

**AJES – FACULDADE DE CIENCIAS CONTABEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA
CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ANÁLISE DOS FATORES MOTIVACIONAIS DOS COLABORADORES DE UMA
EMPRESA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS DO MUNICÍPIO DE
JUÍNA-MT**

Autora: Natalia Maria Gomes

Orientador: Profº. Me. Ricardo Zamperetti

JUÍNA/2016

**AJES – FACULDADE DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA
CURSO: BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO**

**ANÁLISE DOS FATORES MOTIVACIONAIS DOS COLABORADORES DE UMA
EMPRESA DE TRANSPORTE RODOVIÁRIO DE CARGAS DO MUNICÍPIO DE
JUÍNA-MT**

Autora: Natalia Maria Gomes

Orientador: Profº. Me. Ricardo Zamperetti

“Monografia apresentada ao curso de Bacharelado em Administração, da AJES - Faculdade de Ciências Contábeis e Administração do Vale do Juruena, como exigência parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração”.

JUÍNA/2016

**AJES – FACULDADE DE CIENCIAS CONTABEIS E ADMINISTRAÇÃO DO VALE
DO JURUENA**

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Jaqueline da Silva Marques

Prof. Me. Terezinha Marcia De Carvalho Lino

Prof. Me. Ricardo Zamperetti

*Dedico este trabalho aos meus pais
Lindeia M^a dos Santos e Wilson
Gomes da Silva, e todos aqueles
que de uma forma ou de outra
contribuíram para a finalização deste
trabalho.*

AGRADECIMENTOS

Meus sinceros agradecimentos aos meus pais, amigos, a todos os professores que fizeram parte desta etapa da minha vida, contribuindo para minha qualificação profissional.

De modo especial, agradeço primeiramente a Deus por me dar forças, sabedoria, discernimento e determinação para a conclusão deste trabalho.

RESUMO

A motivação resulta da influência mútua entre a pessoa e a situação, indicando também de que forma o comportamento humano pode ser incentivado e estimulado. A capacidade de realizar ou não certas atividades é determinada pelos motivos internos que agem dentro das pessoas (interesses, valores, necessidade, habilidade, dentre outros). Portanto, as teorias pronunciam que ninguém motiva ninguém, que essa responsabilidade é do próprio ser humano de se motivar ou não. A forma como o ambiente externo pode contribuir para aumentar a motivação é criando estímulos, incentivos, recompensas desejadas, capazes de despertar sentimentos de interesse e influenciar o desempenho do indivíduo. Este trabalho foi desenvolvido tendo como objetivo principal analisar os fatores motivacionais que influenciam os colaboradores a desempenhar suas atividades, na empresa Juína Cargas, do ramo de transporte rodoviário de cargas do Município de Juína - MT. Para tanto, foram realizadas pesquisas bibliográficas e exploratórias, em forma de um estudo de caso. Trabalhou-se com dados de natureza qualitativa, coletados por meio de um questionário aplicado aos colaboradores da empresa em estudo. A partir da análise dos dados foi possível identificar que os colaboradores da empresa demonstraram estar aparentemente motivados, e as condições do ambiente de trabalho são bastante satisfatórias. Identificou-se também que o salário, as oportunidades de crescimento e treinamentos são fatores que podem aumentar o nível de motivação dos funcionários da empresa. Desse modo, seria importante que a empresa utilize-se algumas ferramentas e ações que possam aumentar o nível motivacional. Assim, como elaborar um plano de cargo e carreira para os seus funcionários ou algum tipo de política apropriada de desenvolvimento para o trabalho, oferecendo treinamentos internos/externos aos seus funcionários.

Palavras-chave: Motivação, fatores motivacionais, colaboradores.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Sexo	41
Gráfico 2 - Faixa etária dos colaboradores	42
Gráfico 3 - Tempo de serviço na empresa	42
Gráfico 4 - Nível de escolaridade	43
Gráfico 5 - Cargo responsável	43
Gráfico 6 - Gosta do trabalho que faz.....	44
Gráfico 7 - O bom relacionamento com os seus superiores	44
Gráfico 8 - Considera o trabalho desafiador e interessante.....	45
Gráfico 9 - Ambiente de trabalho é motivador.....	45
Gráfico 10 - Reconhecimento pela organização pelo trabalho que realiza	46
Gráfico 11 - Oportunidade de crescimento oferecidos pela empresa	47
Gráfico 12 - Seu trabalho condiz com sua qualificação profissional	47
Gráfico 13 - Oportunidade para suas testar ideias e sugestões	48
Gráfico 14 - O trabalho proporciona sentimento de realização	48
Gráfico 15 - É bem informado sobre o que acontece na empresa.....	49
Gráfico 16 - Mantém boas relações entre os membros da sua equipe de trabalho	50
Gráfico 17 -Tenho orgulho de trabalhar na empresa	50
Gráfico 18 - Gosto do ambiente de trabalho	51
Gráfico 19 - A organização possuem boas condições de trabalho (estrutura física).....	51
Gráfico 20 - As condições do ambientais de trabalho são satisfatórias	52
Gráfico 21 - A empresa proporciona um ambiente de trabalho seguro	52
Gráfico 22 - A empresa proporciona um horário de trabalho que atende às suas necessidades.....	53
Gráfico 23 - A sua jornada de trabalho é satisfatória.....	53
Gráfico 24 - Salário é compatível com a responsabilidade exigida	54
Gráfico 25 - A organização oferece uma remuneração satisfatória em relação aos salários pagos no mercado de trabalho.....	55
Gráfico 26 - As tarefas que realiza são rotineiras	55
Gráfico 27 - As tarefas realizadas são estressantes	56

Gráfico 28 - O treinamento que a empresa oferece o capacita a desenvolver de forma adequada o trabalho	57
Gráfico 29 - A empresa oferece de treinamento/desenvolvimento para que você tenha um aprendizado contínuo	57

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Três momentos da administração científica.....	17
Quadro 2 - Confronto entre as teorias de Taylor e de Fayol	18
Quadro 3 - Comparação entre a teoria clássica e a teoria das relações humanas	19
Quadro 4 - Três questões básicas do capital intelectual.....	22
Quadro 5 - Definições dos três tipos de capitais principais.....	22
Quadro 6 - Três propriedades principais da motivação.....	31
Quadro 7 - Fatores motivacionais e fatores higiênicos	34
Quadro 8 - A empresa seria melhor se.....	58
Quadro 9 - Benefícios que poderiam ser concedidos pela empresa	58

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Os diversos tipos de recompensas	26
Figura 2 - Os três componentes da remuneração total.....	27
Figura 3 - Os processos de manter pessoas	29
Figura 4 - A motivação é resultante de uma interação de motivos complexos e internos	32
Figura 5 - A hierarquias das necessidades, segundo Maslow	33
Figura 6 - Teoria ERC e hierarquia das necessidades	35

