

CENTRO UNIVERSITÁRIO UNIFAAT  
Administração

ANA PAULA DE CAMPOS

Fatores motivacionais e suas influências como ferramenta de retenção – Um estudo  
de caso no segmento de injetados

ATIBAIA  
2018

ANA PAULA DE CAMPOS

Fatores motivacionais e suas influências como ferramenta de retenção – Um estudo de caso no segmento de injetados

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Curso de Administração do Centro Universitário UNIFAAT como parte dos requisitos para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Msc Angel Henrique Rodrigues de Souza

ATIBAIA

2018

# FOLHA DE APROVAÇÃO

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

TERMO DE APROVAÇÃO

NOME DO ALUNO

TÍTULO: “ ..... ”.

TRABALHO APRESENTADO AO CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO,  
PARA APRECIÇÃO DO(A) PROFESSOR(A) ORIENTADOR(A) ME. ANGEL  
HENRIQUE RODRIGUES DE SOUZA, QUE APÓS SUA ANÁLISE CONSIDEROU  
O TRABALHO \_\_\_\_\_, COM CONCEITO \_\_\_\_\_.

ATIBAIA, SP, \_\_\_\_ DE \_\_\_\_\_ DE 201\_\_.

---

Prof. Me. Angel Henrique Rodrigues de Souza

## Dedicatória

Em primeiro lugar dedico este trabalho a Deus, que me permitiu estar viva, para poder concluir este sonho, o curso de Administração. Às pessoas que me deram incentivo e força para não desistir, à família que acompanhou cada passo dessa estrada, os obstáculos que apareceram e foram vencidos com muita fé e força de vontade. Aos amigos e professores que fizeram parte de cada fase. Todas as pessoas foram importantes para a construção desse objetivo, que aprendi que não se faz sozinho, precisamos de todos de forma direta ou indireta para cada etapa a ser concluída.

## Agradecimento

Agradeço primeiramente a Deus, que sempre está ao meu lado, me dando força, me guiando neste caminho chamado de vida, que por ele vou passar momentos de realização e de aprendizado, e em todos os momentos de dificuldade é onde se faz mais presente, auxiliando-me a não desistir dos meus objetivos, proporcionando-me a alegria de chegar até aqui.

Aos familiares que na sua simplicidade e compaixão me apoiaram nos momentos difíceis, entenderam meu sonho.

Aos meus amigos, que sempre estiveram ao meu lado me fortalecendo com as palavras e incentivos.

Aos meus professores, que dividiram as suas experiências e conhecimentos, que me ajudaram muito a não desistir desta trajetória, acreditaram em mim.

E às pessoas que indiretamente puderam contribuir para a realização deste trabalho e a conclusão deste curso.

## Epígrafe

“É impossível progredir sem mudança, e aqueles que não mudam suas mentes não podem mudar nada”. GEORGE BERNARD SHAW

## Resumo

Devido à globalização as organizações e seus envolvidos precisam acompanhar e desempenhar estratégias de motivação para o mundo contemporâneo. Desta maneira, não é apenas empregador ou empregado que é afetado, mas ambos estão interligados nesta mudança diária.

A organização precisa constantemente buscar a eficiência e a competitividade no mundo empresarial, para se adaptar a essa pressão generalizada em que todos são afetados. Com essa pressão, seus colaboradores sentem esses efeitos de maneira direta e indireta, sendo em diferentes áreas, sociais, pessoais e profissionais.

Entretanto, as organizações acabam pecando por deixar de dar tal importância a essas questões, com isso seus bens ativos, que são as pessoas, acabam em um processo de desmotivação, que não é percebida pelas organizações.

Este trabalho procura levantar pontos que possibilitem a utilização dos conhecimentos sobre a questão da “motivação”, procurando compreender esse fenômeno na área de trabalho e entender as necessidades que a levam a acontecer no ambiente organizacional. Busca orientar os responsáveis a manter essa mão de obra que já possui a competência, que é um fator diferencial para a organização, tornando-se um ponto forte diante dos seus concorrentes.

**Palavras-Chave: Motivação, desempenho, estímulos, clima organizacional.**

## Lista de Ilustrações

Figura 1: Hierarquia de necessidades de Maslow .....	21
Quadro 1: Exemplos de como as organizações podem satisfazer necessidades da hierarquia de Maslow.....	23
Gráfico 1: Faixa etária .....	28
Gráfico 2: Estado civil .....	28
Gráfico 3: Sexo.....	29
Gráfico 4: Tempo que trabalha na empresa .....	29
Gráfico 5: Nível de escolaridade.....	30
Gráfico 6: Faixa salarial.....	31
Gráfico 7: Satisfação salarial .....	32
Gráfico 8: Tratamento do líder.....	33
Gráfico 9: Localização da empresa .....	33
Gráfico 10: Condições de trabalho .....	34
Gráfico 11: Convivência com colegas de trabalho .....	34
Gráfico 12: Treinamento e desenvolvimento de pessoas .....	35
Gráfico 13: Oportunidade de crescimento .....	35
Gráfico 14: Comunicação dos chefes .....	36
Gráfico 15: Comprometimento da empresa com os funcionários.....	37
Gráfico 16: Motivação na empresa .....	37
Gráfico 17: Benefícios .....	38
Gráfico 18: Visão dos funcionários sobre a empresa.....	38



# SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
1.1. Justificativa.....	10
1.2. Metodologia.....	11
<b>2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA .....</b>	<b>12</b>
2.1.1. A Motivação .....	13
2.1.2. O Clima Organizacional .....	14
2.1.3. Considerações sobre o desenvolvimento da motivação na empresa .....	17
2.1.4. Conceituando a motivação.....	18
2.1.5. Análise das principais teorias da motivação.....	19
2.1.6. Ciclo Motivacional.....	19
2.1.7. Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow .....	21
2.1.8. Teoria de Herzberg .....	23
2.1.9. Teoria da Equidade.....	24
<b>3. ESTUDO DE CASO .....</b>	<b>25</b>
3.1. Histórico da empresa.....	25
3.2. Missão, visão e valores.....	26
3.3. Localização da empresa .....	27
3.4. Fatores motivacionais e suas influências como ferramenta de retenção da empresa Mercosur.....	27
<b>4. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>39</b>
<b>5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>40</b>
<b>6. ANEXOS .....</b>	<b>41</b>
6.1. Questionário relacionado aos fatores motivacionais e suas influências.....	41

## **1. INTRODUÇÃO**

O trabalho apresentado tem como objetivo estudar a motivação nas organizações, e seu ponto de análise está locado em um dos ativos mais importantes em uma organização, que são as pessoas. Independentemente do segmento e tamanho as organizações precisam de pessoas para obter resultados, e para alcançar esses resultados os colaboradores precisam estar empenhados a trabalhar a favor desse objetivo.

O que será analisado é a questão motivacional dos envolvidos, o que favorece e depois de certo período torna-se uma obrigação sem gerar motivação por aquilo que tanto se almeja fazer, a busca salarial, a qualificação profissional, reconhecimento dos seus gestores e colegas de trabalho, participação nas decisões organizacionais e outras ações que possam motivar.

As organizações precisam investir em recursos tecnológicos, melhorar desempenho e capacitar seus colaboradores. Essas são questões de muita discussão e custo por parte dos administradores para ganhar competitividade. E tendo isso como fator de prioridade os principais envolvidos acabam passando despercebidos diante dos olhos de seus gestores, sem conhecer ou procurar identificar as questões motivacionais de seus colaboradores, fato que envolve os resultados da empresa e do envolvido em alcançar seus objetivos e metas, que são uma questão interna de cada um, que por fim transparece na organização, em baixo rendimento produtivo, na falta de comprometimento, e isso para a organização resulta em queda nas vendas, produção e lucratividade.

O trabalho apresentado tem como estudo de caso a empresa Mercosur Importação, Exportação, Comércio e Representação de Utilidades Domésticas Eireli em Atibaia-SP. O presente trabalho visa a responder a seguinte pergunta de pesquisa: Diante de um mercado tão competitivo, como reter e manter os colaboradores motivados dentro da organização sendo um ponto positivo para ambos, tanto empresa quanto colaborador?

### **1.1. Justificativa**

A razão pela escolha deste tema é entender o que acontece com os colaboradores e a empresa no quesito motivação, o que leva, depois de certo tempo

na empresa, à temida desmotivação, e por que a organização muitas vezes não procura saber o que de fato acontece.

A motivação, muitas vezes esquecida, pode parecer que não, mas é um fato importante para a vida pessoal e profissional, precisa levantar aspectos que possam levar a isso, lembrando que o que envolve são pessoas, com as suas individualidades e percepções diferentes umas das outras.

Diante do exposto nota-se a importância deste tema perante a organização, que por questão do planejamento estratégico, deveria ficar atenta a essas mudanças, se esforçar em manter os colaboradores motivados, já que são um membro importante para a obtenção de resultados e lucros para a corporação. A motivação se tornou um fato bem relevante na permanência de um bom profissional na instituição em que presta serviço.

Neste sentido, este trabalho visa a colaborar para a compreensão dessas análises motivacionais, as organizações precisam conhecer mais seus colaboradores. Cada ser possui uma necessidade diferente do outro, a empresa que conseguir checar esses fatores terá um colaborador mais motivado e produzindo conforme o esperado. Sabendo que a motivação é cíclica, é necessário ter um conhecimento contínuo de sua empresa e colaboradores.

## **1.2 Metodologia**

O presente trabalho será um estudo exploratório. A pesquisa exploratória, para Gil (2002), visa a proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses.

O estudo de caso apresentado visa a analisar o relacionamento entre colaboradores e gestores de uma organização tendo em vista os fatores motivacionais que estimulam ou não os envolvidos, sendo uma pesquisa exploratória (GIL, 2002) de uma organização do ramo de produção de brinquedos e utilidades domésticas.

O delineamento se dará em pesquisa bibliográfica e estudo de caso. Sendo que a pesquisa bibliográfica, para Gil (2002), é desenvolvida com base em material já publicado constituído em livros, artigos de periódicos e atualmente com material disponibilizado na internet. Para o desenvolvimento deste trabalho foram utilizados

os meios mencionados acima para uma breve análise a ser aprofundada com estudo de caso.

O trabalho apresentado envolverá o estudo de caso que, segundo Gil (2002), consiste no estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento. O estudo de caso deste trabalho se enquadra em uma amostra de uma população que se embasa num grupo de uma determinada organização, sendo a população de uma área da organização e sua amostra os auxiliares e gestores da produção desta área, desde que ambos concordem em participar da pesquisa assinando o termo de autorização à pesquisa.

Para o desenvolvimento deste trabalho a coleta de dados se faz através de questionários e observação. O questionário, ressalva Gil (2002), consiste basicamente em traduzir os objetivos específicos da pesquisa bem redigidos. Não existem normas rígidas, porém deve-se definir algumas regras práticas, sendo questões fechadas, mas com alternativas suficientemente exaustivas para abrigar a ampla gama de respostas possíveis, e devem ser incluídas apenas perguntas relacionadas ao problema proposto.

O questionário será composto por 15 perguntas, em que os colaboradores e gestores responderão conforme os fatos de influência na organização mantendo o sigilo absoluto de cada entrevistado, tendo uma breve análise para as alterações de motivação no espaço organizacional. A escolha da amostra se dá por conveniência, posto que todos os respondentes são colaboradores da empresa e disponíveis em horário acessível para a realização da pesquisa

E para essa análise mais aprofundada será feita a coleta de dados pela observação para uma comparação de respostas e ações que não são perceptíveis no cotidiano, mas ao fim de um determinado período se manifestam nas atitudes dos envolvidos.

