrome de burnout. Foram listados 13 sintomas característicos das patologias citadas, sendo os mais recorrentes listados na tabela 04.

Dentre os sintomas relacionados ao estresse e à síndrome de burnout, percebe-se que 32 dos informantes afirmam sentir ansiedade com frequência, correspondendo a um percentual de 54,24% total. Todavia, é de valia citar que a incidência do sintoma pode estar relacionada ao cenário atual de pandemia do Covid-19, levando em consideração artigos e pesquisas realizadas com amostras da população brasileira nos últimos meses. De acordo com Schuchmann et al. (2020 apud PEREIRA et al., 2020, p. 03), a doença é uma infecção respiratória provocada pelo SARS-CoV-2, sendo identificada em dezembro de 2019 na cidade chinesa de Wuhan, após um surto de pneumonia com causas desconhecidas. Ainda em março de 2020, a Organização Mundial da Saúde havia declarado uma pandemia, devido à alta taxa de transmissão e propagação do vírus em nível mundial, tornando-se apropriado adotar medidas de distanciamento social devido à inexistência de vacinas e medicamentos específicos disponíveis contra a doença.

Pereira et al. (2020, p. 04) destacam: “convém salientar que devido ao rápido avanço da doença e o excesso de informações disponíveis, algumas vezes discordantes, se torna um âmbito favorável para alterações comportamentais impulsionadoras de adoecimento psicológico”, podendo resultar em consequências graves na saúde mental do homem. Segundo a Organização Mundial da Saúde, a saúde mental pode ser conceituada como “um estado de bem-estar no qual um indivíduo realiza suas próprias habilidades, pode lidar com o estresse normal da vida, trabalhar produtivamente e é capaz de contribuir com sua comunidade”, sendo vital nos âmbitos de interação social. Nesse sentido, Hossian et al. (2020 apud PEREIRA et al., 2020, p. 05) afirmam que a pandemia em conjunto com o isolamento social, contribuíram na manifestação de sentimentos como



angústia, insegurança e medo, intensificando, então, os níveis de estresse e ansiedade em pessoas saudáveis e potencializando os pré-existentes.

### 3 CONCLUSÃO

A inclusão das gerações Y e Z no mercado de trabalho posiciona as organizações em cenários instáveis que demandam constantes atualizações e revisões dos processos, visando a retenção de talentos e, em consequência, possibilitando o desenvolvimento profissional dos indivíduos, realçando o caráter interdependente da relação empresa-empregado. Por meio disso, torna-se oportuno atentar para os fatores motivacionais que envolvem o ambiente organizacional, incluindo qualidade de vida no trabalho e, até mesmo, equilíbrio entre as remunerações intrínsecas e extrínsecas concedidas.

O presente estudo teve como objetivo principal analisar os fatores que influenciam na motivação dos colaboradores de uma cooperativa de crédito situada no meio-oeste catarinense. Os resultados da pesquisa revelaram que 91,53% do quadro de funcionários é composto pelas gerações Y e Z, além disso, 40,69% destes desenvolvem funções na organização por mais de cinco anos. Através da análise desses percentuais, percebe-se que o índice de rotatividade não é significativo, contrariando as teorias expostas que citam como característica principal das últimas gerações a deslealdade para com as empresas.

Em referência à qualidade de vida no trabalho, percebe-se que a maioria dos colaboradores apresentam sintomas característicos do estresse e da síndrome de burnout, sendo o maior índice relacionado à ansiedade, já que 54,24% dos informantes afirmam sentir-se ansiosos com frequência durante o exercício de suas funções. Entretanto, devido à atual pandemia do Covid-19, não é possível concluir que a incidência dos sintomas está vinculada apenas às condições do ambiente de trabalho.

Conclui-se que os objetivos do estudo foram alcançados, uma vez que os fatores motivacionais foram identificados e avaliados pelos colaboradores da cooperativa, constatando que os processos internos são eficientes e reconhecidos, havendo intenção de permanência por parte dos indivíduos. Este estudo é uma primeira tentativa de conhecimento dos fatores que influenciam na motivação dos colaboradores de uma cooperativa de crédito, portanto, sugere-se novas pesquisas para análise da qualidade de vida no ramo de atuação e possibilidade de inclusão de medidas cabíveis para amenização da incidência de sintomas característicos do estresse e da síndrome de burnout.