LISTA DE SIGLAS

QVT - Qualidade de vida no trabalho

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	12
1.2 PROBLEMATIZAÇÃO	13
1.3 OBJETIVOS.....	13
1.3.1 OBJETIVO GERAL.....	13
1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	13
1.4 DELIMITAÇÃO DO TRABALHO	14
1.5 JUSTIFICATIVA.....	14
1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	16
2.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	16
2.2 PESSOAS E A ORGANIZAÇÃO	20
2.2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL	23
2.2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO	24
2.2.3 RECOMPENSANDO PESSOAS	26
2.2.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS.....	27
2.2.5 MANTENDO PESSOAS	28
2.3 MOTIVAÇÃO	29
2.3.1 A MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	30
2.3.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS.....	32
2.3.2.1 TEORIA DAS NECESSIDADES HUMANAS DE MASLOW.....	32
2.3.2.2 TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG	34
2.3.2.3 TEORIA DE CLAYTON ALDERFER	35
3 METODOLOGIA	37
3.1 ANÁLISE DOS DADOS	37
3.2 LIMITAÇÃO DA PESQUISA.....	39
4 ANÁLISE E RESULTADOS.....	41
4.1 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO APLICADO À EMPRESA.....	41
5 CONCLUSÃO	60
REFERENCIAS.....	62
APÊNDICE	66

1 INTRODUÇÃO

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

Com base em alguns estudos existentes, pode-se dizer que a motivação é um diferencial competitivo nas empresas, e com isso vem ganhando espaço no mercado globalizado. Pois, o desempenho da empresa depende do desempenho de seus colaboradores, e o desempenho das pessoas está relacionado à sua motivação. A motivação dos funcionários é um fator que segue junto com a produtividade, tendo em vista que os colaboradores motivados estarão com mais disposição para o trabalho, executando suas tarefas com eficiência de modo a atingir os objetivos/metapas da organização.

Antes da Revolução Industrial, as empresas buscavam aumentar a produtividade não pela motivação, mas pela punição, proporcionando um ambiente de medo e cheio de restrições. Depois da Revolução Industrial, que as organizações começaram a pensar e utilizar estímulos diferentes para seus colaboradores. Conforme Bergamini (1997, p. 20) “Em lugar de clima de punição, adotou-se crenças de que o dinheiro seria a principal fonte de incentivo à motivação”.

Percebe-se pelas organizações a importância de considerar a pessoa na sua totalidade, dando importância para a realização pessoal dos trabalhadores. Ou seja, fazer com que cada indivíduo sinta a sua utilidade e importância no trabalho. Dessa forma podem transformar suas ações em ações eficientes e produtivas. A empresa, por sua vez, retém talentos e melhoram o desempenho de seus colaboradores.

A importância da motivação nas empresas levou ao desenvolvimento das teorias motivacionais, de modo a identificar fatores que levam a satisfação/insatisfação ou motivação/desmotivação. Dentre as teorias motivacionais abordadas neste trabalho, pode-se destacar a Teoria dos dois fatores ou Teoria de Herzberg, Teoria das Necessidades humanas e a Teoria de Clayton Alderfer, que contribuíram para o entendimento dos fatores motivacionais.

1.2 PROBLEMATIZAÇÃO

Segundo Cervo e Bervian (2002, p. 84) “o problema é uma questão que envolve intrinsecamente uma dificuldade teórica ou prática, para a qual se deve encontrar uma solução”. Ou seja, o problema de pesquisa é o que irá nortear o trabalho desenvolvido, indicando qual a dificuldade que pretende resolver.

Uma organização almeja ter colaboradores que cooperem para o seu bom desenvolvimento, tornando-se rentável, produtiva e lucrativa. Nesse sentido é necessário usar técnicas para reter e manter talentos. Sendo de grande importância que o colaborador esteja motivado e comprometido com a organização, pois, caso contrário, a organização não conseguirá se manter por muito tempo no mercado.

Diante do exposto, apresenta-se como problema de pesquisa deste trabalho a seguinte questão: os colaboradores estão se sentindo motivados ao desempenharem as suas atividades?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 OBJETIVO GERAL

O objetivo geral deste trabalho é analisar os fatores motivacionais que influenciam os colaboradores a desempenhar suas atividades, na empresa Juína Cargas do ramo de transporte rodoviário de cargas do Município de Juína - MT.

1.3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Os objetivos específicos desta pesquisa são os seguintes:

- Levantar os fatores motivacionais mais importantes para os colaboradores.
- Analisar o nível de motivação e desmotivação dos colaboradores.
- Verificar a empresa realiza treinamentos para o desenvolvimento dos colaboradores.

1.4 DELIMITAÇÃO DO TRABALHO

O presente trabalho, limita-se a um estudo dos fatores motivacionais, com a realização de um estudo de caso com colaboradores da empresa Juína Cargas que atua no ramo de transporte rodoviário de cargas, localizada na Av. Jk, setor industrial na cidade de Juína – MT.

Neste sentido, Cervo e Bervian (2002, p. 82) enfatizam que “delimitar o tema é selecionar um tópico ou parte a ser focada”. Define restritamente a linha que irá ser seguida durante todo o trabalho.

Desse modo, será aplicado um questionário contendo 26 (vinte seis) perguntas, aplicado a 18 (dezoito) funcionários da área de transporte rodoviário de cargas.

1.5 JUSTIFICATIVA

O estudo em questão é relevante para os acadêmicos interessados no assunto. Além disso contribui para melhor entendimento do nível de motivação dos colaboradores da empresa do setor de transporte rodoviário de cargas, pois, motivar seus colaboradores leva a organização obter um diferencial competitivo.

Neste sentido, o presente trabalho pretende trazer uma contribuição, para empresa em estudo, através do diagnóstico da motivação de seus colaboradores. Demonstrando a visão de como está a motivação/desmotivação dos colaboradores da empresa em estudo. Tendo como objetivo uma devolução a empresa num sentido de dar a leitura de melhorar ainda mais, seja através de incentivos, valorização de seus colaboradores e dentre outros, para que assim o ambiente, clima organizacional seja favorável para as duas partes.

1.6 ESTRUTURA DO TRABALHO

O trabalho está constituído em cinco capítulos. No primeiro capítulo é exposto a introdução, contextualização, problematização, hipótese, objetivo geral e específico, delimitação, justificativa e estrutura do trabalho.

No segundo capítulo porta-se do referencial teórico, referente aos assuntos sobre a motivação, abordando teorias motivacionais existentes.

No terceiro capítulo, apresenta a metodologia utilizada para execução da pesquisa.

Já no quarto capítulo, expõe a análise dos dados obtidos através da aplicação do questionário, juntamente com os resultados da pesquisa realizada com os colaboradores da empresa Juína Cargas.

E por fim, no quinto capítulo exhibe a conclusão do trabalho.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

A administração até chegar a desenvoltura e técnicas atuais, obteve influência dos filósofos, da Igreja Católica, da organização militar, das ciências, dos economistas e influências dos pioneiros e empreendedores.