## **2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA**

O trabalho apresentado tem como intuito analisar o que de fato acontece dentro das organizações, em relação à motivação e como afeta os envolvidos em prol de resultados em equilíbrio tanto para a organização como ao colaborador.

### **2.1.1. A Motivação**

A motivação envolve fatores pessoais e situacionais, em que o indivíduo tem diferentes níveis que variam de acordo com as adversidades do dia a dia, as quais envolvem tempo e ocasião, sendo mais ou menos intensas, e isso vai depender de cada um e sua expectativa na organização (FERREIRA, 2015).

O fato é que não existem métodos específicos para saber ao certo o que vai motivar as pessoas o tempo inteiro. As organizações precisam conhecer seus colaboradores para entender o que os estimula, as pessoas são diferentes umas das outras, o que motiva um pode não motivar o outro (FERREIRA, 2015).

Esses estudos precisam ser contínuos e analisados de maneira criteriosa, respeitando o individualismo de cada colaborador, com isso os colaboradores expressam seus comportamentos de diferentes formas dentro das organizações, envolvendo as necessidades e valores sociais (FERREIRA, 2015).

A motivação é uma reação insistente que transparece nos comportamentos, sendo positivos ou negativos em determinadas situações. Quando satisfatória, não são mais necessários métodos para motivar. Existem várias maneiras de um colaborador se sentir inspirado pela organização a que presta serviço (FERREIRA, 2015).

O colaborador pode estar em um nível de motivação que se enquadra em realizada, desanimadora ou equilibrada. Dependendo do colaborador determinadas situações são difíceis de ser expressas e analisadas por pessoas que estão em volta, fica difícil dar uma resposta afirmativa da situação (FERREIRA, 2015).

a motivação não é um produto acabado. Pode ser compreendida como uma força, energia, que impulsiona na direção de alguma coisa. É algo intrínseco, isto é, nasce das necessidades interiores de cada um (Ferreira 2015, p. 15).

Quando as empresas entenderem os incentivos que impulsionam os colaboradores de cada setor, que o importante tanto para a empresa quanto para a pessoa é o respeito das diferenças entre elas, será possível encontrar o equilíbrio do resultado da empresa e a realização do indivíduo, visando à lucratividade para ambos (FERREIRA, 2015).

Muitas vezes essa motivação vem de uma promoção, um reconhecimento, mudança de cargo, horário, isso pode variar muito, é quando a empresa precisa estar atenta para que essa motivação não seja apenas instantânea, já que muitos

grandes investimentos podem ter sido realizados em favor do colaborador (FERREIRA, 2015)

### **2.1.2. O Clima Organizacional**

Um dos fatores que envolvem a motivação é o clima organizacional. No Brasil, com a mudança da economia por volta dos anos 90, os empresários pensando em seus lucros e a competição estrangeira se aproximando cada vez mais do Brasil, foi necessário mudar toda a estrutura das organizações (FERREIRA, 2015).

Devido a essas mudanças, as estratégias foram analisadas de outras maneiras, para poder assim competir com as novas empresas. Com essa transformação os colaboradores estão sendo os mais afetados, sua mão de obra tem sido trocada por automação, robótica, terceirização e outros (FERREIRA, 2015).

Luz (2014) entende que essas novas estratégias estão mudando o comportamento dos colaboradores, criando um clima de insegurança e desconfiança, dessa maneira os administradores estão diante de um desafio para manter o pessoal motivado e conseguir manter a empresa viva no mercado.

Com as novas modificações que estão ocorrendo com privatizações, por exemplo, o impacto é que o quadro de colaboradores está sendo reduzido, muitos não estão preparados para tal mudança, veem seus sonhos e projetos desmoronando diante de seus olhos e não sabem o que fazer (LUZ, 2014).

O clima organizacional interfere muito nas atitudes e desenvolvimento dos funcionários, tem sido um fator que muda o comportamento e a motivação do funcionário, fato esse que reflete na organização, impactando nos resultados (LUZ, 2014).

Contudo, os futuros administradores precisam criar meios e estratégias para manter sua equipe motivada, analisando as necessidades destes que serão os grandes e potentes aliados em manter a empresa viva no mercado competitivo, reconhecendo seus valores e dedicação, respeitando o individualismo de cada um.

Se estes efeitos sobre os colaboradores forem muito fortes, podem ocasionar desconfortos diretos, trazendo uma má qualidade no desenvolvimento da produção, ou indiretos, criando conflitos graves, atos prejudiciais ao desenvolvimento da

empresa. É necessário que se tenha uma avaliação do rendimento do sistema de trabalho (GONÇALVES, 2000).

Existem três tipos de componentes, o homem, a produção e a organização, e o que mantém o equilíbrio entre eles é o meio ambiente onde essas atividades se realizam. A organização e o meio ambiente interagem, e pode-se ocasionar o desequilíbrio destes componentes, que são fundamentais entre si (GONÇALVES, 2000).

Existem dados estatísticos que apenas relacionam os planos de atitudes dos colaboradores, levantamento de absenteísmo, da rotação, também chamada de “*turnover*”, e dos atrasos do pessoal, podem apenas fazer comparações interessantes por cargos e outras ramificações (GONÇALVES, 2000).

Já no plano da produção, numerosas quantidades de dados sobre os erros e incidentes, defeitos de fabricação, atrasos nos prazos, informações sobre o sistema de produção são insuficientes, já que fornecem apenas indicadores, não buscam a causa destes fatores, para melhorias do funcionamento do sistema (GONÇALVES, 2000).

É muito simples imputar as disfunções do sistema aos colaboradores, se existem erros a causa é sempre daquele que estava envolvido no desenvolvimento do produto, a satisfação e qualidade têm forte influência superficial, muitas vezes a análise é somente em dados estatísticos (GONÇALVES, 2000).

As empresas devem reputar o desempenho e a carga de trabalho como independentes, precisam analisar com cautela as atividades que são desenvolvidas pelo colaborador, é necessário que busquem respostas sobre o impacto dos resultados do trabalho (GONÇALVES, 2000).

Estas pesquisas se mostravam bem mais necessárias do que as observações banais que vinham contradizer a ideia de uma correlação entre satisfação e desempenho. Podemos observar uma produtividade elevada com um baixo nível de satisfação. Sem pensar no caso de situações excessivamente insatisfatórias em que, ao peso do chicote, se atinge uma alta produtividade (GONÇALVES, 2000, p.133).

Tendo esta análise os gestores devem ponderar que não há relações contínuas entre insatisfação e satisfação. Com esta finalidade obtiveram respostas nas teorias utilizadas anteriormente, nas quais a maioria concluiu que há uma forte ligação entre satisfação e motivação, em que não se pode anular uma da outra (GONÇALVES, 2000).

A satisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho difere em relação aos seus desejos. Espera-se conquistar diferentes objetivos, e muitas vezes o que se obtém é diferente do que se aspirava. Com isso é possível concluir que não se pode estar satisfeito se não motivado, mas pode-se estar motivado sem estar satisfeito (GONÇALVES, 2000).

O entendimento de satisfação levou à ideia das necessidades, as quais levantaram várias hipóteses, mas conflitantes, pois a cada momento os desejos são contraditórios. Por fim, foi Goguelin (1989 apud GONÇALVES, 2000) que deu a distinção de que uma necessidade satisfeita não se manifesta mais.

A satisfação possui um grande vínculo com a subjetividade individual, com isso existem variáveis que o indivíduo determina como prioridades, que são diferentes de um para outro, fazendo comparações de remuneração, benefícios, promoções e cargos (GONÇALVES, 2000).

Gonçalves (2000) leva em conta a equidade, de forma que os colaboradores sejam reconhecidos por sua função, formação, habilidades, desenvolturas e comprometimento, e não apenas por como se desenvolvem em seus cargos.

A questão motivação no trabalho possui um envolvimento mútuo entre o interesse da organização com os dos colaboradores, numa parceria em que uma se manifesta explícita e/ou implícita, com suas exigências e demandas (TAMAYO, PASCHOAL, 2003).

A organização deixa claro que suas demandas estão ligadas à contribuição do empregado com as regras e normas da organização. Espera que as atividades sejam feitas conforme estabelecido em contratos e normas, que sejam executadas no padrão de quantidade e qualidade (TAMAYO, PASCHOAL, 2003).

O colaborador, quando entra para trabalhar, possui um motivo básico, que não é fazer a empresa ter lucratividade, mas no primeiro momento é satisfazer sua necessidade particular. Caso ele não sinta que sua necessidade está sendo suprida, não verá a ligação de troca, mas de exploração (TAMAYO, PASCHOAL, 2003).

Em plena revolução tecnológica, os novos administradores precisam ser mais humanistas do que apenas meros chefes, analisar e entender que o que realmente faz a lucratividade da empresa crescer são as pessoas, que têm que ser ouvidas e que são membros mais eficazes e eficientes para ambos terem retorno positivo.

Chiavenato (2009) embasa a motivação humana na questão que relaciona o comportamento das pessoas, afirmando que o que dá sentido ao motivo é o que



impulsiona o indivíduo a agir de determinada forma ou o que origina a propensão a um comportamento específico.

As necessidades, os valores sociais e as capacidades variam no sentido em que o tempo muda e isso interfere no indivíduo de maneira semelhante para as pessoas, basicamente resulta em características muito parecidas, embora os padrões de comportamento variem (CHIAVENATO, 2009).

### **2.1.3. Considerações sobre o desenvolvimento da motivação na empresa**

A empresa como um todo precisa estar engajada num propósito, sendo ele qual for, e para isso ela precisa contar com as pessoas que forneceram os resultados esperados, seus colaboradores. Para isso ela precisa conhecer e entender o que estes esperam da organização e o que a organização espera deles. Tendo certas análises do ambiente interno pode-se ter uma conclusão do que poderá ser feito para melhorar muitas questões internas (CHIAVENATO, 2003).

É necessário procurar entender quem está executando determinada tarefa, resultando na qualidade final do produto e na satisfação de quem fez e quem vai receber este produto. Independentemente do tipo da organização, sendo esta pequena, média ou multinacional, é necessário procurar motivar aquele que é responsável por concretizar o objetivo da empresa (CHIAVENATO, 2003).

Para tal é necessário ter uma gestão de pessoas que compreenda as competências que cada indivíduo possui, compreender a necessidade de maneira individual, ter um clima organizacional que respeita os valores e as crenças daquele que é o ativo da empresa, que são as pessoas que estão envolvidas no processo do início ao fim (CHIAVENATO, 2003).

A empresa que motiva e que fornece instrumentos aos seus colaboradores para desenvolver as competências torna-se um diferencial, consegue reter este colaborador motivado na organização e de antemão torna-se uma vantagem competitiva diante dos concorrentes que não têm essa estratégia. Este será o ponto a ser verificado na empresa, analisar a motivação dos envolvidos em todo o processo da empresa (CHIAVENATO, 2003).

#### **2.1.4. Conceituando a motivação**

A motivação, algo que impulsiona o indivíduo a querer algo, que está bem relacionada com a necessidade de cada um, está diretamente ligada à ação, atuação e à manifestação de uma força que estimula, movimenta, resultando de forma positiva e transparente.

A verdadeira motivação nasce de uma necessidade, é o que vai gerar energia para que a pessoa se impulsione a buscar e satisfazer essa necessidade, é fruto de interação entre a pessoa e o ambiente. As organizações são as principais fontes desse estímulo ou declínio motivacional, é nesta questão que vale ressaltar as teorias motivacionais para procurar entender e criar ferramentas que favoreçam esse clima organizacional na empresa. Pessoas motivadas trabalham mais felizes e produzem melhores resultados (CHIAVENATO, 2009).

A motivação é um elemento cíclico, que muda constantemente, a necessidade sendo concluída ou não. Para isso existem muitos estudos sobre suas mudanças nas organizações e ferramentas que possam auxiliar nesse entendimento.

