



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA  
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS**

**ELAINE SILVA**

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA LIVRARIA NA CIDADE DE CAMPINA  
GRANDE**

**Campina Grande**

**Outubro/2016**

**ELAINE SILVA**

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL:  
UM ESTUDO DE CASO EM UMA LIVRARIA NA CIDADE DE CAMPINA  
GRANDE**

Trabalho de Conclusão de Curso da  
Universidade Estadual da Paraíba, como  
requisito parcial para a obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

**Orientadora:** Profa. Dra. Waleska  
Silveira Lira

**Campina Grande**

**Outubro/2016**

É expressamente proibida a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano da dissertação.

S586m Silva, Elaine  
Motivação no ambiente organizacional [manuscrito] : um estudo de caso em uma livraria na cidade de Campina Grande / Elaine Silva. - 2016.  
24 p. : il. color.

Digitado.  
Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, 2016.  
"Orientação: Profa. Dra. Waleska Silveira Lira, Departamento de Administração".

1. Motivação no trabalho. 2. Fator motivacional. 3. Motivação na organização. I. Título.

21. ed. CDD 658.314

ELAINE SILVA

MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL:

UM ESTUDO DE CASO EM UMA LIVRARIA NA CIDADE DE CAMPINA  
GRANDE

Trabalho de Conclusão de Curso da  
Universidade Estadual da Paraíba, como  
requisito parcial para a obtenção do título de  
Bacharel em Administração.

Aprovada em: 21/10/2016.

**BANCA EXAMINADORA**

Waleska Silveira Lira

Profa. Dra. Waleska Silveira Lira (Orientadora)

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Viviane Barreto Motta

Profa. Dra. Viviane Barreto Motta

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Bruno Fernandes da Silva Gaião

Prof. Dr. Bruno Fernandes da Silva Gaião

Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus por me conceder saúde, força e sabedoria para superar os obstáculos.

Aos meus pais por todo amor e incentivo.

Ao meu esposo pela paciência, compreensão e companheirismo.

Aos meus irmãos e a todos os familiares que torceram pela realização deste momento em minha vida.

A todo corpo docente desta Universidade, direção e administração pelo comprometimento para com os alunos.

A minha orientadora Profa. Dra. Waleska Silveira Lira, que mesmo num pequeno espaço de tempo que lhe coube, se mostrou bastante prestativa, pelo suporte, pelas correções e pelo compromisso.

Enfim, agradeço aos que participaram de forma direta ou indiretamente contribuindo para a minha formação.

A todos os meus sinceros agradecimentos.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>2 MOTIVAÇÃO NO ÂMBITO ORGANIZACIONAL.....</b>	<b>8</b>
2.1 TEORIA DE MASLOW .....	9
2.2 FATORES DA MOTIVAÇÃO SEGUNDO HERZBERG .....	11
<b>3 A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO PARA O ALCANCE DE RESULTADOS .....</b>	<b>12</b>
<b>4 ASPECTOS METODOLÓGICOS .....</b>	<b>12</b>
<b>5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS .....</b>	<b>13</b>
5.1- DIMENSÕES MOTIVACIONAIS .....	15
5.1.1 <i>Comunicação</i> .....	15
5.1.2 <i>Remuneração</i> .....	16
5.1.3 <i>Expectativas</i> .....	17
5.1.4 <i>Satisfação</i> .....	19
5.1.5 <i>Necessidades</i> .....	21
<b>6 CONCLUSÃO.....</b>	<b>22</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>23</b>

## RESUMO

O presente trabalho traz uma abordagem sobre os fatores que podem influenciar no ambiente organizacional, mantendo ou despertando a motivação entre os indivíduos, ressaltando as diversas teorias que englobam esta questão. O objetivo é analisar o nível motivacional dos funcionários de uma livraria no comércio de Campina Grande através de um estudo de caso, utilizando-se de uma pesquisa de caráter exploratório, quantitativa, descritiva e bibliográfica, na qual se concretiza por meio de um questionário. Verificam-se as principais causas que estimulam a motivação nas pessoas, dentre elas: o bom relacionamento com gestores e companheiros de trabalho, elogios, recompensas, oportunidades e bem estar. Deste modo, torna-se indispensável a competência dos gestores em detectar as necessidades dos componentes da organização, sejam elas individuais ou coletivas, para que se mantenha o estímulo entre eles bem como a satisfação para ambas as partes, assegurando o empenho, a produtividade, a competitividade e a lucratividade da empresa.

**Palavras-Chave:** Motivação. Recompensas. Necessidades.

## ABSTRACT

The present study presents an approach about the main factors that may influence the organizational workplace sector, maintaining or raising motivation among the individuals, emphasizing the main theories that encompass this issue. The aim of this work is to analyze the motivational level of employees of a bookstore in the commerce of Campina Grande through a case study, using an exploratory, quantitative, descriptive and bibliographic research, which is achieved by a questionnaire. The main causes that affect motivation in people were verified, among them: the good relationships between managers and co-workers, as well as compliments, rewards, opportunities and well-being. Thus, the responsibility of managers is essential to detect such needs of the company components, whether individual or collective, in order to maintain the stimulus among them, as well as the satisfaction of both parties by ensuring the commitment, productivity, competitiveness and the profitability of the company.

**Keywords:** Motivation. Reward. Needs.

## 1 INTRODUÇÃO

Ao longo do tempo, o significado do termo motivação sofreu variações de acordo com as teorias de diversos autores. Diante de várias origens de comportamento, fica difícil englobar em apenas uma linha teórica o universo da motivação. Pois, segundo Bergamini (1997), as diversas interpretações se dão pelo fato de que “não existe uma única teoria que seja capaz de desvendar todas as características próprias da psicodinâmica motivacional, de uma só vez”. Entretanto, a motivação pode ser explicada de acordo com interpretações que vão desde o conceito desta, como condicionamento ligado às forças externas, até a teoria oposta que foca exclusivamente em fatores internos.