Neste sentido, Maximiano (2006) define a Administração como processo de tomar decisões com relação aos recursos, seja eles em grupo, na organização, sociedade, família ou individual. Já na visão de Chiavenato (2003, p.2), “a administração trata do planejamento da organização (estruturação), da direção e do controle de todas as atividades diferenciadas pela divisão de trabalho que ocorram dentro de uma organização”. Nota-se, que as definições dos autores são complementares e semelhantes. Desse modo, a administração tem um papel de suma importância, para garantir a sobrevivência e sucesso das empresas no mercado.

Com o passar dos anos, principalmente com processo de industrialização, de acordo com Chiavenato (2014), as organizações vinham crescendo em um acelerado ritmo de forma desorganizada, dois engenheiros desenvolveram trabalhos pioneiros a respeito da administração. O norte-americano Frederick Winslow Taylor (Administração Científica) e o europeu Henri Fayol (teoria clássica).

Segundo Chiavenato (2003, p. 54), “o nome Administração Científica é devido à tentativa de aplicação dos métodos da ciência aos problemas da Administração a fim de aumentar a eficiência industrial”. Já a concepção de Lacombe (2008, p. 37) enfatiza que é “teoria baseada na divisão do trabalho em tarefas elementares e praticamente indescritíveis e na especialização das pessoas na execução dessas tarefas, visando em obter ganhos de produtividade”. Adicionalmente, Stoner e Freeman (1994, p. 24) aborda que a administração científica “suruiu da necessidade de se aumentar a produtividade [...] buscava determinar cientificamente os melhores métodos para realização de qualquer tarefa e para selecionar, treinar e motivar os trabalhadores”. Desta forma, pode-se dizer que Taylor buscou eliminar o desperdício de tempo e perdas sofridas pelas

indústrias, de tal modo a aumentar a produtividade, ou seja, procurou organizar o chão de fábrica.

Entretanto, conforme Chiavenato (2003), Taylor possui dois períodos, o primeiro corresponde ao Estudo de Tempos e Movimentos e o segundo período sobre a Racionalização do Trabalho. Já na visão de Maximiano (2006) o movimento da administração científica desenvolveu em três momentos, ilustrados no QUADRO 1.

Quadro 1 - Três momentos da administração científica

PRIMEIRA FASE	SEGUNDA FASE	TERCEIRA FASE
Ataque ao “problema dos salários”.	Ampliação de escopo da tarefa para a administração.	Consolidação dos princípios.
Estudos sistemático do tempo.	Definição de princípios de administração do trabalho.	Proposição de divisão de autoridade e responsabilidade dentro da empresa
Definição de tempos - padrão.		
Sistema de administração de tarefas.		

Fonte: MAXIMIANO (2006, p. 54).

Diante do exposto, percebe-se que os autores possuem a mesma linha de pensamento, abordadas de maneira diferentes. Pode-se afirmar que na administração científica de Taylor, o homem era tratado como uma máquina, ou seja, a robotização do operário para que assim o grau da sua produtividade aumentasse trazendo para indústria uma rentabilidade maior.

Na Administração Científica a eficiência era alcançada através da racionalização do trabalho, com a necessidade de aumentar a produtividade. Já na teoria Clássica para alcançar a eficiência, segundo Chiavenato (2003, p. 80) “partia-se do todo organizacional e da sua estrutura para garantir eficiência a todas as partes envolvidas, fossem elas órgãos (como seções, departamentos etc.) ou pessoas (como ocupantes de cargos e executores de tarefas)”. Demonstrado no QUADRO 2.

Quadro 2 - Confronto entre as teorias de Taylor e de Fayol

TAYLOR	FAYOL
Administração Científica	Teoria Clássica
Ênfase nas tarefas	Ênfase na estrutura
Aumentar a eficiência da empresa por meio do aumento de eficiência no nível operacional	Aumentar a eficiência da forma e disposição dos órgãos componentes da organização e das suas inter-relações estruturais

Fonte: Adaptado de CHIAVENATO (2004)

Adicionalmente, para Storer e Freeman (1994, p. 27) a teoria Clássica de Fayol “surgiu da necessidade de encontrar as linhas mestras para administrar organizações complexas como fábricas. [...] tentativa de identificar os princípios e as habilidades que servem de base à administração eficaz”. E Chiavenato (2003, p. 80) aborda que “a teoria clássica se caracterizava pela ênfase na estrutura que a organização deveria possuir para ser eficiente”.

Já na visão de Maximiano (2006, p. 34) “a administração é uma atividade comum a todos os empreendimentos (família, negócios, governos), que sempre exigem algum grau de planejamento, organização, comando, coordenação e controle”.

De acordo com as definições dos autores citados, a teoria clássica de Fayol demonstrou que a administração não se referia somente à cúpula da empresa, e sim a todos os níveis hierárquicos. Neste sentido, propôs princípios, diretrizes, dividiu as funções da empresa, do trabalho, com o objetivo de obter uma administração mais eficiente e eficaz.

Até então, diante do exposto o homem era visto como máquina, e as empresas priorizavam a produção em massa, com o menor custo possível. Entretanto, com a necessidade de humanização nas indústrias, de acordo com Chiavenato (2004) surge a Teoria das Relações Humanas “como consequência das conclusões da Experiências de Hawthorne, desenvolvida por Elton Mayo (1927) e colaboradores. Foi um movimento de reação e oposição à Teoria Clássica da Administração”.

Na visão de Kwasnicka (1987, p. 30) “[...] o elemento humano foi ignorado pelos escritores clássicos. [...] procura seguir a forma teórica da teoria clássica, desenvolvendo-a como uma disciplina e enfatizando a dimensão humana da administração”. Como ilustrado no QUADRO 3.

Portanto, a teoria das relações humanas propõe a integração dos trabalhadores com a organização, a motivação, dentre outros aspectos. Estes que por sua vez interferem diretamente no resultado dos colaboradores.

Quadro 3 - Comparação entre a teoria clássica e a teoria das relações humanas

Teoria Clássica	Teoria das Relações Humanas
Trata a organização como máquina	Trata a organização como grupos de pessoas
Enfatiza as tarefas ou a tecnologia	Enfatiza as pessoas
Inspirada em sistema de engenharia	Inspirada em sistemas de psicologia
Autoridade centralizada	Delegação de autoridade
Linhas claras de autoridade	Autonomia do empregado
Especialização e competência técnica	Confiança e abertura
Acentua a divisão do trabalho e a especialização	Ênfase nas relações humanas entre as pessoas
Confiança nas regras e nos regulamentos	Confiança nas pessoas
Clara separação entre linha e staff	Dinâmica grupal e interpessoal

Fonte: CHIAVENATO (2004)

Neste sentido, pode-se afirmar que os estudos sobre as relações humanas fizeram com que humanizasse não somente o chão de fábrica, mas sim o todo organizacional. Entretanto, só obteve um impacto na teoria administrativa, após o aparecimento da Teoria Comportamental, conhecida também por Teoria Behaviorista, conforme Kwasnicka (1987).