Segundo Chiavenato (2009), é difícil definir exatamente o conceito de motivação, já que é utilizado em vários sentidos, de maneira geral é tudo aquilo que impulsiona uma pessoa a tomar uma ação alterando seu comportamento específico.

Para outras pessoas a motivação pode ser explicada pelos atos em que os seres humanos são guiados por sua cognição, vão naquilo que acreditam, pensam e preveem. A motivação é a palavra-chave que transforma as forças impulsionadoras em desejo e receio (KRECH, CRUTCHFIELD e BALLACHEY, 1962. *Apud* CHIAVENATO, 2009, p. 51).

O ser humano expõe sua motivação em formas de comportamento, podendo ser o comportamento causado, que é aquele que existe em função de uma causa, sendo de estímulos internos e externos, e a hereditariedade, como o meio ambiente, que tem uma grande influência no comportamento das pessoas (CHIAVENATO, 2009).

O comportamento motivado é aquele sempre orientado e dirigido para algum objetivo que a pessoa tem. E por fim o comportamento que é dirigido e orientado para o objetivo sempre vai ter um impulso, desejo, necessidade e muitas outras

maneiras para designar os motivos dos comportamentos que levam para a motivação (CHIAVENATO, 2009).

### **2.1.5. Análise das principais teorias da motivação**

As teorias sobre motivação a consideram como uma necessidade que se transforma em força para impulsionar o indivíduo, seja em qualquer coisa que ele esteja envolvido, com isso estas forças se associam à produtividade e ao desempenho do indivíduo dentro da organização.

Para que se tenha uma compreensão melhor das teorias existentes sobre motivação dos colaboradores e as organizações, serão apresentadas as principais teorias e sua formação.

### **2.1.6. Ciclo Motivacional**

O Ciclo Motivacional surge com uma necessidade, sendo uma força dinâmica e persistente que muda o comportamento. Sempre que surgir uma necessidade, esta por sua vez romperá o estado de equilíbrio do organismo, que por ora poderá causar uma tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio. Esse comportamento pode levar o indivíduo a uma situação ou ação, que tem grande potencial a descarregar a tensão e livrar do desconforto e do desequilíbrio (CHIAVENATO, 2009).

Satisfeita a necessidade o indivíduo volta ao equilíbrio em que estava anteriormente, quando essa necessidade é completada deixa de ser motivadora, e volta ao estágio de desconforto e tensão.

Entretanto, a necessidade nem sempre é satisfeita, podendo ser uma frustração, ou ser transferida para compensar esse sentimento de insatisfação. E quando essa insatisfação ocorre, não encontrando uma saída normal, a repressão que o organismo está sentindo procura um meio indireto para ter uma saída dessa sobrecarga, podendo ser por via psicológica ou fisiológica (CHIAVENATO, 2009).

Todavia a satisfação de certas necessidades é temporal e passageira, a motivação é cíclica, o comportamento será o processo para alavancagem dessa motivação.

Segundo Chiavenato (2003), as dimensões do clima que influenciam na motivação são:

- Estrutura organizacional: pode-se colocar a liberdade ou limites de ação para as pessoas através de regras, autoridade, especialização, regulamentos, etc. Obtendo a liberdade, o clima será agradável;
- Responsabilidade: pode-se incentivar ou reprimir o comportamento das pessoas por meio da negação de uma iniciativa;
- Risco: pode-se dizer que quanto maior for o estímulo, maior e melhor será o clima dentro da organização, o trabalho pode estimular as pessoas no sentido de assumir novos desafios como protetoras para evitar riscos;
- Calor e apoio: muitas organizações acabam tendo um clima de negativismo, quanto mais se utilizar a cooperação num sistema de companheirismo, melhor será o clima dentro da empresa;
- Recompensas: a organização pode incentivar ou criticar os colaboradores, mas através de seus resultados, quanto mais incentivos der aos seus funcionários, melhor será o clima organizacional dentro da empresa;
- Conflitos: segundo o autor, o clima organizacional tem grande influência na satisfação, desempenho e motivação sobre as pessoas, podendo haver diferentes climas organizacionais. A organização pode estabelecer regras e procedimentos a fim de evitar confrontos dentro da empresa;
- Equidade: para ter uma estrutura social mais justa compreendendo seus superiores, para obter respostas melhores para determinadas questões, obtendo assim um clima organizacional melhor dentro da empresa;
- Realização: no sentido pessoal ou profissional, ser respeitado, atingir a satisfação de estar realizado no que faz no serviço, trabalhar em uma organização com responsabilidade social, íntegra, que respeite as leis e sirva de exemplo para as demais;
- Companheirismo: o conflito sempre vai existir, mas deve ser eliminado aquele conflito predador que só vem a destruir o clima organizacional, tendo que deixar as diferenças de lado, competitividade é transformar numa competição saudável, tendo uma boa relação com seus colegas de trabalho.

A motivação é relacionada com as necessidades humanas, como sugerem as teorias.

### 2.1.7. Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow

A Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow parte do pressuposto de que a motivação está dentro de cada indivíduo, e que em certas situações é consciente. A partir desse conceito teremos a pirâmide de importância no comportamento humano, conhecida como pirâmide das necessidades de Maslow.

Para ele, o que move o ser humano é a constante e insistente satisfação das necessidades, sendo que essas necessidades são diferentes em sua hierarquia de predominância, o que pode ser visto em uma pirâmide (CAVALCANTI; CARPILOVSKY; LUND; LAGO, 2009).

**Figura 1: Hierarquia de necessidades de Maslow**



Fonte: (CAVALCANTI; CARPILOVSKY; LUND; LAGO, 2009).

Em tese, Maslow propôs que as necessidades surgem na base da pirâmide e chegam ao topo, sendo estas as mais sofisticadas e intelectualizadas, conforme apresentado a seguir (CHIAVENATO, 2009).

- a) Necessidades fisiológicas: Parte do princípio de que são necessidades relacionadas com fome, sede, sono, repouso, abrigo ou desejo sexual. São comuns, mas se diferem na maneira como surgem. Quando não satisfeitas, exercerão alta influência no comportamento da pessoa.
- b) Necessidade de segurança: É a necessidade em que o indivíduo procura segurança contra perigo e ameaças. Surge logo que a necessidade

fisiológica foi satisfeita e pode ocorrer no ambiente organizacional diante de sua permanência no emprego.

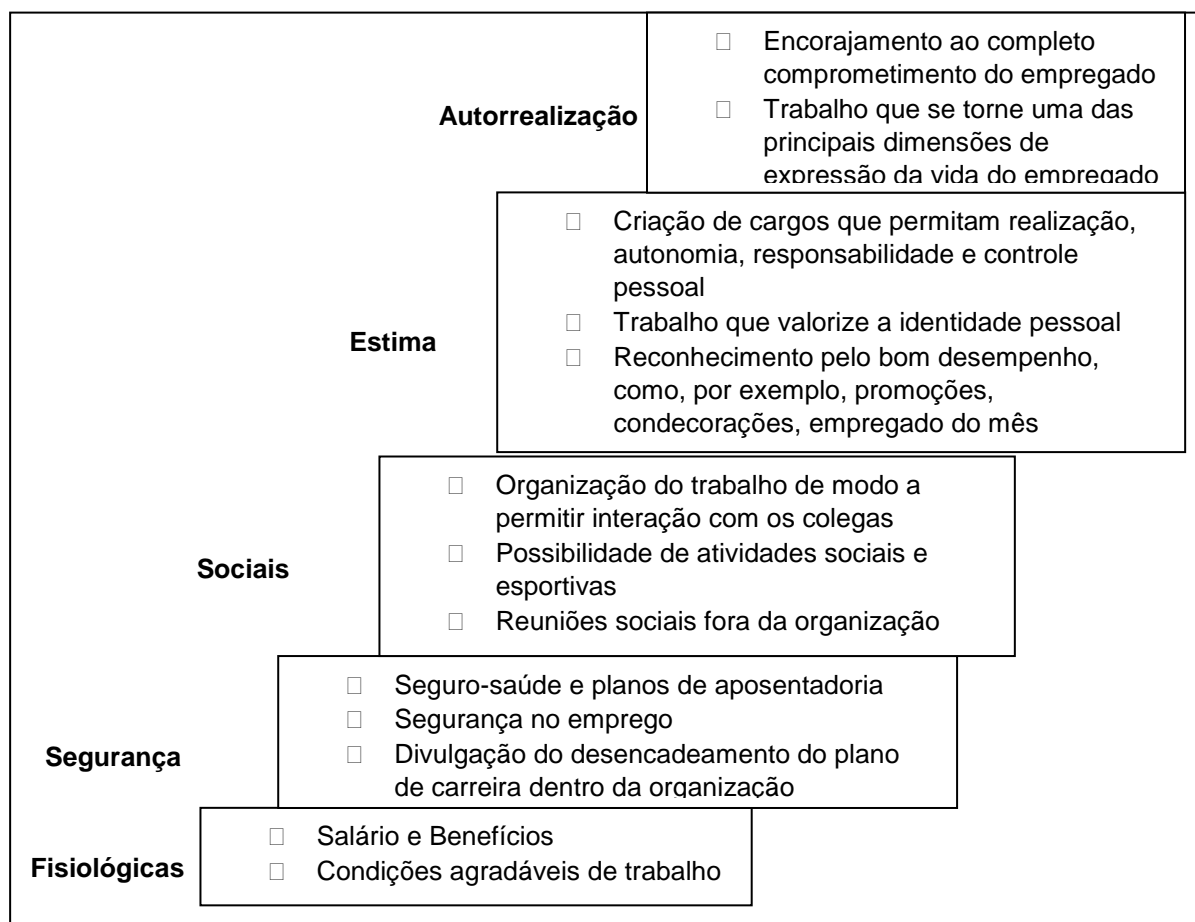
- c) Necessidade social: É a necessidade voltada à ação de associar-se às pessoas, é a questão de pertencer a um grupo, aceitação, afeto, e quando não é satisfeita essa necessidade ocorre frustração, falta de adaptação social e em alguns casos a solidão.
- d) Necessidade de estima: Esta necessidade é mais individual, é a maneira como o indivíduo se avalia, é a própria avaliação, dentre elas autoconfiança, autoavaliação, reconhecimento social, reputação. Sendo satisfeita essa necessidade leva a autoconfiança, valores; caso não seja satisfeita, o sentimento de inferioridade surge, levando a um declínio pessoal.
- e) Necessidade de autorrealização: É uma das necessidades mais complexas de ser atingida, na qual o indivíduo busca a autorrealização, autocontrole, competência. É uma questão mais intrínseca, é aquilo que o indivíduo deseja a vida toda e é a mais difícil de ser concretizada, o indivíduo sempre vai buscar estar mais realizado.

Para Chiavenato (2005), a motivação é um processo psicológico básico. Juntamente com percepção, atitudes, personalidade e aprendizagem, a motivação sobressai como um importante processo na compreensão do comportamento humano.

Para Maslow, a motivação é constituída nas diferentes necessidades humanas, para Morgan existem outras maneiras de a organização provocar a motivação dos envolvidos que não signifiquem apenas dinheiro. Deste ponto de vista pode-se analisar que a hierarquia de Maslow pode ser atribuída em outros pontos de análise, como sugeriu o autor Morgan (CAVALCANTI; CARPILOVSKY; LUND; LAGO, 2009).

O quadro a seguir ilustra como as organizações poderiam satisfazer os mais diversos níveis de necessidade embasadas na teoria das necessidades do autor Maslow.

## Quadro 1: Exemplos de como as organizações podem satisfazer necessidades da hierarquia de Maslow



Fonte: (CAVALCANTI; CARPILOVSKY; LUND; LAGO, 2009).