No ambiente organizacional, a idéia de motivação está ligada intimamente ao que se diz respeito à percepção do empregado em relação à atividade que este executa. Em uma pesquisa sobre motivação no trabalho, (MACHADO, 2007) concluiu que “é relevante que os gestores promovam mudanças qualitativas, mesmo que pequenas, nos processos e resultados sob sua responsabilidade. Isso redundará em motivação e qualidade de vida para os funcionários e, conseqüentemente, refletirá na excelência do serviço prestado ao cliente externo”. Ou seja, serão alcançados altos níveis de satisfação para os funcionários e clientes provocando assim, um avanço organizacional.

Pretende-se abranger em especial, a importância da motivação de funcionários que englobam o comércio. Portanto, a pesquisa baseia-se no estudo de teorias motivacionais expostas por autores como Bergamini (1997) e Maximiano (2000).

Diante do exposto, este estudo tem o objetivo de analisar o nível motivacional dos funcionários de uma livraria no comércio de Campina Grande.

A pesquisa a seguir, apresenta uma breve visão das teorias motivacionais e dos interesses organizacionais relacionados a esta questão, visando contribuir para a redução desta deficiência sob o entendimento e a importância destes fatores, tanto para a organização, quanto para seus funcionários.



## 2 MOTIVAÇÃO NO ÂMBITO ORGANIZACIONAL

Existem diversas linhas teóricas de autores sobre o significado do termo motivação. Dentre os quais se encontra:

A palavra motivação (derivada do latim *motivus, movere*, que significa mover) indica o processo pelo qual um conjunto de razões ou motivos explica, induz, incentiva, estimula ou provoca algum tipo de ação ou comportamento humano. (MAXIMIANO, 2000, p.347)

Seguindo esta linha de raciocínio, é possível perceber que o comportamento do ser humano, de acordo com o que lhe é proporcionado, sempre poderá ser motivado. Porém, é necessário reconhecer que os indivíduos, além de serem movidos por fatores externos, podem reagir impulsionados por forças internas. Segundo Bergamini (1990, p.25), “Algumas pessoas afirmam que é necessário aprender a motivar os outros, enquanto outras acreditam que ninguém pode jamais motivar quem quer que seja”.

No entanto, quando se realiza qualquer ação, a fim de satisfazer alguma necessidade, o indivíduo está sendo influenciado por forças que são chamadas de **motivos**. Desta forma, “cada pessoa se caracteriza por um perfil motivacional próprio, ou como se pode dizer com maior precisão, cada pessoa é portadora de um estilo de **comportamento motivacional**.” (BERGAMINI, 1990, p.29)

A busca por realizações pessoais e profissionais conectadas ao ambiente em que cada indivíduo encontra-se e às oportunidades oferecidas a estes, podem trazer uma série de estímulos capazes de provocar comportamentos com a finalidade de alcançar determinados resultados.

No ambiente organizacional, a questão do fator motivação depende da concepção que o funcionário tem acerca da atividade que está executando. De acordo com Bergamini (1990, p.30), “se alguém busca oportunidades de utilizar seu potencial em atividades de maior complexidade, o único meio para que essa pessoa permaneça motivada será o de promover uma estratégia que permita a ela livrar-se de tarefas repetitivas”. Pois, se a função exercida pelo cargo que o mesmo ocupa não lhe traz benefícios, naturalmente não haverá empenho da sua parte na execução das tarefas que lhe foram confiadas e conseqüentemente fará apenas o essencial para que se mantenha empregado.

Torna-se então, indispensável que os gestores conheçam seus subordinados de tal forma que compreendam primeiramente quais são suas necessidades pessoais e a partir deste entendimento, ofereçam condições para que estas sejam atendidas, pois, além da preocupação em motivar as pessoas, há também, a de evitar desmotivá-las, uma vez que, estando acostumadas com determinados benefícios, não seria viável que a organização deixe de lhes oferecer como forma de punição. Na medida em que um funcionário não tem uma necessidade satisfeita, pode lhe ocorrer certa frustração chegando a tal ponto de começar a busca por um novo emprego, tendo em vista que a organização onde se encontra não lhe proporciona oportunidades de crescimento.

No entanto, se faz necessário a comunicação da chefia com seus subordinados a fim de detectar se os mesmos estão satisfeitos, ou quais motivos os levam a não demonstrarem interesse de se empenhar nas tarefas que executam. Partindo desta questão, será possível obter um diagnóstico que forneça segurança quanto às medidas que devem ser adotadas para reverter o quadro de insatisfação.

Afirma-se que “Não há dúvidas de que pessoas motivadas são mais felizes, trabalham mais e melhor, são mais criativas e estão mais comprometidas com os resultados da empresa em que trabalham.” (SILVA E MACHADO, 2007, p.5).

Diante da diversidade de características dentre os indivíduos que compõem as organizações, o conceito de motivação se expande de acordo com a visão de cada um, pois vai de encontro às necessidades e objetivos que variam, levando em consideração o perfil destes, englobando questões sociais e intelectuais, que estão ligadas continuamente ao cargo ocupado dentro da empresa e aos fatores que proporcionam o bem estar em sua coletividade.

A seguir, serão expostos conceitos que tratam de teorias que trouxeram grandes contribuições para a análise dos níveis motivacionais.

## **2.1 TEORIA DE MASLOW**

Através de pesquisas feitas sobre a hierarquia das necessidades, é possível perceber a importância de tal teoria para a compreensão dos fatores que motivam as pessoas dentro das organizações.

De acordo com a teoria de Maslow, a realização de objetivos está ligada à busca da satisfação das necessidades. Sabendo que, se o objetivo for alcançado, uma carência será satisfeita, a pessoa empenha-se na perseguição, tanto mais intensamente quanto mais forte seja a carência. (MAXIMIANO, 2000, p.352)

Desta forma, todo ser humano sempre buscará melhorias e assim, estará participando de um ciclo contínuo de necessidades em busca de satisfações.

Maslow desenvolveu a pirâmide das hierarquias, onde as necessidades humanas são explicadas em cinco níveis apresentados na figura 1:



Figura 1: Pirâmide da hierarquia das necessidades

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

**1- Necessidades fisiológicas ou básicas:** parte do princípio de que somos seres biológicos e precisamos de algo para nos manter vivos. São as necessidades indispensáveis tais como, fome, sede, sono.