A abordagem da ciência comportamental é uma extensão da teoria de relação humana, porém estuda um novo ângulo da administração e da organização. A abordagem comportamental sugere que as necessidades físicas e emocionais das pessoas compõem a base para organização. (KWASNICKA, 1987 p. 31).

Dessa forma, a teoria comportamental dá ênfase nas pessoas dentro de um contexto organizacional (estudo do comportamento humano) e defende a valorização do trabalhador, além de se preocupar com o comportamento da

organização e os processos de trabalho. No entanto, segundo França (2016, p. 3, apud LEOPOLDO, 2013) “Comportamento organizacional é o estudo do conjunto de ações, atitudes e expectativas humanas dentro do ambiente de trabalho”. Desse modo, esta teoria estabelece, ou melhor, fornece uma visão mais ampla sobre o que motiva as pessoas a agir e se comportar em situações específicas no trabalho.

Nota-se, que o administrador precisa conhecer as necessidades humanas para entender o comportamento humano e a utilizar a motivação como um meio de melhorar a qualidade de vida dentro das organizações. Desse modo, as teorias motivacionais serão demonstradas no capítulo 2.3.

2.2 PESSOAS E A ORGANIZAÇÃO

Para Lacombe (2005, p. 8) “para que exista uma organização é preciso que existam objetivos em comuns, divisão de trabalho, fonte de autoridade e relação entre as pessoas”.

E para Chiavenato (2004):

As organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir seus objetivos e cumprir suas missões. E para as pessoas, as organizações constituem o meio através do qual elas podem alcançar vários objetivos pessoais, como um custo mínimo de tempo, de esforço e de conflito. Muitos objetivos pessoais jamais poderiam ser alcançados. (CHIAVENATO, 2004, p. 5)

Entende-se então, a importância das pessoas na organização, pois o desenvolvimento e sucesso da empresa/organização depende diretamente das pessoas que estarão envolvidas na unidade de trabalho. Por isto, é de suma importância a administração de pessoas ou gestão de pessoas. Haja vista, que os funcionários podem ser lidosos como recursos produtivos da organização, onde o setor responsável por toda parte de administração do pessoal, é o departamento de recursos humanos, para que assim consigam obter de seu pessoal o máximo de rendimento possível. Entretanto, este conceito de que as pessoas são tratadas como recursos, ficou um tanto obsoleto, pois com o avanço da tecnologia e do mercado, passaram a ser vistas como parceiros da organização, tornando-se fornecedoras de conhecimento, fonte de inovações e renovações. No entanto, as

peças são responsáveis por fazer uma organização funcionar, conforme diz Chiavenato (2002) são elas que operam, controlam e dirigem, de modo a contribuir para o sucesso e continuidade organizacional.

Neste sentido, conforme Chiavenato (2003) as pessoas podem dispor à organização três tipos de habilidades:

- **Habilidade de fazer:** a realização de atividades que são determinadas as pessoas, para alcançar os objetivos da organização.
- **Habilidade de influenciar:** as pessoas têm o poder de influenciar o comportamento dos outros
- **Habilidade de utilizar conceitos:** é a habilidade em abstrair ideias, as pessoas devem planejar, controlar, e organizar o trabalho dos outros.

No entanto, tanto as habilidades; como conhecimento; capacidade e inteligência são fornecidos pelas pessoas de modo a contribuir diretamente para vida da organização, onde proporciona decisões racionais. Neste sentido, de acordo com Chiavenato (2008) as pessoas constituem parte integrante do capital intelectual da organização.

Para Stewart (2004, apud NELO et al, 2010) o capital intelectual corresponde ao conjunto de conhecimentos e informações, encontrados nas organizações, que agrega valor ao produto/serviços, mediante a aplicação da inteligência e não do capital monetário, ao empreendimento.

Já para Edvinsson e Malones (1997, p.19, apud LIMA e ANTUNES, 2012) “é um capital não financeiro que representa a lacuna oculta entre o valor de mercado e o valor contábil. Sendo, portanto, a soma do Capital Humano e do Capital Estrutural”.

Adicionalmente, Klein (1998, p. 3) diz que o “capital intelectual é uma fonte essencial de vantagem competitiva e deve ser gerida de forma mais sistemática”.

Entende-se que é indispensável que as empresas reconheçam, identifiquem, invistam e mensurem a importância do homem, da sua capacidade e do uso da informação dentro da organização, pois, isto proporciona vantagem competitiva no mercado, para a organização.

De acordo com Edvinsson (1998, apud LUCENA et al, 2006) o capital intelectual envolve basicamente três questões, como ilustradas no QUADRO 4, e no QUADRO 5 que traz as definições dos três tipos de capitais.

Quadro 4 - Três questões básicas do capital intelectual

I	O valor do capital intelectual excede, por muitas vezes, o valor dos ativos que constam no balanço;
II	O capital intelectual é a matéria-prima da qual os resultados financeiros são feitos: resultados financeiros derivam da matéria-prima do capital intelectual;
III	Diretores e gerentes têm que distinguir dois tipos de capital intelectual, chamados de capital humano e capital estrutural. O capital humano importa por ser a fonte de inovações e renovações. O crescimento do capital humano – por meio da contratação, treinamento e educação – é uma “mala vazia” se não puder ser explorado. Isto requer uma estrutura de ativo intelectual, tal como um sistema de informação, conhecimento de canais de mercado, relacionamento com clientes, e um foco gerencial para tornar o know-how individual uma propriedade do grupo.

Fonte: Edvinsson (1998, apud LUCENA, 2006)

Quadro 5 - Definições dos três tipos de capitais principais

CAPITAL INTELECTUAL	Soma de capital estrutural e humano, indica capacidade de ganhos futuros de um ponto de vista humano. Capacidade de criar continuamente e proporcionar valor de qualidade superior.
CAPITAL HUMANO	Valor acumulado de investimentos em treinamento, competência e futuro de um funcionário. Também pode ser descrito como competência do funcionário, capacidade de relacionamento e valores.
CAPITAL ESTRUTURAL	O valor do que é deixado na empresa quando os funcionários – capital humano – vão para casa. Como exemplo têm bases de dados, lista de clientes, manuais, marcas e estruturas organizacionais.

Fonte: Stewart (1998, apud FORTES, 2008)

Percebe-se então, a cada dia que passa, o capital humano tem adquirido maior importância para o crescimento e desenvolvimento das organizações. Tal importância tem se intensificado pelo motivo de as pessoas serem um dos grandes diferenciais dentro das empresas. As corporações estão em busca de profissionais diferenciados, com talento e capacidade de crescer dentro da empresa, e que possam trazer resultados para a organização. Esses profissionais constituem o talento humano de uma instituição.