### 2.1.8. Teoria de Herzberg

As teorias de Maslow são relacionadas com as diferentes necessidades humanas, em contrapartida Herzberg esteia suas teorias sobre motivação no ambiente externo e no trabalho relacionado ao indivíduo, ele considera que a motivação para o trabalho está ligada com dois fatores, higiênico e motivacional (CHIAVENATO, 2009).

Na pesquisa de Herzberg, os fatores higiênicos são descritos da seguinte maneira:

Referem-se às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os empregados, os regulamentos internos, as oportunidades existentes etc. (CHIAVENATO, 2009, p.55).

E ainda em questões relacionadas à motivação de fator higiênico, quando há resultados positivos, a insatisfação praticamente é imperceptível à satisfação, deixando sua influência sobre a maneira de não destacar consideravelmente e permanentemente a satisfação (CHIAVENATO, 2009).

A precariedade provoca um descontentamento chamado de insatisfacient, relacionado às condições de trabalho e conforto, às políticas adotadas pelas organizações, relacionamento com superiores, remuneração, entre outros (CHIAVENATO, 2009).

Os fatores motivacionais, segundo o autor Herzberg:

Referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si. Produzem efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência, isto é, acima dos níveis normais. O termo motivação envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento manifestado por meio do exercício das tarefas e atividades que oferecem desafio e significado para o trabalho. (CHIAVENATO, 2009, p.55).

Tendo em vista que o fator motivacional sendo positivo aumentará a satisfação, quando em déficit é notória a falta de satisfação, com este propósito recebe o nome de satisfacient. É constituído do cargo propriamente voltado para si, referindo-se à delegação de responsabilidades, maneira de decidir a melhor forma de realizar o trabalho, possibilidades de promoção (CHIAVENATO, 2009).

Para Herzberg a motivação no trabalho enfatiza a questão de enriquecimento de tarefas, aumentar os propósitos. A responsabilidade é tanto quanto desafiadora ao cargo. O autor ressalva que os fatores motivacionais, que são muitas vezes esquecidos, desatentos e excluídos pelas organizações, seriam um fator de possibilidade de amparar o crescimento e a satisfação do empregado (CHIAVENATO, 2009).

### **2.1.9. Teoria da Equidade**

Essa teoria, como o próprio nome diz, busca a equidade entre os envolvidos, já que leva em consideração não apenas as recompensas que as pessoas recebem por desempenhar seu trabalho, mas considera de maneira sensível as diferenças entre os envolvidos que executam os mesmos esforços e a distinta visão que eles têm executando a mesma tarefa (CAVALCANTI; CARPILOVSKY; LUND; LAGO, 2009).



Os indivíduos fazem comparação entre as contribuições correlacionadas com o esforço e as habilidades, e esses esforços são reconhecidos tanto financeiramente quanto com uma promoção.

Tendo relevâncias muito parecidas nota-se um desequilíbrio no grupo, que entre eles mesmos buscam de certa maneira recompensar essa diferença na redução de seu desempenho, diminuindo o seu ritmo, para no entanto, de forma oculta, buscar motivação intrínseca executada (CAVALCANTI; CARPILOVSKY; LUND; LAGO, 2009).

Em muitos casos procuram outras instituições em busca de novas oportunidades e reconhecimento, procurando novos desafios que sejam recompensados.

Essa teoria auxilia no entendimento da disfunção que ocorre nos grupos na questão ociosidade social, quando parte do indivíduo a redução dos esforços para executarem a tarefa em grupos diferente de quando executam individualmente (CAVALCANTI; CARPILOVSKY; LUND; LAGO, 2009).

### **3. ESTUDO DE CASO**

Na sequência serão apresentados os dados referentes ao estudo de caso na empresa Mercosur Importação, Exportação, Comércio e Representação de Utilidades Domésticas Eireli.

#### **3.1. Histórico da empresa**

A empresa Mercosur Importação, Exportação, Comércio e Representação de Utilidades Domésticas Eireli surgiu em 2006 como um escritório de representação comercial, representando inicialmente a empresa Homeplay. Passados dois anos houve a entrada de mais um sócio e na sequência o crescimento deste escritório. Eles tiveram, então, a oportunidade e a possibilidade de criar e produzir um produto e patentear com sua marca. Com essa oportunidade conseguiram ganhar olhares de consumidores para seu produto.

O primeiro produto a ser produzido foi o pegue pizza produto que serve para pegar pizzas cortadas feito de material de plástico, podendo ter a possibilidade de colocar sua marca e do cliente caso assim fosse solicitado. Com essa visão de crescimento aproveitaram o mercado consumidor e iniciaram a importação de

produtos de utilidade doméstica da China, favorecendo a ampliação de produtos com uma linha de seis itens para colocar no mercado brasileiro.

No ano de 2013 o sócio mais antigo deixou a representação comercial para fundar a própria empresa de brinquedos, a *Paki Toys*. Com esse olhar promissor para o mercado consumidor a empresa conta hoje com dois segmentos: as utilidades domésticas com a marca *Hogarutil* e os brinquedos com a *Paki Toys*. O fato de ser uma empresa nova com produtos comuns aloca-a nas estratégias regradadas pelo mercado consumidor, desenhada para alcançar seus objetivos. Com esse propósito a empresa trabalha em duas linhas de estratégias, no desenvolvimento de mercado e no desenvolvimento de produtos.

Na estratégia de desenvolvimento a empresa tenta conquistar clientes da concorrência, introduzindo produtos existentes em mercados externos e introduzindo a nova marca no mercado; e na estratégia de desenvolvimento de produto a empresa busca vender outros produtos a clientes regulares, frequentemente intensificando os canais existentes de comunicação. Inicialmente as vendas eram realizadas apenas na região de São Paulo, agora estão sendo ampliadas para outros estados do Brasil, através das feiras empreendedoras, e contam com um grupo de representantes comerciais em diversas cidades do país. O foco da empresa está direcionado para produzir brinquedos para crianças de três meses a quatro anos, e ao invés de comprar produtos da China, fabricá-los no Brasil.

### **3.2. Missão, visão e valores**

Como toda empresa, ela precisa ter objetivos e metas para poder continuar se mantendo no mercado, e para isso conta com a missão, visão e valores.

**Missão:** Oferecer brinquedos educativos criativos, para auxiliar no desenvolvimento das habilidades de raciocínio e de coordenação motora das crianças. E as utilidades domésticas é oferecer design moderno com praticidade para o dia a dia, combinando qualidade com satisfação do cliente.

**Visão:** Ser reconhecida no mercado pela inovação, qualidade de seus brinquedos e utilidades domésticas e pelo ótimo relacionamento com seus clientes, fornecedores e colaboradores.

Valores: Confiança, respeito, incentivo e reconhecimento ao desenvolvimento individual, ética e honestidade.

Estabelecidos os objetivos e metas, é necessário transportar para os funcionários, já que estes são os responsáveis pela concretização desses objetivos. O que se deve levar em conta para tal é ter uma base na teoria da equidade.

### **3.3. Localização da empresa**

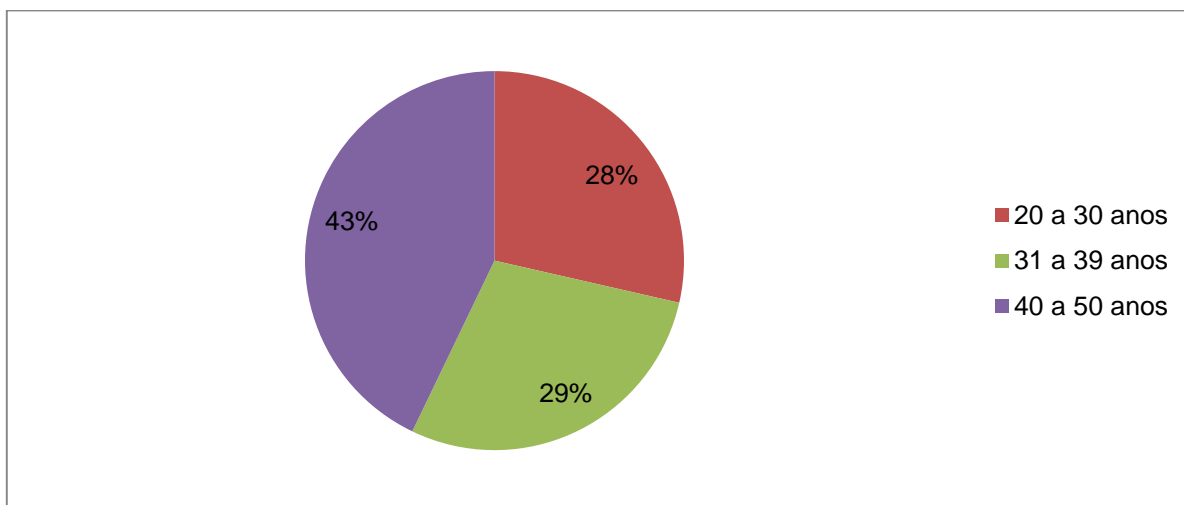
Está localizada no distrito industrial de Terra Preta, Mairiporã, Jardim Nippon, avenida Demétrio Leonidas Konidis, número 1130, após um período na cidade de Atibaia, no bairro Recreio Estoril, rua Aniceto Tavares, número 250. Nesta nova localização conseguiu uma oportunidade de redução em seus impostos, garantindo uma valorização em suas receitas.

### **3.4. Fatores motivacionais e suas influências como ferramenta de retenção da empresa Mercosur**

A empresa serviu como estudo de caso para a realização de uma pesquisa exploratória, tendo em sua composição um questionário com 16 perguntas, procurando esclarecer e pontuar fatos na empresa que possam demonstrar motivação diante da pesquisa efetuada, demonstrando quesitos que possam facilitar a identificação do desempenho organizacional e pontos a serem revistos para uma melhoria num todo.

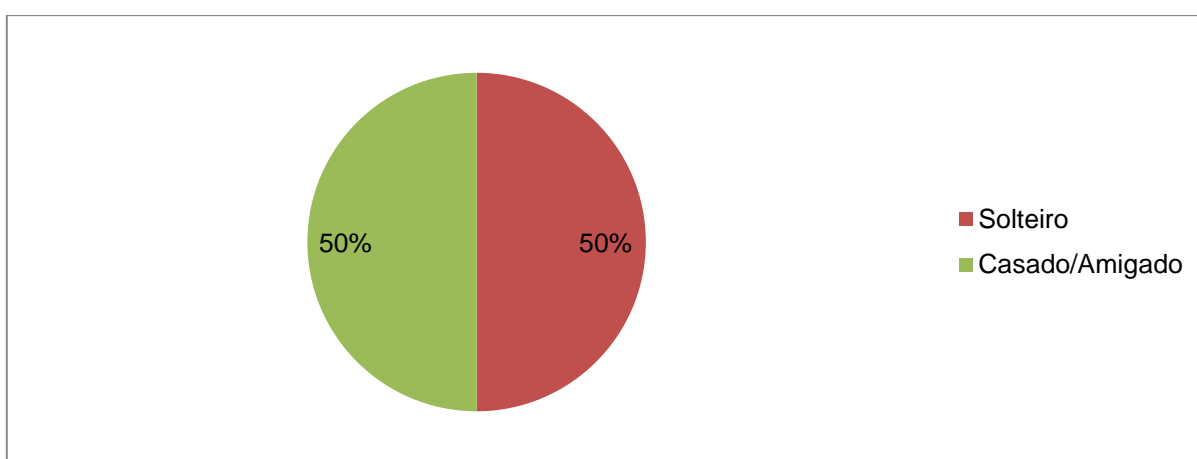
A realização da pesquisa foi feita com uma população de 8 pessoas, que representam 38% do total de funcionários de 21 colaboradores.