**2- Necessidades de segurança:** Esta se relaciona basicamente a uma estabilidade, que pode ter como exemplo uma boa remuneração no emprego.

**3- Necessidades sociais:** Pode ser considerada como uma necessidade de aceitação seja por pessoas ou grupos. Nela se consideram os sentimentos como o amor, o afeto, etc.

**4- Necessidades de estima:** Caracteriza-se pela estima do reconhecimento das pessoas com relação às nossas capacidades.

**5- Necessidades de auto-realização:** Para que o indivíduo possua esta necessidade, é necessário que os outros níveis de satisfação já tenham sido ultrapassados. Trata-se de explorar as possibilidades para alcançar maiores objetivos.

## 2.2 FATORES DA MOTIVAÇÃO SEGUNDO HERZBERG

Os fatores externos podem estimular o interesse das pessoas em alcançarem seus objetivos e, partindo deste pensamento, uma linha teórica foi proposta por Frederick Herzberg: a chamada *teoria dos dois fatores* que é de grande relevância no tocante aos estudos sobre a motivação no trabalho. Esta teoria foi desenvolvida a partir de entrevistas realizadas com engenheiros e contadores de uma indústria nas quais se constataram a presença de dois fatores: **motivacionais e higiênicos**.

Herzberg constata que os fatores motivacionais (intrínsecos) estão relacionados com as tarefas do cargo exercido, ou seja, as oportunidades de crescimento profissional, aperfeiçoamento das habilidades, auto-realização no cumprimento das tarefas, reconhecimento pelo trabalho executado, etc. Já os fatores higiênicos (extrínsecos), dizem respeito às condições de trabalho do indivíduo, tais como: o ambiente físico, o salário, a política da empresa, o relacionamento entre o chefe e seus subordinados bem como a relação entre todos os colegas de trabalho, as regulamentações internas da organização.

A partir dessa experiência, pode-se afirmar que:

A base da teoria dos dois fatores é a premissa de que, em situações de trabalho, somente *os fatores intrínsecos produzem a satisfação com o trabalho*. Em outras palavras, apenas o trabalho em si e os fatores que lhe são diretamente relacionados podem fazer as pessoas sentirem-se satisfeitas. Os fatores extrínsecos, porém, não fazem a pessoa sentir-se satisfeita com o trabalho. Os fatores extrínsecos influenciam apenas o estado de satisfação com as condições dentro das quais o trabalho é realizado. (MAXIMIANO, 2000, p. 358)

A organização deve aperfeiçoar os fatores ligados ao conteúdo do trabalho, para que de um lado, seja proporcionada a satisfação, e do outro, seja evitado a insatisfação por meio de uma qualidade inferior nos aspectos ambientais.

Existe uma ampla relação entre estas duas teorias que foram expostas, nas quais Maslow e Herzberg tratam das necessidades que podem influenciar no comportamento e conseqüentemente na motivação do indivíduo. Maslow traz a hierarquia das necessidades, expondo como seguem os níveis destas, desde as essenciais (fisiológicas) até a de auto-

realização. Por sua vez, Herzberg divide essas necessidades em internas e externas, que podem ser analisadas em relação às tarefas ligadas ao cargo.

### **3 A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO PARA O ALCANCE DE RESULTADOS**

A valorização do capital humano dentro das organizações é tarefa indispensável para os gestores, pois, estes dependem de seus colaboradores para fazer com que o funcionamento da empresa possa fluir de tal modo que sejam alcançados os objetivos. O grande desafio é o de fazer a conciliação entre os interesses organizacionais e os interesses individuais.

De acordo com SILVA (2005), há algumas técnicas que, se aplicadas, podem conquistar a motivação dos colaboradores, dentre elas destacam-se:

- Oferecer as informações essenciais para a realização de um bom trabalho;
- Acatar idéias dos colaboradores e envolvê-los em decisões;
- Reconhecer em público um trabalho bem executado;
- Dar aos colaboradores estímulos financeiros para que busquem a excelência;
- Utilizar o desempenho como base para promoções.

Diante destas técnicas, percebe-se que a motivação dos funcionários depende de como os gestores estão possibilitando os meios necessários para o alcance dos objetivos.

### **4 ASPECTOS METODOLÓGICOS**

Com o objetivo de analisar o nível motivacional dos funcionários de uma livraria na cidade de Campina Grande, optou-se por uma pesquisa de caráter exploratório, que segundo Vergara (1998, p.45), “é realizada em área na qual há pouco conhecimento acumulado e sistematizado. Por sua natureza de sondagem, não comporta hipóteses que, todavia, poderão surgir durante ou ao final da pesquisa”. Esta, por sua vez também possui caráter descritivo, o qual de acordo com Gil (2002) tem

como objetivo descrever características de uma determinada população, utilizando-se de técnicas padronizadas para a coleta de dados, tal como o questionário.

A pesquisa é caracterizada por uma abordagem quantitativa, através da análise de dados coletados, utilizando-se de uma linguagem matemática para descrever as causas de determinado fenômeno bem como as relações entre possíveis variáveis.

No tocante aos meios, foi utilizada a pesquisa bibliográfica que segundo Gil (2002, p. 44), “A pesquisa bibliográfica é desenvolvida com base em material já elaborado, constituído principalmente de livros e artigos científicos”.

Foram utilizadas como base, as obras principais dos seguintes autores: Maximiano (2000), Bergamini (1990), Silva e Machado (2007), Coda e Bergamini (1997).

A maneira pela qual a pesquisa foi guiada se deu através de um estudo de caso que de acordo com Vergara (1998, p.47), “é o circunscrito a uma ou poucas unidades, entendidas essas como uma pessoa, uma família, um produto, uma empresa, um órgão público, uma comunidade ou mesmo um país”. A pesquisa em questão foi realizada com um universo total de 20 funcionários de uma papelaria na cidade de Campina Grande-PB, tendo como instrumento de pesquisa um questionário contendo questões de múltipla escolha a fim de coletar os dados necessários para que sejam mensurados os indicadores relevantes que possibilitem a análise deste caso.