2.2.1 CLIMA ORGANIZACIONAL

O Clima Organizacional se torna uma ferramenta fundamental para a organização que por sua vez deve-se ser bem conhecido pelos seus gestores. Para que assim, consigam utilizar de métodos para proporcionar um ambiente agradável gerando uma eficiência na produtividade e satisfação dos seus colaboradores. Neste sentido, segue abaixo definições e explicações de alguns estudiosos sobre o assunto presente.

Chiavenato (1992, p. 53) define que o Clima Organizacional “é a qualidade do ambiente psicológico de uma organização. Pode ser positivo e favorável (quando é receptivo e agradável) ou negativo e desfavorável (quando é frio e desagradável).

Na concepção de Oliveira (1995, p. 72).

Clima interno é o estado em que se encontra a empresa ou parte dela em dado momento, estado momentâneo e passível de alteração mesmo em curto espaço de tempo em razão de novas influências surgidas, e que decorre das decisões e ações pretendidas pela empresa, postas em prática ou não, e/ou das reações dos empregados a essas ações ou à perspectiva delas. Esse estado interno pode ter sido influenciados por acontecimentos externos e/ou internos à empresa, e pode ser origem de descontentamentos em novos acontecimentos, decisões e ações internas. (OLIVEIRA, 1995, p.72).

Adicionalmente Maximiano (2000, p. 107) aborda que o Clima é representado pelos “conceitos e sentimentos que as pessoas partilham a respeito da organização e que afetam de maneira positiva ou negativa sua satisfação e motivação para o trabalho”.

Já para Chiavenato (2000, p. 305) o Clima Organizacional é “a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento”.

Para Luz (1996, p. 6), “Clima Organizacional é o reflexo do estado de espírito ou do ânimo das pessoas, que predomina numa organização, em um determinado período”.

Conjuntamente, para Souza (1978, p. 38), o Clima é “um fenômeno resultante das variáveis culturais. Considera que o clima é mais perceptível do que

suas fontes causais, comparando-o a um perfume, pois percebe-se o efeito, sem conhecer os ingredientes, embora, às vezes, seja possível identificar alguns deles”.

Na visão de Litwin e Stringer (1968, apud LUZ 2003, p. 28) consideram que o Clima Organizacional refere-se às “propriedades mensuráveis do ambiente de trabalho, percebidas direta ou indiretamente pelas pessoas que vivem ou trabalham neste meio, influenciando sua motivação e seu comportamento”.

Acrescenta Mota (2001) que, além de perceptível, o Clima Organizacional está relacionado aos níveis de satisfação e insatisfação dos trabalhadores, em relação à organização.

Por outro lado, Chiavenato (1988) acredita que o grau de Satisfação no Trabalho vai modificar de acordo com o Clima, ou seja, Clima desfavorável leva à Insatisfação e vice-versa.

Percebe-se que a avaliação do clima organizacional é um caminho alternativo, capaz de considerar de forma simultânea e integrada as diversas variáveis dos componentes do local de trabalho, de forma que no final se possa alcançar os objetivos e as metas propostos para a eficácia da estratégia organizacional.

Contudo, a partir de todas estas definições, entende-se que o Clima é de grande importância para o indivíduo, pois é a forma como este entende e percebe o seu ambiente de trabalho, levando-se em conta as características individuais. Acorda-se, que o mesmo indivíduo pode, num dado momento, interpretar o ambiente de trabalho de uma maneira e, tempos depois pode fazê-lo de maneira diferente.

2.2.2 QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

Alguns estudiosos desta área, descrevem e conceituam em suas concepções o que é qualidade de vida no trabalho (QVT).

Segundo Zavaglia (2006, p. 127) a qualidade de vida no trabalho “tem como princípio básico promover um ambiente de trabalho saudável tanto para as pessoas que ocupam quanto para organização”.

Para Ferreira e Fortuna (2001, p. 229)

Criar e manter um ambiente de trabalho seguro e saudável é fundamental para as empresas que zelam pela sua imagem e preocupam-se com os crescentes custos decorrentes dos acidentes de trabalho e das doenças profissionais. Não resta dúvida de que o investimento aplicado à área do ambiente de trabalho resulta em maior produtividade e melhor qualidade de vida para os empregados. (FERREIRA E FORTUNA, 2001, p. 229)

Chiavenato (2004) diz que a QVT está relacionado à preocupação com o bem-estar e a saúde dos trabalhadores na execução de suas tarefas

Adicionalmente, Ferreira (2015, p. 117) contribui que:

A Qualidade de Vida no Trabalho precisa ser analisada de forma ampla. Muitas vezes as empresas consideram a QVT relacionada apenas às atividades de saúde e segurança, e com isso acabam não a associando com a qualidade total e com a melhora do clima organizacional. Ações como investir em pesquisas sobre o clima organizacional são fundamentais para conhecer os funcionários e entender o que os motiva e os satisfaz, e melhorar a qualidade de vida no ambiente de trabalho. (FERREIRA 2015, p. 117).

Conjuntamente, Chiavenato (1988), a QVT representa em que graus os membros da organização são capazes de satisfazer suas necessidades pessoais, através do seu trabalho. Tal autor destaca os fatores envolvidos na QVT, são:

- A satisfação com o trabalho executado;
- As possibilidades de futuro na Organização;
- O reconhecimento pelos resultados adquiridos;
- O salário recebido;
- Os benefícios recebidos;
- O relacionamento humano dentro do grupo e da Organização;
- Os ambientes psicológico e físico do trabalho;
- A liberdade e responsabilidade de decidir e as possibilidades de participar.

Portanto, os fatores mencionados pelo autor acima influencia na motivação dos colaboradores, até mesmo sobre a produtividade, o absentéismo e a rotatividade. Entende-se então, que a qualidade de vida dentro do ambiente de trabalho é de fundamental importância para seus colaboradores, que por sua vez,

quando é bem estruturada a organização tende a prosperar, e seu quadro de colaboradores desempenhará suas tarefas de acordo com o desejado demonstrando-se satisfação o que reflete na produtividade e a lucratividade. No entanto, a qualidade de vida no trabalho, tende a satisfazer as necessidades do trabalhador ao desenvolver suas atividades na organização, tendo como ideia básica o fato de que as pessoas são mais produtivas quanto mais satisfeitas e envolvidas com o próprio trabalho.

2.2.3 RECOMPENSANDO PESSOAS

A motivação é uma fator de suma importância para o desempenho do pessoal em sua tarefa específica, porém, de acordo com Chiavenato (2004) cada colaborador, como parceiros da organização, investem com trabalho, dedicação e esforço pessoal, com os seus conhecimentos e desenvolturas desde que receba uma retribuição adequada, ou seja, ninguém trabalha de graça. Desse modo, as organizações investem em recompensas sejam elas financeiras ou não-financeiras, ilustrada na FIG. 1, conforme o alcance dos objetivos das pessoas dentro da empresa, é que recebem recompensas. Daí surge o conceito de remuneração total, conforme ilustrado na FIG. 2.