Será apresentado o resultado da pesquisa perante os dados contabilizados.

**Gráfico 1: Faixa etária**

Fonte: a autora

Nota-se que na questão de faixa etária o percentual de 43% refere-se às pessoas entre 40 e 50 anos; as pessoas de 31 a 39 anos representam 29% e de 20 a 30 anos o percentual é de 28%. Desta maneira, pode-se analisar que a empresa busca pessoas com faixa etária mais velha, por questões de comprometimento e maturidade em trabalhar com momentos de pressão devido a certos períodos do ano que requerem uma demanda mais exigente pelo mercado do ramo de brinquedos.

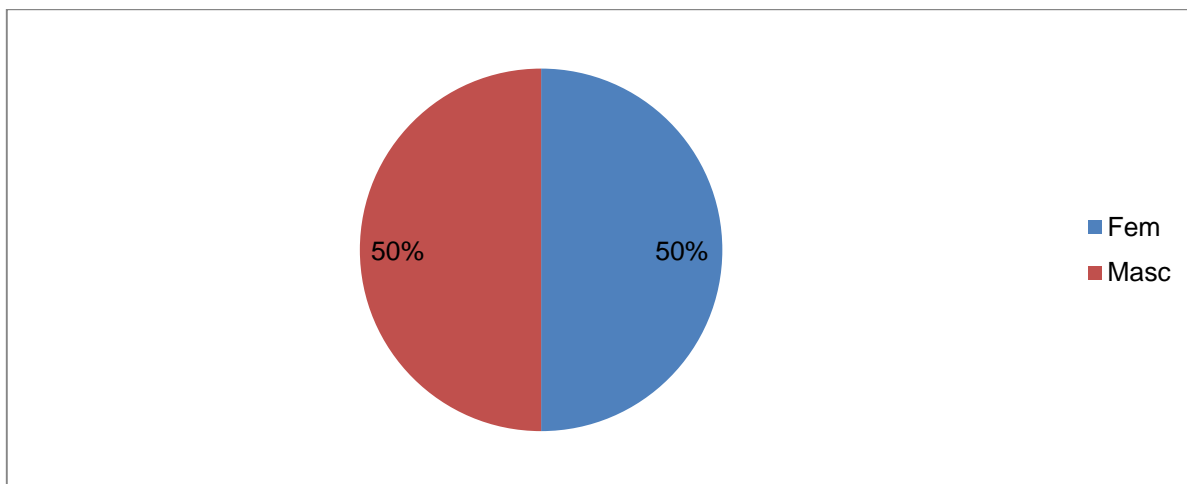
**Gráfico 2: Estado civil**

Fonte: a autora

Na amostra de estado civil, verificou-se que entre solteiros e casados/amigados, seu percentual refere-se a 50% para ambas as situações. Mostra um peso equivalente para essa categoria, fato que ocorrerá também em

outras categorias. Mostra uma diversificação de contratação favorecendo assim a empregabilidade no município.

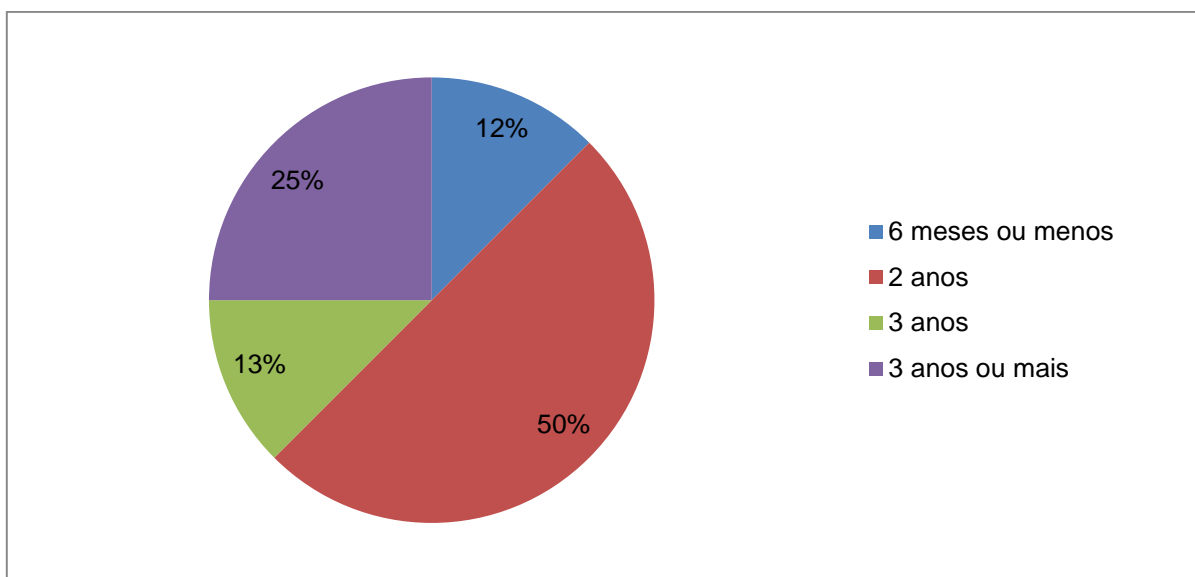
### Gráfico 3: Sexo



Fonte: a autora

Na análise do percentual de sexo ambos correspondem a 50%, entre homens e mulheres, mostrando que a empresa não tem preferência de sexo, favorecendo a oportunidade para todos.

### Gráfico 4: Tempo que trabalha na empresa

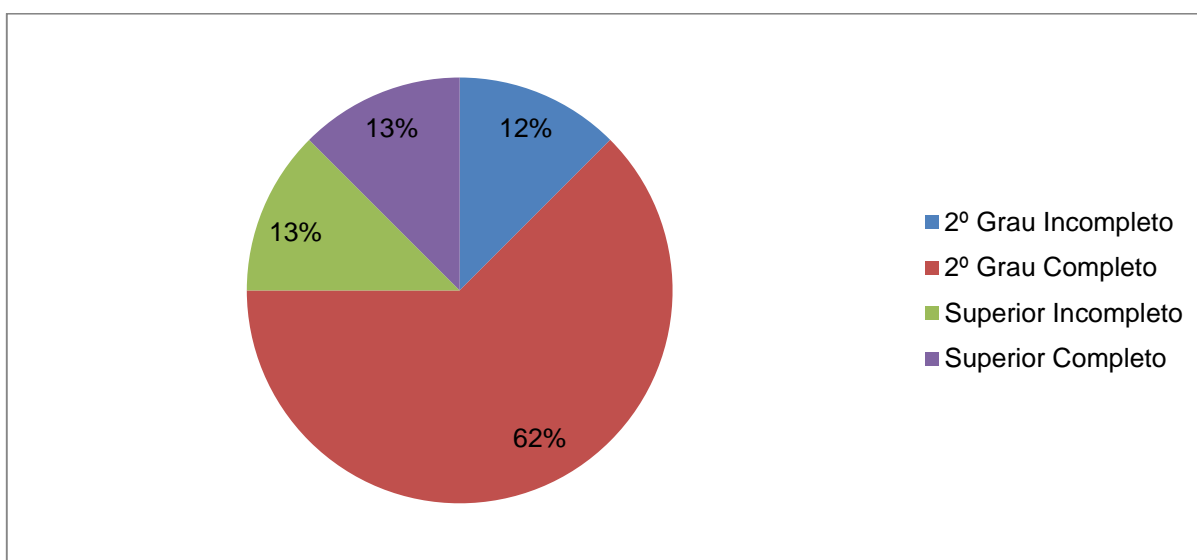


Fonte: a autora

Tal pesquisa mostra o tempo dos funcionários na empresa, indicando que a empresa está no mercado por volta de quatro anos. Analisa-se que 50% estão por

volta de 2 anos na empresa, 25% acima de três anos, 13% chegam a três anos e 12% entre seis meses ou menos. Pode-se analisar que houve um crescimento notável nas contratações para o crescimento da empresa.

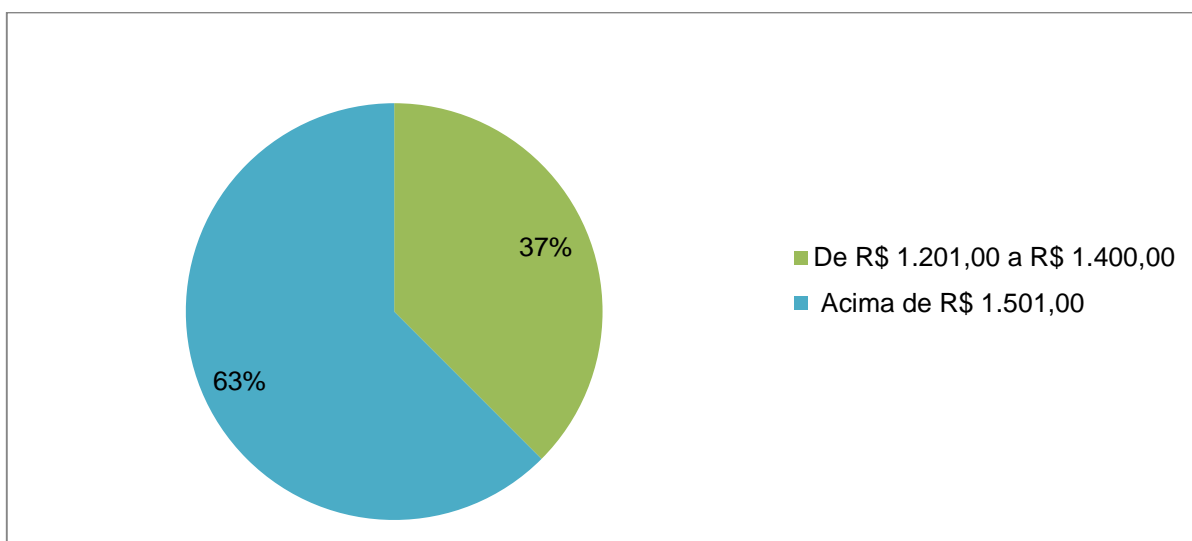
### Gráfico 5: Nível de escolaridade



Fonte: a autora

Na questão escolaridade, 12% correspondem ao 2º grau incompleto e 62% representam o 2º grau completo; 13% correspondem ao ensino superior incompleto e 13% ao superior completo. Diante da amostra apresentada o nível de escolaridade está numa média de aceitabilidade, mas que futuramente poderia ser mais incentivada aos colaboradores que ainda não possuem um grau de ensino superior. Isso poderá favorecer o crescimento da empresa, já que o funcionário conhece todo o sistema da empresa, sendo benéfico ao empregador manter este funcionário e profissionalizá-lo naquilo que conhece.