O questionário foi composto por 30 questões, sendo elas divididas em dimensões tais como: Comunicação, Remuneração, Expectativas, Satisfação e Necessidades, apresentando em seu conteúdo afirmativas de múltipla escolha pelo modelo da escala de Likert, compreendida de 1 a 5, onde: 1 significa “discordo totalmente” e 5 significa “concordo totalmente”. A análise dos dados se deu através de frequência relativa e absoluta. Desta forma, foi possível avaliar o grau de concordância dos respondentes acerca do tema abordado.

## **5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS**

A seguir, será apresentado o perfil dos respondentes, as cinco dimensões utilizadas na pesquisa, bem como as questões que correspondem às mesmas e os dados coletados:

No gráfico 1, verifica-se que 80% dos funcionários são do sexo feminino e 20% são do sexo masculino.

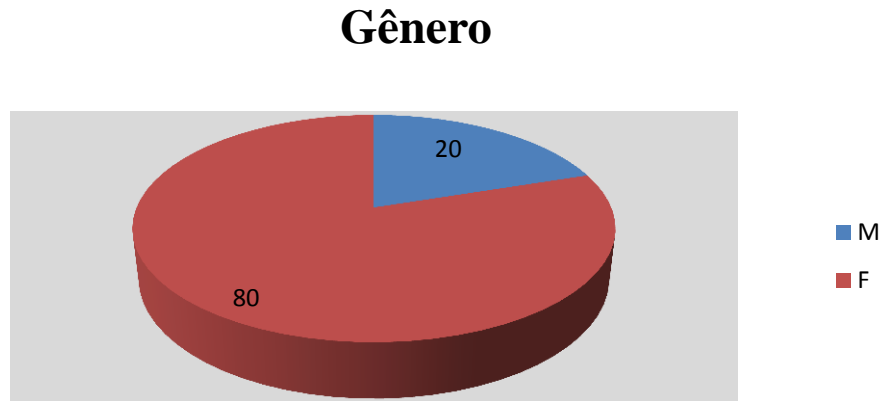


Gráfico 1: Gênero dos funcionários

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

De acordo com o gráfico 2, identifica-se o estado civil, no qual 55% dos entrevistados são solteiros e 45% são casados.

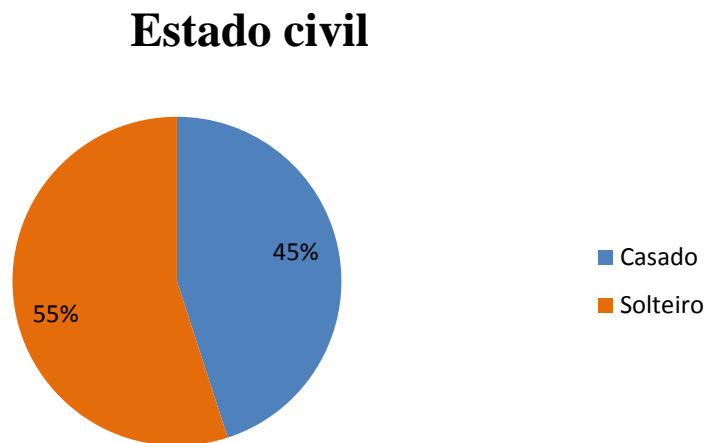


Gráfico 2: Estado civil

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

No gráfico 3, encontra-se o período de trabalho na empresa, no qual 55% dos funcionários trabalham a menos de 5 anos, 30% a mais de 16 anos, 20% entre 6 a 10 anos e 5% entre 11 a 15 anos.

## Período de trabalho na empresa

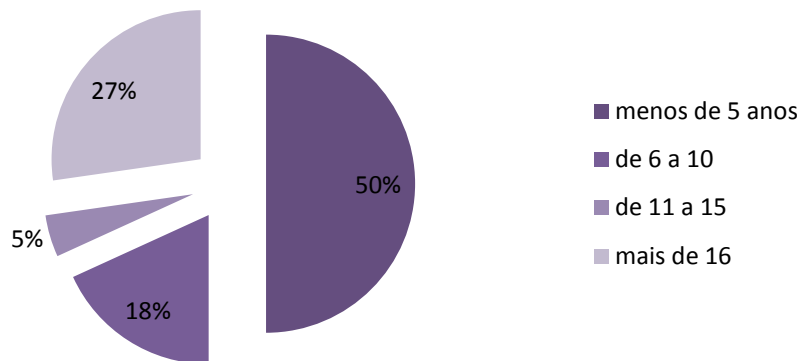


Gráfico 3: Período de trabalho na empresa

Fonte: Pesquisa direta, 2016

### 5.1- DIMENSÕES MOTIVACIONAIS

#### 5.1.1 Comunicação

Pode-se afirmar que “A comunicação pode e deve ser utilizada para estimular, motivar e melhorar a imagem da empresa, mas sua prioridade nas organizações é solucionar problemas, gerar e facilitar a compreensão entre pessoas com diferentes pontos de vista”. (SOUZA 2009, p.5)

De acordo com o gráfico 4, que refere-se a dimensão de Comunicação, verifica-se que 45% dos respondentes, concordam que possuem autonomia para propor melhorias no ambiente de trabalho, 55% concordam que recebem orientações para a execução do mesmo, 60% concordam que são informados sobre possíveis mudanças que interfiram no seu âmbito e 50% confirmam que participam das reuniões. Porém, uma afirmativa que chama atenção pelo nível de discordância em 45% é com relação ao fator de cooperação entre os departamentos.

O índice de neutralidade foi elevado no que diz respeito à atitude da empresa para com os problemas pessoais dos funcionários, 35% discordam totalmente.