### REFERÊNCIAS

- BARBIERI, Ugo Franco. Gestão de pessoas nas organizações: o talento humano na sociedade da informação. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2014.
- BES, Pablo; OLIVEIRA, Luana Yara Miolo. Administração de cargos, salários e benefícios. 1. ed. Porto Alegre: Sagah, 2018.
- BEVILAQUA, Marciéli. Síndrome de burnout. Orientador: Taisa Trombetta DeMarco. 2013. Monografia (Especialização em Engenharia de Segurança do Trabalho) – Universidade do Oeste de Santa Catarina, Joaçaba, 2013.
- BOHLANDER, George W.; SNELL, Scott A. Administração de recursos humanos. 3. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2015.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administração de recursos humanos: fundamentos básicos. 8. ed. São Paulo: Manole, 2016.
- \_\_\_\_\_. Administração nos novos tempos: os novos horizontes em administração. 3. ed. São Paulo: Manole, 2014.
- FERREIRA, André et al. Teorias de motivação: uma análise da percepção das lideranças sobre suas preferências e possibilidade de complementariedade. In: SIMPÓSIO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 13., 2006, Bauru. Anais [...]. Bauru, 2006. Disponível em: [https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais\\_13/artigos/114.pdf](https://simpep.feb.unesp.br/anais/anais_13/artigos/114.pdf). Acesso em: 13 dez. 2020.
- GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2018.



GIRARDI, Dante Marciano; DALMAU, Marcos Baptista Lopez. Administração de recursos humanos I. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração, UFSC, 2010. Guia de estudos.

GROSS, Marlon Felipe. O nível de motivação dos colaboradores de uma empresa do Vale do Taquari. Orientador: Cristina Marmitt. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade do Vale do Taquari, Lajeado, 2017.

JANCKE, Aline; CHAVES, Emanuelli Luiza de. Estudo sobre o perfil do jovem profissional atuante no município de Maravilha – SC: uma análise das gerações Y e Z. Orientador: Loraine Gomes Rodrigues. 2017. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade do Oeste de Santa Catarina, Maravilha, 2017.

MEINEN, Ênio; PORT, Márcio. O cooperativismo de crédito ontem, hoje e amanhã. Brasília: Confedbras, 2012.

MELEIRO, Alexandrina Maria Augusto da Silva. Psiquiatria: estudos fundamentais. 1. ed. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2018.

PEREIRA, Mara Dantas et al. A pandemia de COVID-19, o isolamento social, consequências na saúde mental e estratégias de enfrentamento: uma revisão integrativa. Research, Society and Development, [S.l.], v. 9, n. 7, p. 1-35, maio 2020. Disponível em: <https://rsdjournal.org/index.php/rsd/article/view/4548/4043>. Acesso em: 22 out. 2020.

SCHERMERHORN JR., John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. Fundamentos do comportamento organizacional. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.

Sobre o(s) autor(es)  
Pesquisadora  
Mariana Patrícia Primon  
[marianaprimon88@gmail.com](mailto:marianaprimon88@gmail.com)

Orientadora  
Tadiane Regina Popp  
[tadiane.popp@unoesc.edu.br](mailto:tadiane.popp@unoesc.edu.br)

Tabela 01 - Geração pertencente

Geração	Informantes	Percentual
Baby Boomers	02	3,39%
X	03	5,08%
Y	41	69,50%
Z	13	22,03%

Fonte: do autor, com base nos dados do questionário (2020)

Tabela 02 - Tempo de empresa

Faixa de tempo	Informantes	Percentual
Menos de seis meses	03	5,08%
Entre seis meses e um ano	06	10,17%
Entre um ano e dois anos	09	15,25%
Entre dois e três anos	07	11,86%
Entre três e cinco anos	10	16,95%
Mais que cinco anos	24	40,69%

Fonte: do autor, com base nos dados do questionário (2020)



Tabela 03 – Motivação e qualidade de vida no trabalho

Teoria	Pergunta	Concorda	Imparcial	Discorda
Herzberg	Conhecimento do plano de cargos e salários	62,71%	30,51%	6,78%
Adams e Homans	Adequação dos salários às funções	62,71%	22,03%	15,26%
Adams e Homans	Competitividade dos salários	59,32%	23,73%	16,95%
Herzberg	Reconhecimento percebido	74,58%	18,64%	6,78%
Herzberg	Estímulo para permanência	79,66%	15,26%	5,08%
Vroom	Satisfação com a função desenvolvida	89,84%	5,08%	5,08%

Fonte: do autor, com base nos dados do questionário (2020)

Tabela 04 – Incidência de sintomas característicos do estresse e burnout

Sintoma	Informantes	Percentual Total
Tensão nos ombros	21	35,59
Dor de cabeça	27	45,76
Ansiedade	32	54,24
Dores musculares	20	33,90
Irritabilidade	16	27,12
Nenhum dos sintomas	08	13,56

Fonte: do autor, com base nos dados do questionário (2020)