## Gráfico 6: Faixa salarial



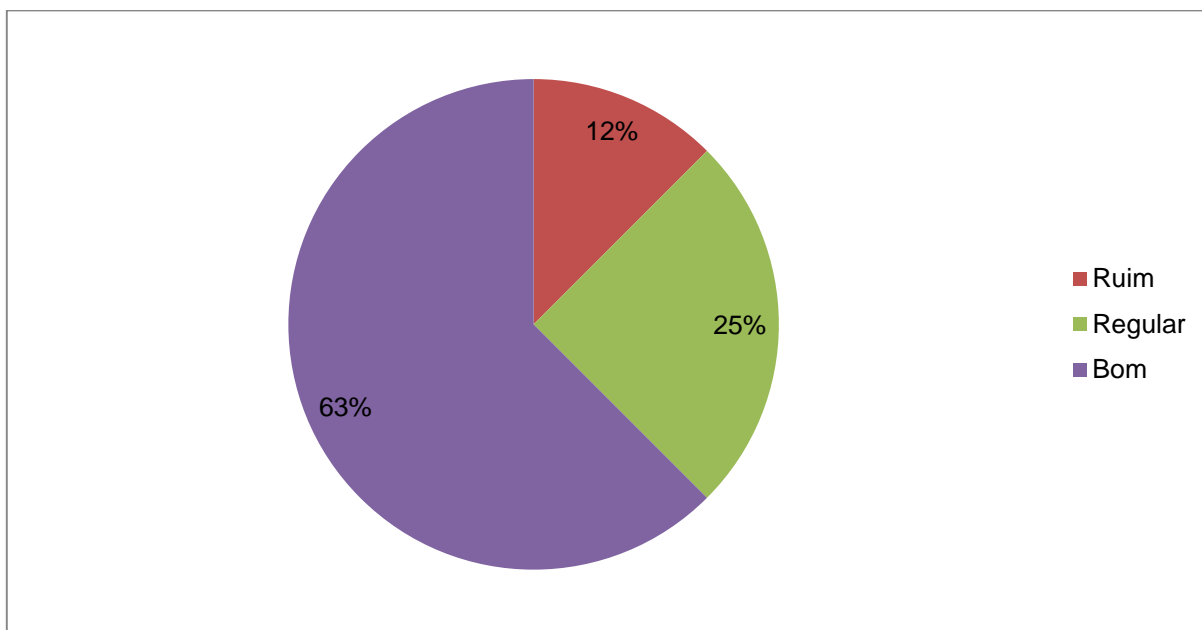
Fonte: a autora

Com o resultado apresentado, pode-se analisar que o salário de 63% dos entrevistados está dentro do piso salarial comparado ao mercado administrativo, e 37% correspondem à área produtiva, mostrando que está conseguindo competir com o mercado do mesmo segmento.

A partir dos próximos gráficos será quantificada a motivação dos funcionários que prestam serviço em áreas diferentes da empresa. Desta maneira poderá se ter um resultado que busque melhoria para colaborador e empregador.

Com os resultados encontrados poderão ser criadas estratégias na gestão de pessoas entre líderes e liderados. Como já dizia Maslow, as pessoas possuem uma motivação intrínseca, e é esta que precisa ser analisada para um bom rendimento daqueles que são parte integrante do processo de uma empresa.

### Gráfico 7: Satisfação salarial

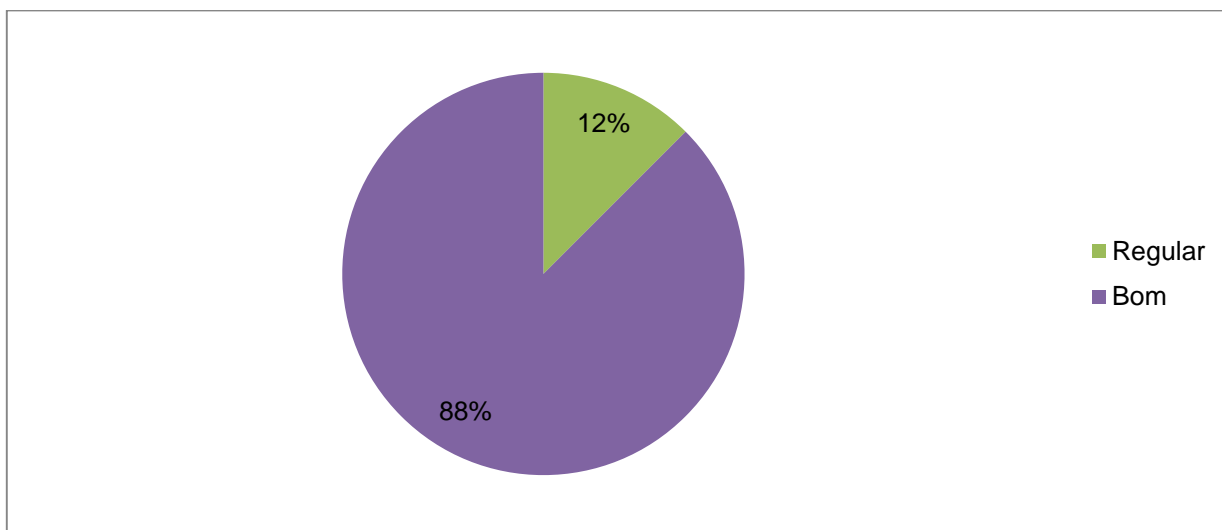


Fonte: a autora

Diante da pesquisa aplicada na questão da satisfação salarial, obteve-se que 63% dos funcionários classificam como bom o salário, 25% dizem ser regular e 12% ruim, com isso mais de 50% acreditam ser bom o salário que recebem na organização, portanto não seria uma questão de total desmotivação perante a pesquisa. Porém, entre os que acharam regular, é necessário avaliar o que tem levado ao descontentamento dos funcionários e procurar ferramentas que possam melhorar essas questões.



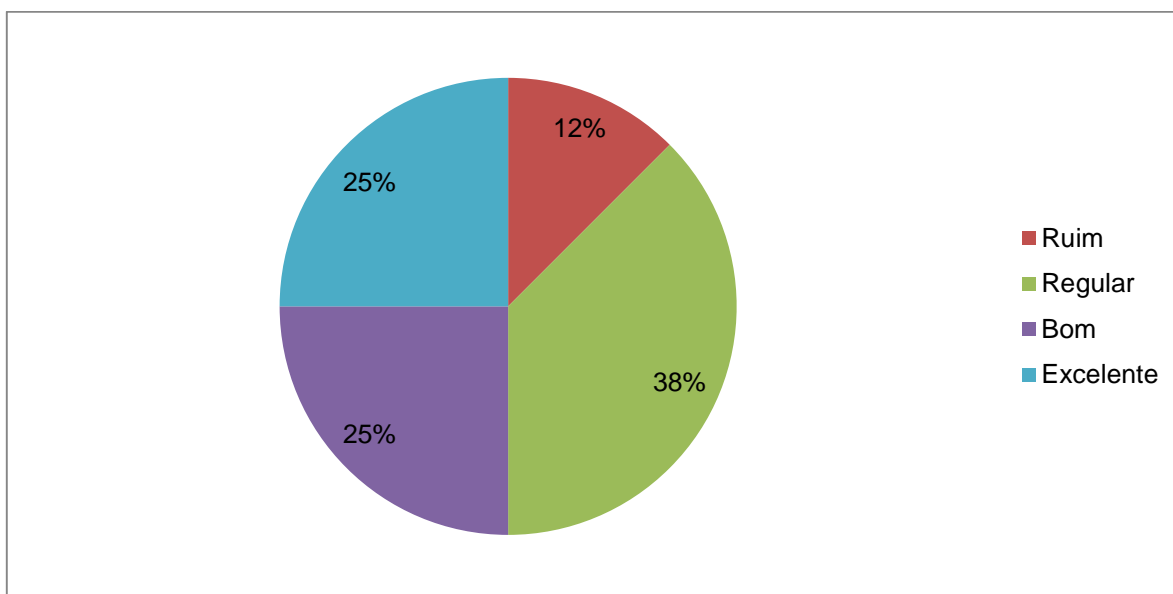
### Gráfico 8: Tratamento do líder



Fonte: a autora

Este questionário mostra que mesmo a empresa sendo de pequeno porte o tratamento do líder se mostra 88% bom, segundo os entrevistados, e 12% dizem ser regular. É um resultado relevante, diante da amostra que foi entrevistada. Mostra que qualquer tipo ou segmento de empresa tem a capacidade de ter líderes que saibam administrar a equipe que está em seu comando.

### Gráfico 9: Localização da empresa

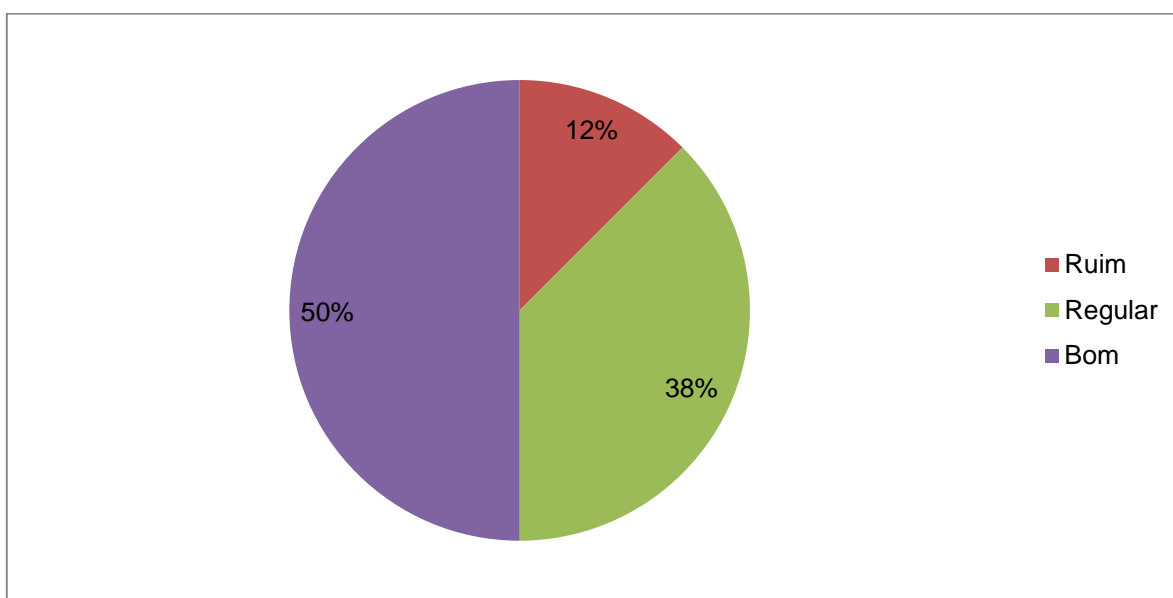


Fonte: a autora

Com essa amostra sobre a localização da empresa, pode-se observar que 25% dizem ser boa, 25% acreditam ser excelente, 12% já veem essa localização

como ruim e 38% mostraram estar um pouco insatisfeitos, optando por ser regular. Pode-se levar em conta a mudança recente que a empresa precisou fazer, que pode ter ocasionado o resultado dos percentuais obtidos.

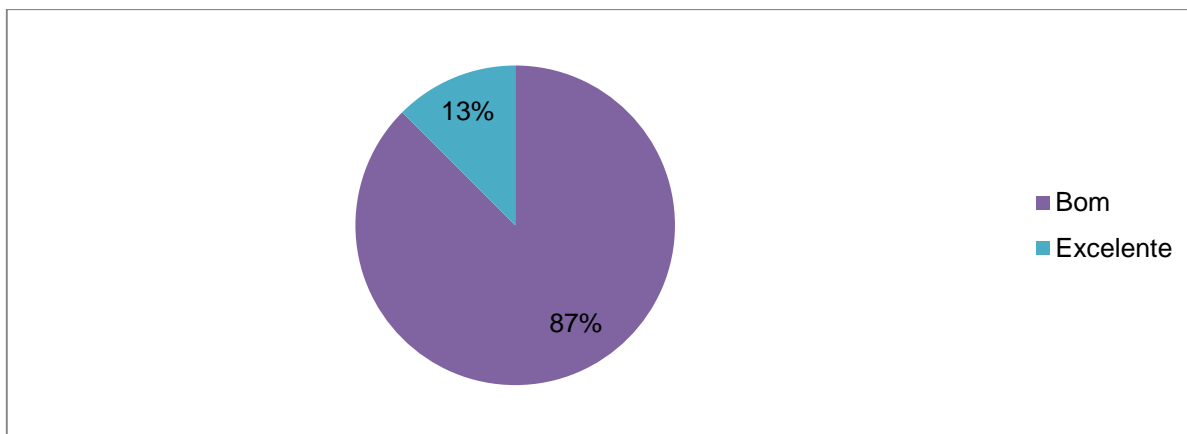
### Gráfico 10: Condições de trabalho



Fonte: a autora

O gráfico sobre condições de trabalho indica que 50% dos funcionários acham boas, 38% já dizem ser regulares e 12% ruins. Com este resultado, pode-se ter uma ideia de que as condições de trabalho precisam ser revistas e modificadas para uma melhoria nas condições de trabalho.