### Comunicação

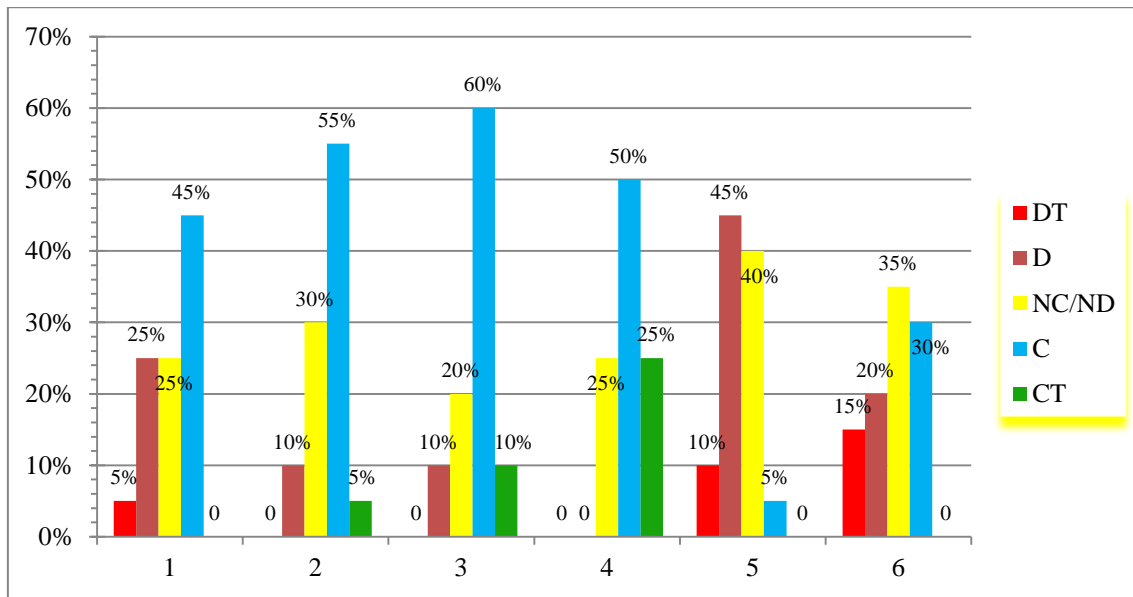


Gráfico 4: Dimensão da comunicação

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

- 1- Tenho autonomia para propor melhorias no ambiente de trabalho.
- 2- Recebo as orientações necessárias com clareza e objetividade para exercer meu trabalho.
- 3- Sou informado a respeito de mudanças que possam interferir no meu trabalho.
- 4- Participo de reuniões periodicamente.
- 5- Existe cooperação entre todos os departamentos da empresa.
- 6- A empresa sabe lidar com minhas queixas ou problemas pessoais.

A existência de uma boa comunicação é uma das formas mais eficazes da organização sobreviver no mercado, pois esta ferramenta estabelece um relacionamento entre os funcionários e a empresa, permitindo que eles acompanhem o impacto de suas tarefas no alcance dos resultados e com isso se sentem mais motivados.

#### 5.1.2 Remuneração

De acordo com Silva (2013, p. 5-6) “Remunerar estrategicamente significa dizer que as pessoas produzirão mais a medida que perceberem a possibilidade de ampliarem seus ganhos ao atingirem os objetivos organizacionais”.

No gráfico 5, referente a remuneração, o nível de concordância com a jornada de trabalho e período de gozo de férias é de 55%. A discordância com relação ao que o funcionário ganha pela função que exerce é de 30%, porém, 40% dos respondentes concordam que é justo.

Fatores como incentivo, recompensa e plano de metas da organização, tiveram ambos o nível mais elevado em discordância total que foi de 40% e 5% dos funcionários concordam com os mesmos, o que os considera de certa forma desfavoráveis.

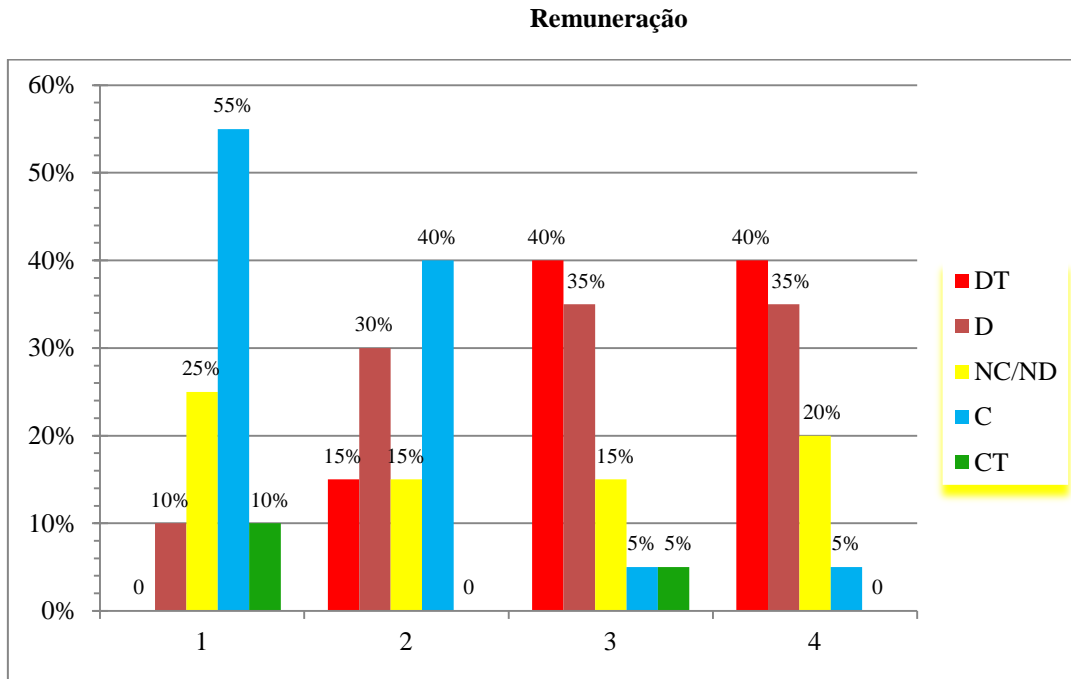


Gráfico 5: Dimensão da Remuneração

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

- 1- Minha jornada de trabalho é favorável, com poucas horas extras e normalidade no período de gozo de férias.
- 2- Minha remuneração se adequa à função que exerço.
- 3- A empresa incentiva e recompensa meus esforços.
- 4- Considero adequado o plano de metas da empresa.