Figura 1 - Os diversos tipos de recompensas
Fonte: Chiavenato (2004, p. 259)

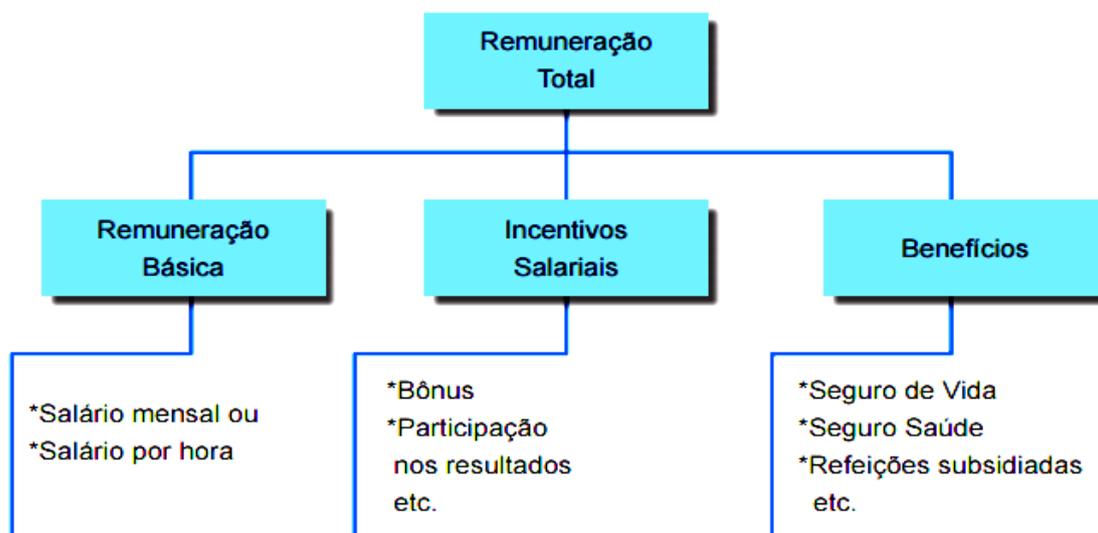


Figura 2 - Os três componentes da remuneração total
Fonte: Chiavenato (2004)

Desse modo, Lacombe (2008, p. 275) contribui com sua definição que “A remuneração é a soma de tudo o que é periodicamente pago aos empregados por serviços prestados”.

Chiavenato (2004, p. 257) explica que “a proporção relativa de cada um dos três componentes varia de uma organização para outra”. Ou seja, nem todas as empresas irão usar todos os benefícios/ incentivos propostos, a maioria delas utiliza a remuneração básica, que é o salário mensal ou na forma de salário por hora. Quando se fala em incentivos salariais, são aqueles que têm por função recompensar os colaboradores, com bom desempenho, estes, são concebidos através de bônus salarial, participação nos resultados, dentre outros. E por fim, os benefícios são classificados como remuneração indireta e concedidos por meio de vários programas, tais como férias, seguro de vida, vale refeições etc.

2.2.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO DE PESSOAS

De acordo com Chiavenato (2004) o treinamento é um mecanismo de elevar o desempenho no cargo. Ou seja, um processo em que a pessoa é preparada para desempenhar as tarefas específicas do cargo que deve ocupar. Tendo como foco o cargo atual relacionada ao desempenho imediato do cargo.

Adicionalmente, Lacombe (2008) contribui com sua definição de treinamento como:

Qualquer atividade que contribua para uma pessoa apta a exercer sua função ou atividade, aumentar a sua capacidade para exercer melhor suas funções ou atividades ou prepara-la para exercer de forma eficiente novas funções ou atividades. (LACOMBE, 2008, p. 271)

Nota-se que o treinamento do pessoal em uma organização, não se restringe a somente os novos funcionários, e sim é um processo contínuo. Quando bem realizados, se tornam uma fonte de lucratividade, pois os colaboradores enriquecem o capital humano da organização.

Quando o assunto é desenvolvimento de pessoas, de acordo Chiavenato (2004) está relacionado às novas habilidades e capacidades que serão exigidas futuramente, para execução de um cargo na organização. Assim, como determina Chiavenato (2004, p. 339) “através do treinamento - e do desenvolvimento -, a pessoa pode assimilar informações, aprender habilidades, desenvolver atitudes e comportamentos diferentes e desenvolver conceitos abstratos.

Desse modo, a diferença entre treinamento e desenvolvimento existente é com relação a perspectiva de tempo, o treinamento é para o presente e o desenvolvimento é correspondente à carreira futura e não apenas o cargo atual.

2.2.5 MANTENDO PESSOAS

De acordo com Chiavenato (2004) para manter pessoas dentro da organização é necessário um conjunto de processos especiais, que garantam a qualidade de vida no trabalho, ilustrado na FIG 3. Desse modo, o processo de manter pessoas é usado para criar condições ambientais satisfatórias para o desenvolvimento das atividades das pessoas.