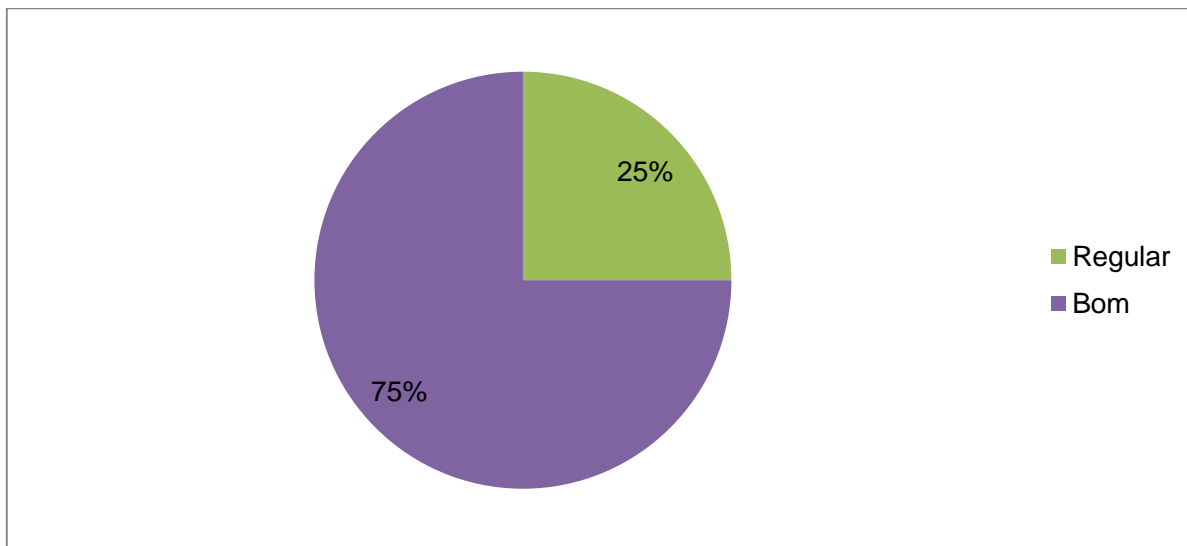
### Gráfico 11: Convivência com colegas de trabalho



Fonte: a autora

A pesquisa sobre a convivência com colegas de trabalho tem se mostrado boa para 87% dos funcionários, enquanto 13% acreditam ser excelente. De momento não aparenta um risco na convivência entre eles.

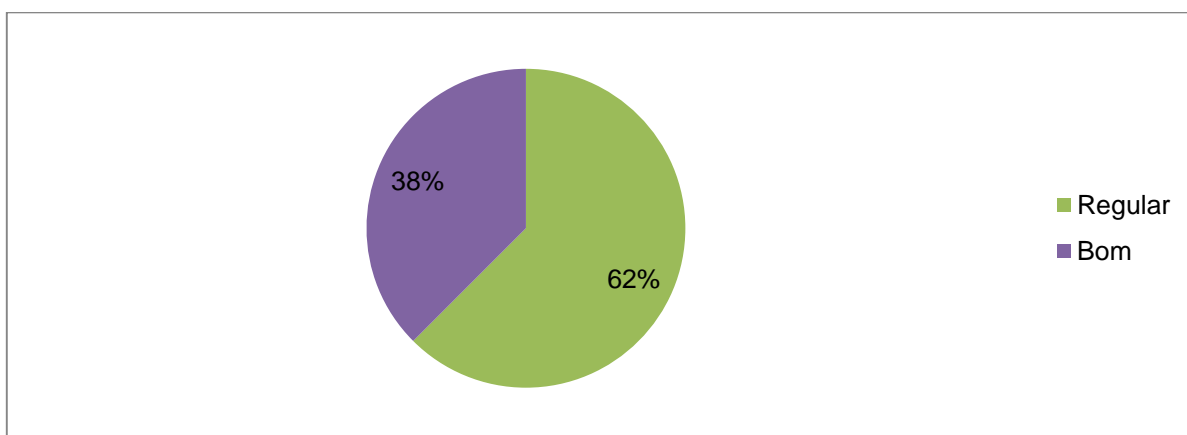
### Gráfico 12: Treinamento e desenvolvimento de pessoas



Fonte: a autora

O quesito treinamento e desenvolvimento de pessoas se mostrou um bom resultado, para uma empresa que está no mercado há pouco tempo. Mostra que 75% dos entrevistados pontuaram sendo bom e 25% já dizem ser regular, o que fica como um alerta para analisar a motivação desses funcionários diante de treinamento.

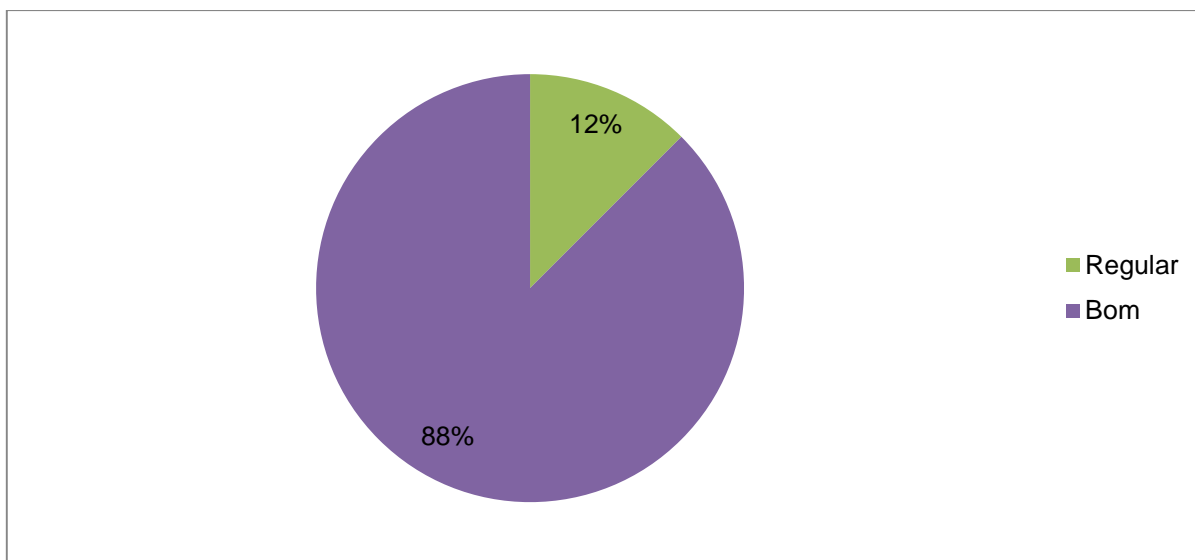
### Gráfico 13: Oportunidade de crescimento



Fonte: a autora

A amostra para oportunidade de crescimento identifica que 38% dos entrevistados dizem ser boa, e o posicionamento de 62% foi de estar regular. Esse pode ser um fator que leva à desmotivação em cada indivíduo, é necessário reavaliar esse posicionamento para encontrar um equilíbrio abrindo mais vagas e promoções para os funcionários, para que possam ter uma perspectiva de crescimento na empresa.

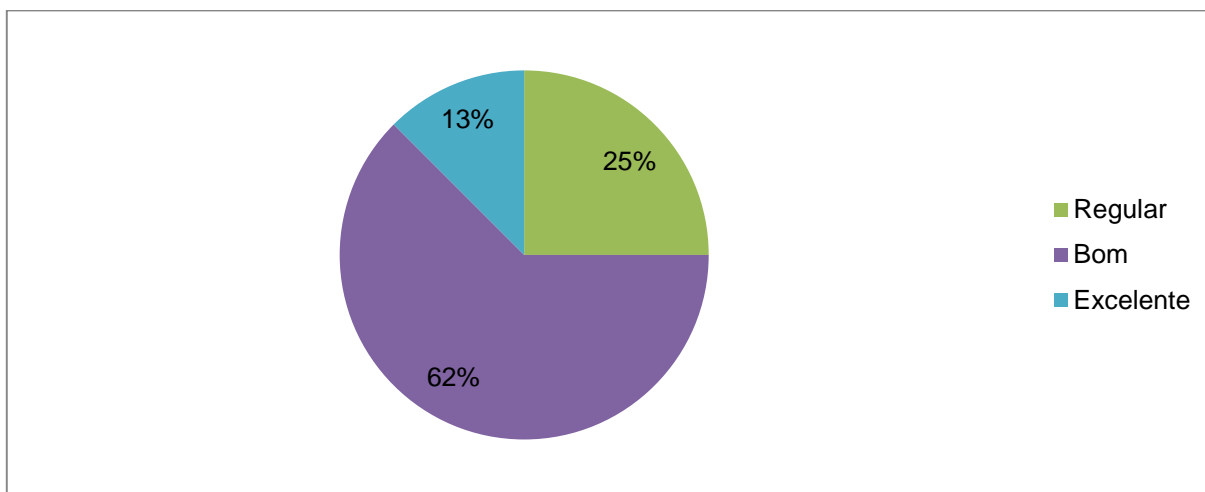
#### Gráfico 14: Comunicação dos chefes



Fonte: a autora

Com o resultado obtido da comunicação dos chefes com os funcionários, pode-se concluir que 88% responderam ser boa e 12% regular, isso mostra que a comunicação está em um grau de positividade entre a maioria.

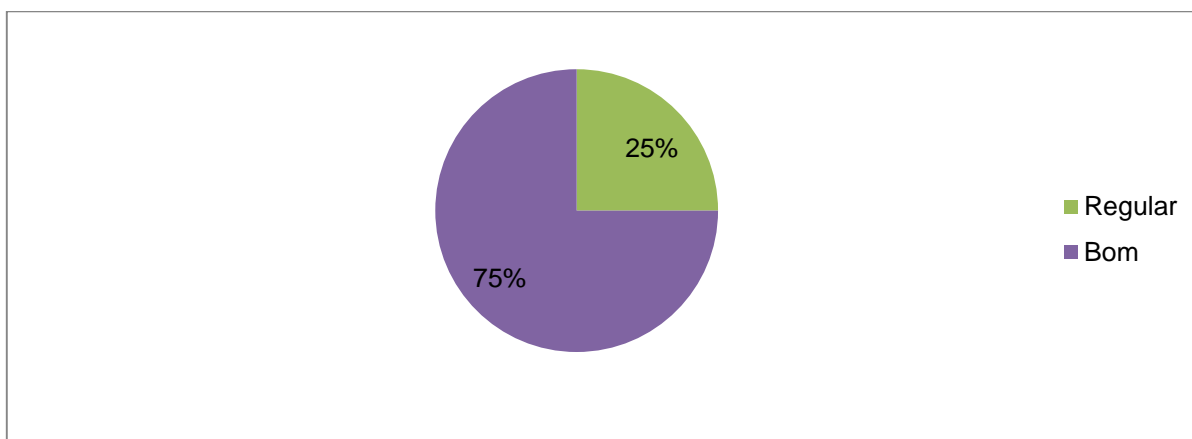
### Gráfico 15: Comprometimento da empresa com os funcionários