É necessário entender a remuneração, identificando o que pode incrementá-la, visando adquirir o conhecimento necessário para se aplicar um plano que seja viável, onde empregado e empregador possam sair ganhando.

### 5.1.3 Expectativas

De acordo com Maximiano (2000), existem diversas teorias acerca das expectativas no âmbito motivacional, as quais destacam a idéia de que o esforço depende do resultado que deseja alcançar.

No gráfico a seguir, verifica-se que os funcionários possuem poucas chances de crescimento na organização, pois 35% discordam totalmente apenas 5% concordam

totalmente com esta afirmativa. Contudo, há um índice elevado de autoconfiança, pois 30% concordam que são capazes de assumir cargos de maior responsabilidade.

Em relação aos esforços para mostrar um bom desempenho na empresa, ninguém discordou e o nível de concordância total foi de 45%. No entanto, a maioria afirmou que discorda em mudar de função, onde 30% dos respondentes revelam esta escolha.

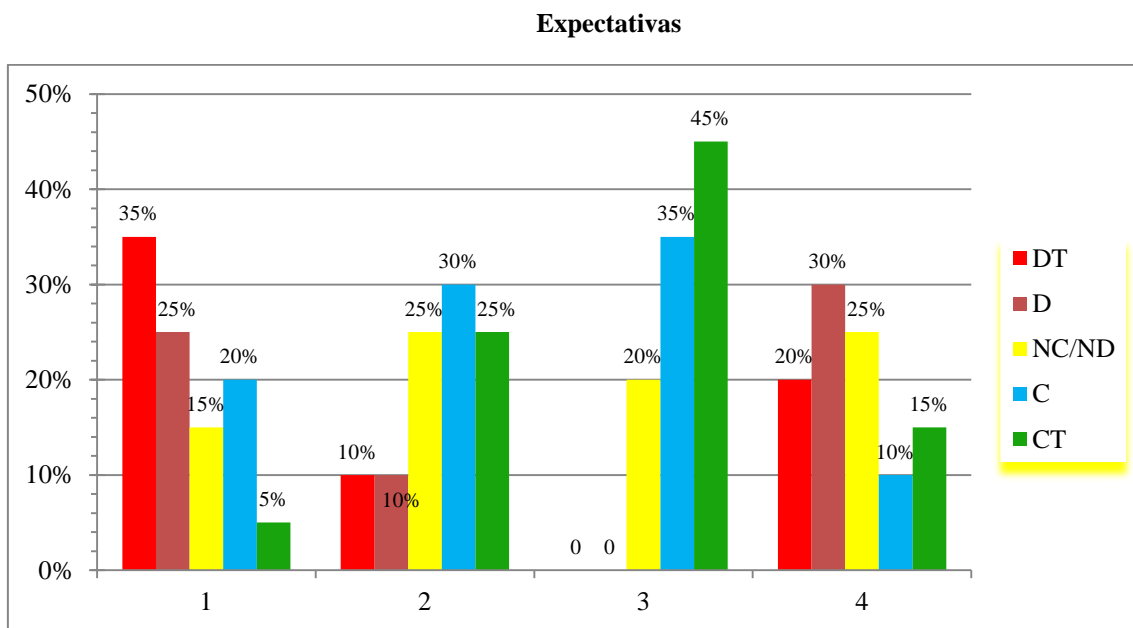


Gráfico 6: Dimensão das Expectativas

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

- 1- Tenho oportunidade de crescimento na organização.
- 2- Sinto-me capaz de assumir cargos de maior responsabilidade.
- 3- Tento me esforçar ao máximo para mostrar a empresa um desempenho acima do esperado.
- 4- Gostaria de mudar de função.

Tomando como base as suas próprias capacidades, os empregados analisam as possibilidades de conseguirem realizar o que lhes foram propostos. Caso acreditem que não conseguem alcançar determinados objetivos, antes mesmo de começarem as atividades, pode ser gerado certo desconforto que os deixem desmotivados.

#### 5.1.4 Satisfação

Segundo Bergamini (1990, p.30), “Jamais se conseguirá estar completamente satisfeito, existirá sempre uma necessidade não satisfeita que organizará ou dirigirá novas condutas motivacionais”.

No tocante à satisfação, percebe-se que a função exercida na empresa, satisfaz à 55% dos funcionários. A variabilidade do trabalho, o torna interessante e estimulante de acordo com 45% dos respondentes.

O relacionamento entre os companheiros de trabalho é considerado bom, pois 55% concordam e 20% concordam totalmente com esta questão. Assim como o bom relacionamento com os gestores que atingiu o mesmo nível em concordância total e 50% em concordância, porém 30% discordam totalmente com a afirmativa de receber elogios pelo trabalho que fazem.

A neutralidade alcançou um índice elevado no que diz respeito ao reconhecimento da empresa para com as sugestões e/ou críticas expostas pelos funcionários, 40% se mantiveram neutros.

O salário, de acordo com 30% dos respondentes, não satisfaz as necessidades dos mesmos, no entanto, com relação à mesma afirmativa, 10% mostraram-se neutros e 10% concordam totalmente com a satisfação salarial. Para 40% dos funcionários, as oportunidades oferecidas pela empresa não são iguais para todos os membros. Verifica-se também que conseguem conciliar trabalho, família e questões pessoais, pois 35% concordaram totalmente com esta afirmação e 50% mostram-se interessados em se desenvolver na área profissional.