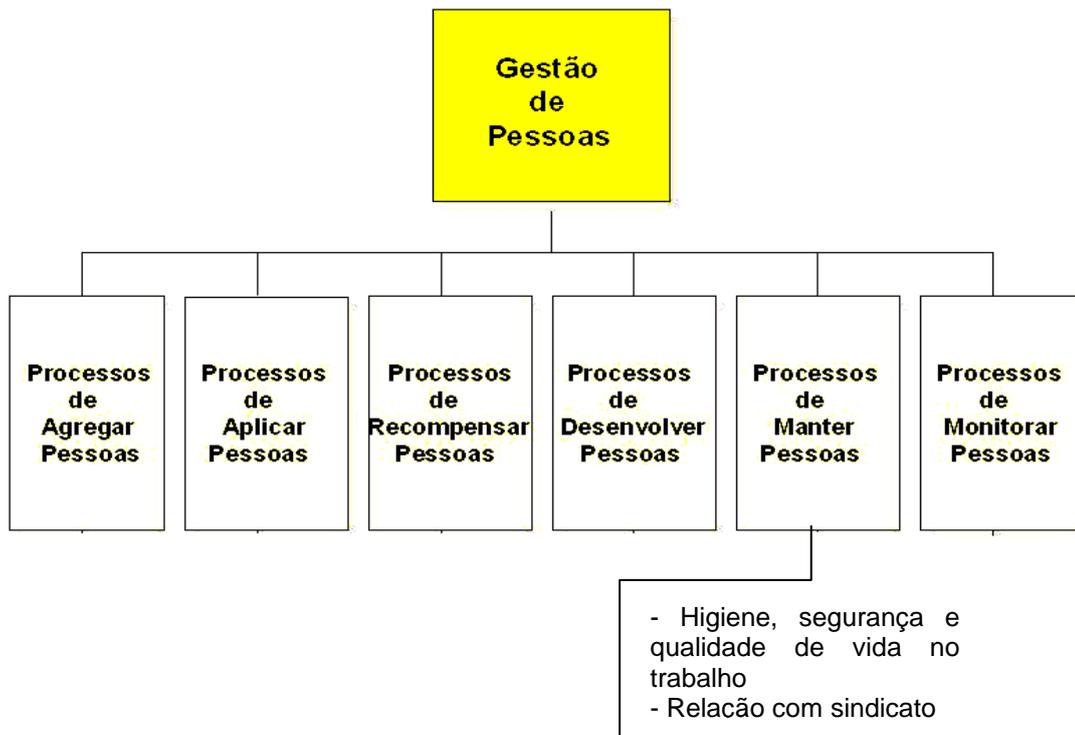


Figura 3 - Os processos de manter pessoas
 Fonte: Chiavenato (2004, p. 396)

No entanto, percebe-se que Todos estes processos estão relacionados entre si, influenciando-se mutuamente. Percebe-se que as organizações utilizam estes processos como ferramenta para manter seus talentos, pois, depois de algum tempo na empresa só um bom salário não se torna um fator importante para manter o funcionário deve-se oferecer reconhecimento, uma boa qualidade de vida dentre outros.

2.3 MOTIVAÇÃO

Segundo Bergamini (2006, p. 31) “motivação deriva originalmente da palavra latina *movere*, que significa mover. Essa origem da palavra encerra a noção de dinâmica ou de ação que é a principal tônica dessa função particular da vida psíquica”.

Na concepção de Maximiano (2015) diz que,

A palavra motivação indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou energizado por algum motivo ou razão. Motivo, motor e emoção são outras palavras que têm a mesma raiz. O

comportamento humano sempre é motivado. Sempre há um motor funcionando, que movimenta o comportamento humano. (MAXIMIANO (2015, p. 238).

Já para Chiavenato (2004, p. 63) “motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma percepção a um comportamento específico”. E para Difini (2002, p.30) “tinha-se entre os estudiosos sobre motivação, o pensamento de que os motivadores intrínsecos (tais como responsabilidade e realizações) eram independentes dos motivadores extrínsecos (salário e condições de trabalho)”.

Adicionalmente, Ferreira (2015) aborda que a motivação é intrínseca, ninguém motiva ninguém. Sendo, o próprio indivíduo responsável por se motivar ou não, o que se pode fazer é estimular, incentivar ou provocar a motivação. Desse modo, motivação resulta-se da influência mútua entre a pessoa e a situação, haja vista que a mesma pessoa pode estar motivado em uma situação e menos em outro momento.

Entende-se então, que a motivação, se tornou-se uma ferramenta indispensável para a organização manter-se competitiva no mercado globalizado, capaz de proporcionar a empresa/organização uma boa comunicação com os seus funcionários e respectivos rendimentos, quanto a produtividade e a satisfação dos mesmos.

2.3.1 A MOTIVAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

É evidente a importância da motivação no trabalho, pelo comportamento motivacional ser um tanto imprevisível. A motivação para o trabalho representa uma condição psicológica favorável a alcançar uma meta, conforme Maximiano (2015, p. 238) diz “motivação para o trabalho é um estado psicológico de disposição, interesse ou vontade de perseguir ou realizar uma tarefa ou meta”.

Conforme Chiavenato (2009), para alcançar certos objetivos, as pessoas se agrupam em organizações para transpor suas limitações, e juntar esforços com essa união. Assim, tanto as pessoas como as organizações desejam alcançar seus objetivos, sendo de um lado os colaboradores, uma vez recrutados, têm metas e

objetivos distintos, e de outro a organização recrutando pessoas para o alcance de suas metas.

Conjuntamente, Glasser (1994, apud Bergamini, 2006, p. 24) afirmam que, “o fracasso da maioria de nossas empresas não está na falta de conhecimento técnico e sim, na maneira de lidar com pessoas”.

No entanto, às organizações dependem muito da motivação daqueles que nelas trabalham, sendo necessário o constante acompanhamento dos líderes dessas organizações, para com os seus colaboradores. Pode-se dizer que, a motivação dentro das organizações é um fator crucial quando é bem desenvolvido, conforme ilustrado no QUADRO 6.

Quadro 6 - Três propriedades principais da motivação

<i>Direção</i>	O objetivo para o qual a motivação conduz o comportamento
<i>Intensidade</i>	A força que conduz o comportamento; o quanto a pessoa está motivada
<i>Permanência</i>	A duração da motivação; até que momento a motivação funciona

Fonte: MAXIMIANO (2015, p. 238)

Adicionalmente, Maximiano (2015) mostra os motivos internos e externos das pessoas e os estímulos que resultam em motivação no trabalho. Os motivos internos são aqueles que agem dentro das pessoas, como por exemplo: necessidade, interesses, valores, emoções, habilidades, dentre outros. Esses motivos, fazem cada pessoa ser capaz de realizar certas atividades e outras não. Haja vista que, são impulsos interiores influenciados pelo meio social de cada indivíduo. O autor explica que os motivos externos são os incentivos que o ambiente proporciona, onde satisfazem necessidades, desperta sentimentos de interesse ou representam recompensas desejadas. Entretendo, esses dois motivos combinam-se de forma complexa para influenciar o desempenho, conforme ilustrado na FIG. 4.

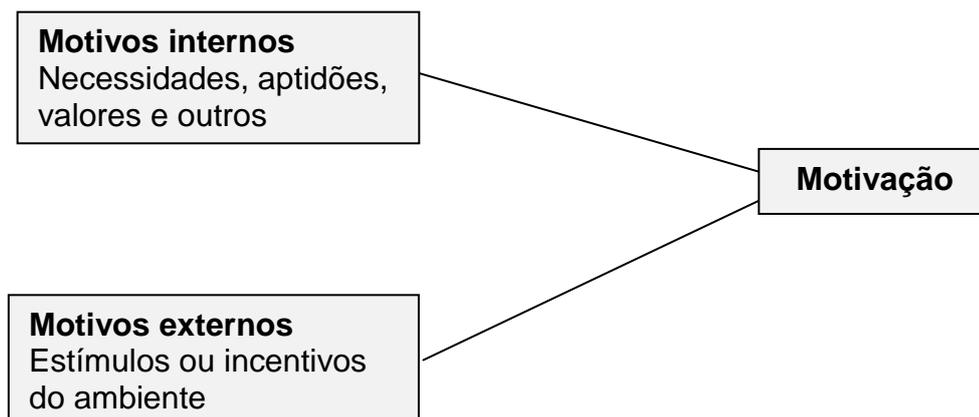


Figura 4 - A motivação é resultante de uma interação de motivos complexos e internos

Fonte: Maximiano (2015, p. 240)

2.3.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS

Serão abordadas três teorias sobre a motivação, que serão utilizadas como fundamento teórico no que diz respeito ao tema presente, no intuito de esclarecer dúvidas e obter conhecimento.