Fonte: a autora

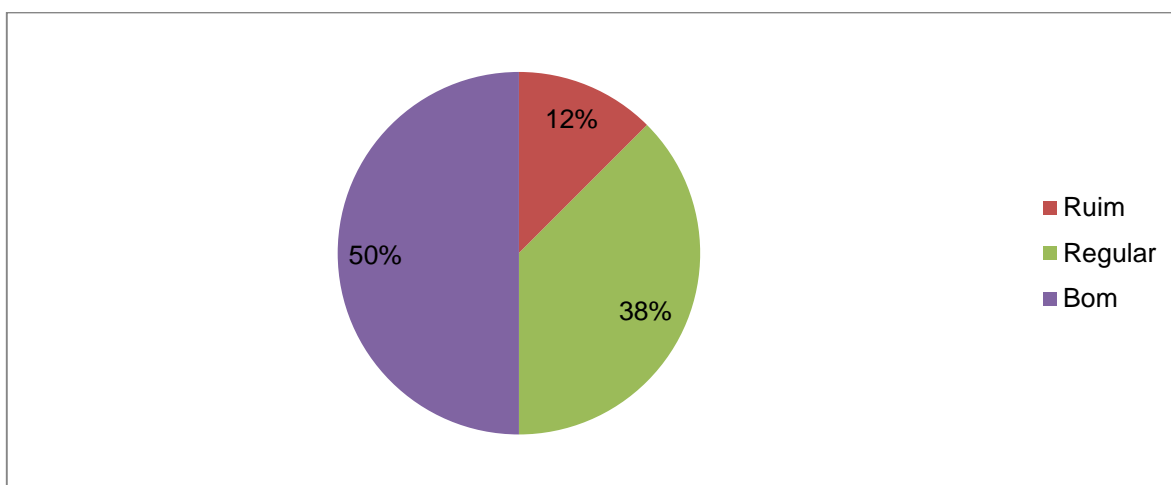
Para a pergunta sobre o comprometimento da empresa com os funcionários, notou-se que 62% responderam ser bom, 25% responderam ser regular e 13% opinaram ser excelente. Para uma empresa de médio porte o resultado foi positivo, diante das adversidades do dia a dia.

### Gráfico 16: Motivação na empresa



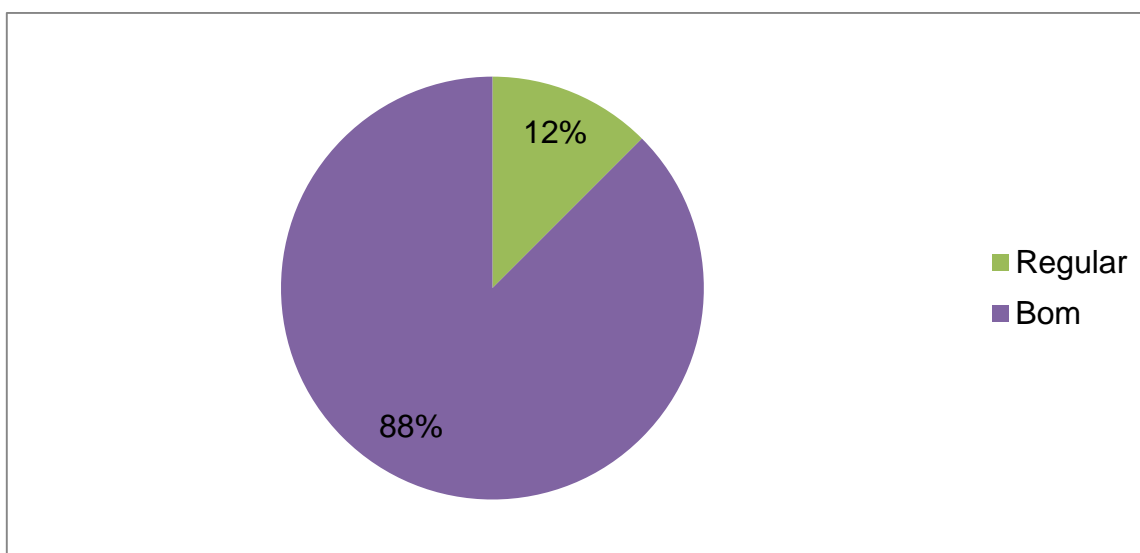
Fonte: a autora

Com essa amostra pode-se ter uma prévia da motivação dos colaboradores perante a empresa: 75% responderam que se sentem motivados com a empresa, e 25% se mostram descontentes com algo que com estudos mais profundos poderia ser reduzido com o passar do tempo.

**Gráfico 17: Benefícios**

Fonte: a autora

O resultado para a análise dos benefícios resultou que 50% acreditam ser bons, 38% regulares e 12% ruins. É necessário medir com mais afinco para compreender o que os que acham ruins esperam da empresa e o que a empresa tem oferecido para esse grupo.

**Gráfico 18: Visão dos funcionários sobre a empresa**

Fonte: a autora

Para o resultado a seguir, pode-se analisar que diante da amostra que foi analisada, 88% dos funcionários têm uma boa visão da empresa, mesmo com as diversidades de melhorias que precisam ser feitas, e 12% têm uma visão regular, o que indica que a empresa está crescendo de maneira positiva diante da visão dos funcionários.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente trabalho tem como intuito entender a motivação dos funcionários de uma empresa recém alocada no mercado competitivo do ramo de brinquedos e utilidades domésticas. Os resultados obtidos servem de referencial nas decisões de seus gestores na busca de mecanismos de entendimento para a melhoria do crescimento da empresa e dos presentes envolvidos em todos os processos, é um direcionador que facilitará em algumas estratégias da empresa. Com as ferramentas adequadas será possível obter um rendimento produtivo resultando em lucratividade para os responsáveis da empresa. Como qualquer outra empresa no mercado ela possui problemas que necessitam de soluções de médio e longo prazo, para se manter ativa no mercado.

Com os resultados conseguidos, pode-se obter uma ressalva em alguns pontos:

a) Benefícios, que obteve um percentual considerável, sendo uns dos pilares da estratégia da empresa a ser analisado para salientar melhoria para os funcionários.

b) A oportunidade de crescimento é um outro ponto a ser revisto e estudado para o surgimento de vagas e remanejamento de funcionários que estejam dispostos a aceitarem essa oportunidade para crescer junto com a empresa.

c) Condições de trabalho, visto que não foi um dos piores resultados, é um ponto que precisa estar em pauta nas formas de melhoria, faz-se necessário oferecer condições seguras e favoráveis aos funcionários, é um dos quesitos mais importantes numa empresa.

d) Localização da empresa, para muitos não é favorável comparado a anteriormente, outro fato que poderia ser melhorado implantando-se um transporte que facilitasse o trajeto dos funcionários, garantindo a pontualidade e segurança destes.

Este trabalho é apenas uma ferramenta de observação, feita em alguns pontos da empresa, os problemas encontrados na ocasião são apenas uma amostra obtida dos resultados coletados, servem de análise para a obtenção de estudos mais profundos e específicos em uma empresa, sendo ela de qualquer classificação para sua estruturação e crescimento.

## 5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CAVALCANTI, Vera Lucia; CARPILOVSKY, Marcelo; LUND, Myrian; LAGO, Reginarczynska. **Liderança e Motivação**. 2 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Treinamento e Desenvolvimento de Recursos Humanos**: Como incrementar talentos na empresa. 3 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações. 9 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

FERREIRA, Patricia Itala. **Clima Organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Reimpr. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

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

GONCALVES, Osmar et al. A Motivação e o Desempenho no Trabalho. **Revista de Ciências Gerenciais**, Lavras: Faculdade Integrada Anhanguera, v. 4, n. 6, p.123-144, out 2000.

LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2014.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. Tradução técnica Reynaldo Marcondes. 11a ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SANTOS, Izequias Estevam dos. **Manual de Métodos e Técnicas de Pesquisa Científica**. 10 ed. Rio de Janeiro: Revista, Atualizada e Ampliada, Impetus, 2013.

TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista Administração Contemporânea**, Curitiba v.7, n 4, out./dez. 2003. Disponível em:

<[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552003000400003](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552003000400003)>



## 6. ANEXOS

### 6.1 Questionário relacionado aos fatores motivacionais e suas influências

Este questionário é um estudo de caso que tem por finalidade levantar informações da empresa MERCOSUR IMP. EXP. COMÉRCIO E REPRES UTI DOMÉSTICA EIRELI para a elaboração de trabalho de conclusão do curso (TCC) para graduação no curso de Administração. Peço que as questões sejam respondidas com sinceridade pelos entrevistados. Desta forma será possível avaliar o clima e a motivação no ambiente de trabalho.

**Não precisa colocar nome, não deixe questões sem responder:**

Função: \_\_\_\_\_ Idade: \_\_\_\_\_

Estado Civil: ( ) Solteiro ( ) Casado/Amigado ( ) Separado/Divorciado ( ) Viúvo

Sexo: ( ) Fem ( ) Masc ( ) Outros

1- Há quanto tempo trabalha na empresa?

( ) 6 meses ou menos ( ) 1 ano ( ) 2 anos ( ) 3 anos ( ) 3 anos ou mais

2- Qual seu nível de escolaridade?

( ) 1º Grau Incompleto ( ) 1º Grau Completo ( ) 2º Grau Incompleto ( ) 2º Grau Completo

( ) Superior Incompleto ( ) Superior Completo

3- Faixa salarial é:

( ) Até R\$ 954,00 ( ) De R\$ 955,00 a R\$ 1.200,00 ( ) De R\$ 1.201,00 a R\$ 1.400,00 ( ) De R\$ 1.401,00 a R\$ 1.500,00 ( ) Acima de R\$ 1.500,00

4- Em relação ao salário você avalia seu nível de satisfação como:

( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Regular ( ) Bom ( ) Excelente

5- Em relação ao tratamento do líder o seu nível de satisfação é:

( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Regular ( ) Bom ( ) Excelente

6- Em relação à localização da empresa sua satisfação é:

( ) Péssima ( ) Ruim ( ) Regular ( ) Bom ( ) Excelente

7- Em relação às condições de trabalho (estrutura, segurança, etc.) sua opinião é:

( ) Péssimo ( ) Ruim ( ) Regular ( ) Bom ( ) Excelente

8- Em relação à convivência com os colegas de trabalho sua opinião é:

( ) Péssima ( ) Ruim ( ) Regular ( ) Bom ( ) Excelente

9- Em relação a treinamento e desenvolvimento de pessoas sua opinião é:

( ) Péssima ( ) Ruim ( ) Regular ( ) Bom ( ) Excelente

10- Em relação à oportunidade de crescimento sua opinião é:

( ) Péssima ( )Ruim ( )Regular ( )Bom ( )Excelente

11- Em relação à comunicação do grupo de chefes sua satisfação é:

( ) Péssima ( )Ruim ( )Regular ( )Bom ( )Excelente

12- Em relação ao comprometimento da empresa com os funcionários sua opinião é:

( ) Péssima ( )Ruim ( )Regular ( )Bom ( )Excelente

13- Em relação com a motivação de trabalhar na empresa sua satisfação é:

( ) Péssima ( )Ruim ( )Regular ( )Bom ( )Excelente

14- Em relação aos benefícios da empresa sua satisfação é:

( ) Péssima ( )Ruim ( )Regular ( )Bom ( )Excelente

15- Em relação a sua visão da empresa é:

( ) Péssima ( )Ruim ( )Regular ( )Bom ( )Excelente

### **OBRIGADA PELA ATENÇÃO E COLABORAÇÃO**

Pesquisa elaborada por: Ana Paula de Campos, graduanda no curso de ADMINISTRAÇÃO na instituição de ensino UNIFAAT.