### Satisfação

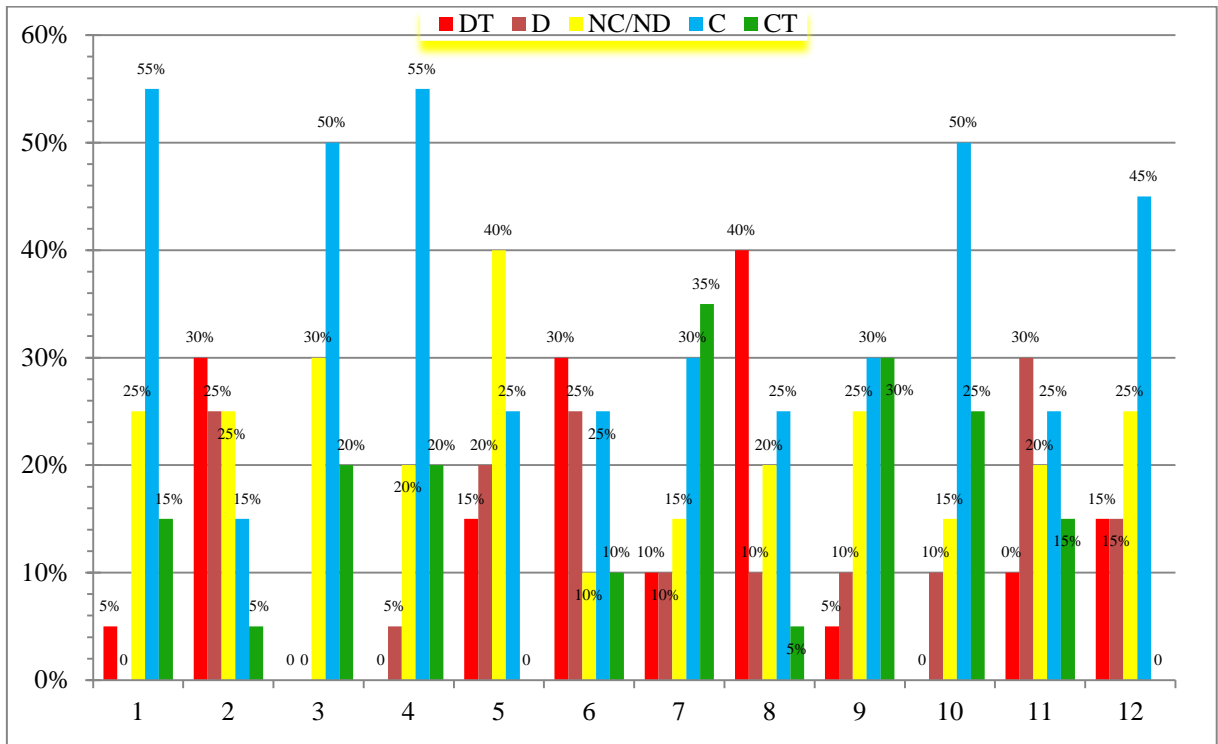


Gráfico 7: Dimensão da satisfação

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

- 1- Estou satisfeito com a função que exerço na empresa.
- 2- Sou elogiado pelo trabalho que faço.
- 3- Relaciono-me bem com os gestores.
- 4- Tenho um bom relacionamento com meus companheiros de trabalho.
- 5- A empresa reconhece as sugestões e/ou críticas dos funcionários.
- 6- Sinto-me satisfeito com meu salário, pois minhas necessidades são atendidas por ele.
- 7- Consigo conciliar trabalho, família e questões pessoais.
- 8- A empresa oferece igualdade de oportunidades para todos os membros da organização.
- 9- A qualidade do meu trabalho depende acima de tudo das minhas ações.
- 10- Aproveito todas as oportunidades para me desenvolver e me atualizar na área profissional.
- 11- Tenho liberdade para organizar meu trabalho da minha forma.
- 12- Meu trabalho é variado, isso o torna interessante e estimulante.

A satisfação dos colaboradores se relaciona com fatores que vão desde as condições para a realização do trabalho até o alcance da realização pessoal. Dessa maneira, é essencial considerar a existência de uma gestão mais envolvida e preocupada com tais condições,

considerando alguns elementos como: a natureza do trabalho, o tipo de supervisão, oportunidades de promoção e incentivos salariais.

### 5.1.5 Necessidades

De acordo com Maximiano (2000), o trabalho pode satisfazer inúmeras necessidades, desde as que estão relacionadas a sobrevivência até as de auto-realização, dependendo de cada pessoa, grupo ou situações no ambiente de trabalho.

Os resultados desta dimensão apontam que, 50% dos respondentes concordam que os equipamentos disponíveis na empresa para a execução do trabalho encontram-se em perfeito estado e 40% concordam que a empresa tenta identificar e solucionar os problemas que podem prejudicar nas tarefas. O nível de neutralidade com relação à infraestrutura, as condições de higiene, ventilação e iluminação é de 45%. Apenas 5% concordam totalmente com a infraestrutura da organização.

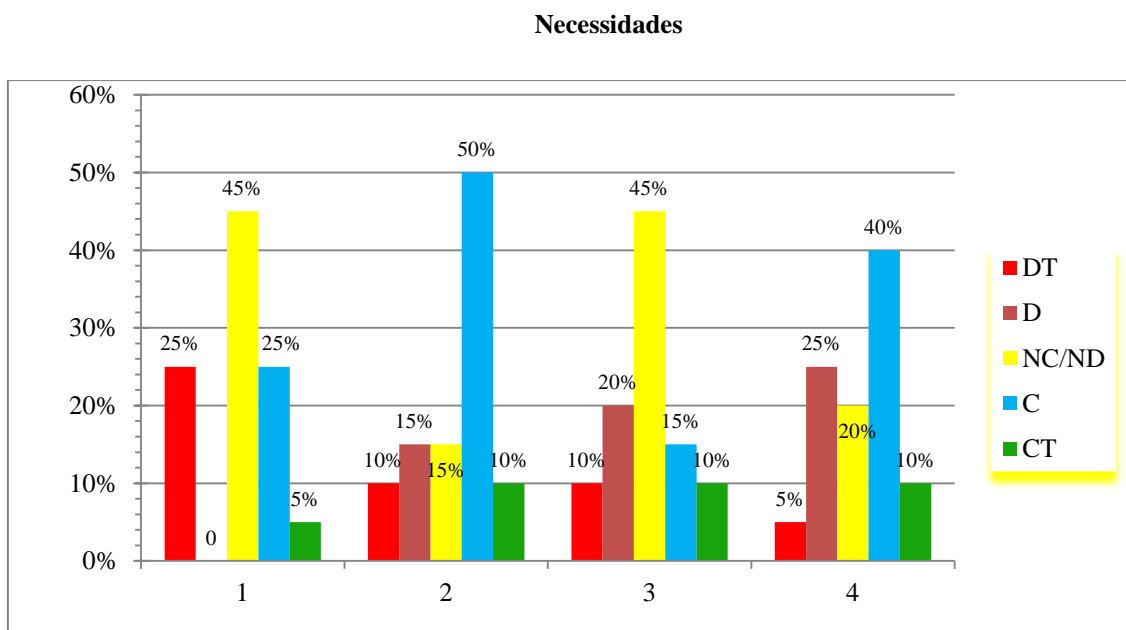


Gráfico 8: Dimensão das necessidades

Fonte: Pesquisa direta, 2016.

- 1- A infraestrutura da empresa é adequada.
- 2- Os equipamentos utilizados em meu trabalho possuem perfeito estado, facilitando a operacionalidade.
- 3- As condições de higiene, ventilação e iluminação são adequadas.
- 4- A empresa tenta identificar e solucionar possíveis dificuldades na execução das tarefas.

Com o intuito de satisfazer maiores necessidades em seus colaboradores, a gestão deve ter uma atenção voltada às necessidades básicas, procurando sempre a evolução do bem estar, para que tanto os funcionários quanto a operacionalidade da empresa não sejam prejudicados.

## **6 CONCLUSÃO**

A pesquisa mostrou a importância que há sobre o entendimento por parte dos gestores para com o nível motivacional daqueles que compõem a organização. É necessário avaliar, tudo aquilo que induz a empresa a diminuir sua produtividade e esta questão está diretamente ligada aos funcionários.

Foi possível perceber um bom nível de comunicação entre gestores e funcionários, pois de acordo com esta dimensão a maioria concorda que podem propor melhorias, são informados sobre mudanças que podem interferir no ambiente de trabalho e afirmam que recebem orientações necessárias para executar suas tarefas, porém, existe uma deficiência na cooperação entre os departamentos da empresa.

Identificou-se na dimensão da remuneração, que há um nível elevado de insatisfação com relação ao plano de metas, no qual grande parte dos funcionários discordaram totalmente da viabilidade deste. Contudo, há um bom nível de concordância com a carga horária, onde a maioria considerou favorável.

De acordo com a dimensão das expectativas, percebeu-se uma grande barreira, pois a maioria dos funcionários afirma que tentam se esforçar ao máximo obtendo um desempenho acima do esperado, porém confirmaram que não possuem oportunidades de crescimento na organização.

Partindo para a análise da dimensão da satisfação, encontram-se satisfeitos com a função que exercem, grande parte concordou com o bom relacionamento com os gestores e acreditam que a variabilidade do trabalho o torna estimulante. No entanto, prevalece um alto nível de insatisfação com o salário e afirmam que não recebem elogios pelo trabalho prestado.

A análise correspondente à dimensão das necessidades traz a percepção de que a empresa se preocupa com as dificuldades que afetam na execução das tarefas, pois, de acordo com maior parte das respostas obtidas, conclui-se que os equipamentos que os funcionários utilizam, encontram-se em perfeito estado.

Diante das comparações e análises dos dados obtidos, foi possível chegar a conclusão de que existe um processo de desenvolvimento contínuo dos indivíduos, portanto, estes almejam progredir a medida em que suas necessidades vão sendo atendidas, uma após outra, buscando sempre a auto-realização.

Verificou-se que a empresa precisa investir em programas de capacitação para dar aos seus colaboradores maiores chances de crescimento, pois foi possível identificar que os mesmos têm interesse em se profissionalizarem, contudo, lhes faltam as possibilidades.

A questão das necessidades relaciona-se intimamente com as condições de higiene, ventilação, iluminação, entre outros, e visto que a neutralidade na opinião dos trabalhadores alcançou um nível significativo em relação a estes requisitos, a gestão deve buscar medidas que venham a melhorar este contexto.

Dentre tantos fatores que impulsionam a ascensão dos níveis motivacionais, detectou-se que a insatisfação maior diz respeito à remuneração, tratando-se da questão salarial em conjunto com o plano de metas, concluiu-se que os funcionários precisam de estímulos que venham a trazer benefícios e tornar o salário favorável. Deste modo, é de competência daqueles que se encontram na condição de gestores, conhecer cada vez mais acerca das necessidades dos componentes da organização, sejam elas individuais ou coletivas, para que se mantenha o estímulo entre eles bem como a satisfação para ambas as partes.

Conclui-se que para alcançar altos níveis motivacionais, as organizações precisam investir no capital humano, porque dele depende a produtividade e o sucesso da empresa, a partir do desempenho dos trabalhadores bons resultados serão atingidos.

## REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. CODA, Roberto. *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Motivação nas organizações*. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. *Motivação: Mitos, crença e mal-entendidos*. Revista de Administração de Empresas. São Paulo-SP, p.23-34, Abr/Jun.1990.



FONSECA, João José Saraiva da. *Metodologia da Pesquisa Científica*. Disponível em: <<http://www.ia.ufrj.br>> Acesso em: 31 de março de 2016.

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

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. *Introdução à administração*. 5. Ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2000.

MUNIZ, Adir Jaime de Oliveira. FARIA, Herminio Augusto. *Teoria Geral da Administração*. 5 ed. São Paulo: Atlas, p.31-38, 2007.

SILVA, Jocélia Angela Gumiere da. *Remuneração como fator motivacional: tem razão a teoria da expectativa?* Revista de Administração da Faculdade Novo Milênio. P.5-6 Novembro de 2013. Disponível em: <<http://www.novomilenio.br>> Acesso em: 09 de maio de 2016.

SILVA, Osvaldina da; MACHADO, Mirian Magnus. *Motivação no trabalho: caminho para o alto desempenho de uma livraria de Blumenau, SC*. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v.1, n.2, p.01-37, Sem I. 2007 Edição Temática TCC's – I

SOUZA, Bruno Rodrigo de. et. al. *Comunicação organizacional: A importância da comunicação das organizações*. p.5. 2009. Disponível em: <<http://www.bm.edu.br>> Acesso em: 05 de maio de 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.