2.3.2.1 TEORIA DAS NECESSIDADES HUMANAS DE MASLOW

A teoria das necessidades de Maslow, expõe esclarecimento sobre o comportamento humano, em sua distinção. Como afirma Bergamini (2005), a ideia da hierarquia dos motivos que influenciam a motivação referia-se a uma solução inovadora encontrada por Maslow.

Contribui Aguiar (1992, p. 296) dizendo que “a teoria da motivação humana desenvolvida por Maslow tem suas origens na sua experiência clínica e nos fundamentos teóricos dos funcionários de James e Dewey, no holismo da psicologia getálica e no dinamismo de Freud, Reich, Jung e Adler”. Pode-se afirmar então, que sua teoria considera o ser humano em sua totalidade.

As necessidades humanas de Maslow de acordo com Chiavenato (2006) são:

- Necessidades fisiológicas: são necessidades inatas, como alimentação, sono e repouso, abrigo ou desejo sexual.
- Necessidades de segurança: levam as pessoas a se protegerem de qualquer perigo real ou imaginário, físico ou abstrato.
- Necessidades sociais: são as necessidades de associação, participação, aceitação por parte dos colegas, troca de amizades, afeto e amor.
- Necessidades de estima: estão relacionadas com a maneira que a pessoa se avalia e se vê, isto é, com auto avaliação e autoestima.
- Necessidades de auto realização: são as necessidades mais elevadas, estão no topo da pirâmide. Levam as pessoas a se desenvolver continuamente seu próprio potencial ao longo de toda sua vida, expressa-se por meio do impulso das pessoas em torna-se mais do que é e de vir a ser tudo o que pode ser.

De forma visual a hierarquia das necessidades de Maslow é representada através de uma pirâmide com cinco níveis, ilustrada na FIG 5.



Figura 5 - A hierarquias das necessidades, segundo Maslow
Fonte: Adaptado de Chiavenato (2003, p. 331)

2.3.2.2 TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG

De acordo com Chiavenato (2006) Herzberg formulou a teoria dos dois fatores para esclarecer o comportamento das pessoas na organização, onde sua relação positiva contribui para a melhoria no desempenho e rotatividade no trabalho, dependendo das atitudes desenvolvidas pela organização. Neste sentido, os dois fatores determinado Herzberg refere-se aos fatores higiênicos e aos fatores motivacionais, ilustrado no QUADRO 7.

Portanto, para que os colaboradores de uma organização mantenham-se sempre motivados, é necessário que fatores higiênicos e motivacionais estejam sempre alinhados. Conforme Chiavenato (2002, p.118) enfatiza os fatores motivacionais “envolvem sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional e auto realização, e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho”. Haja vista, que para fazer alguém se sentir motivado por aquilo que faz é necessário que existam oportunidades para mostrar todas as suas qualidades e competências, só então, haverá a entrega e satisfação por parte dos funcionários para com a empresa.

Quadro 7 - Fatores motivacionais e fatores higiênicos

FATORES MOTIVACIONAIS	FATORES HIGIÊNICOS
Conteúdo do cargo (Como uma pessoa se sente em relação ao seu cargo)	Contexto do cargo (Como a pessoa se sente com relação a sua empresa)
1 Trabalho em si	1 Condições de trabalho
2 Realização	2 Administração da empresa
3 Reconhecimento	3 Salário
4 Progresso profissional	4 Relação com o supervisor
5 responsabilidade	5 benefícios e serviços sociais

Fonte: Chiavenato (2003, p. 334)

No entanto, os fatores higiênicos, de acordo com Chiavenato (2006) são os que cercam o indivíduo, ou seja, encontram-se no ambiente que o norteia, influenciando assim, no clima organizacional da empresa, na satisfação de como serão realizadas as atividades pelos funcionários, ou seja, refere-se às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, conforme ilustrado QUADRO 7. Entretanto, quando os

fatores higiênicos são precários acarretará na insatisfação do funcionário, os principais fatores higiênicos que resultam em uma insatisfação por parte do funcionário são: baixos salários, pouca interação com seus superiores, colegas ou subordinados, ambiente de trabalho que não ofereça uma estrutura de trabalho adequada, entre outros.

2.3.2.3 TEORIA DE CLAYTON ALDERFER

De acordo com Ferreira (2015) a teoria ERC foi composta pelo psicólogo Clayton Alderfer. Em sua teoria considera que a motivação do trabalhador pode ser medida de acordo com suas necessidades, concordando-se com a teoria das necessidades de Maslow, como ilustrado na FIG. 6.

Porém, a teoria de ERC não concordava em dois pontos básicos da teoria de Maslow.

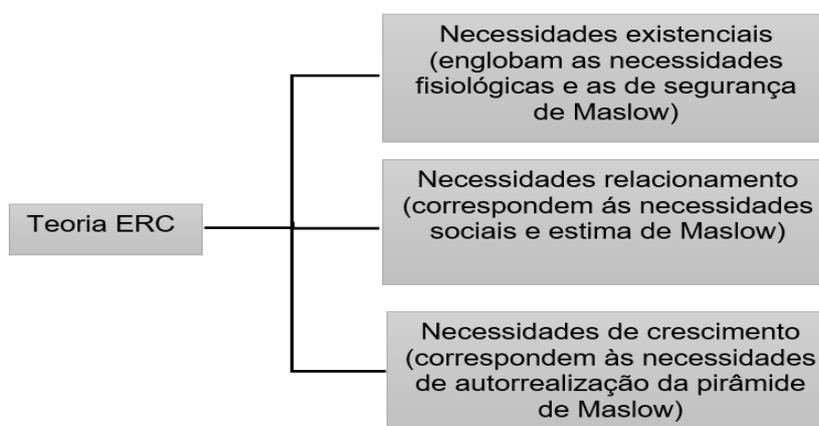


Figura 6 - Teoria ERC e hierarquia das necessidades

Fonte: Adaptado de Ferreira (2015)

Como demonstrado na FIG. 4, a teoria de ERC, compõe-se de três categorias, as existenciais, de relacionamento e de crescimento, o qual as três primeiras letras de cada uma formam a sigla ERC, pela qual a teoria passou a ser chamada.

No entanto, diferencial dessa teoria, de acordo com Casado (2002), é que ela enxerga o indivíduo como um ser pensante, que tem desejos e crenças e atua com base na antecipação e no planejamento dos eventos de sua vida, esforçando-

se de maneira a atingir seus objetivos. Essa teoria se diferencia das demais pelo reconhecimento da capacidade de planejamento do ser humano.

3 METODOLOGIA

3.1 ANALISE DOS DADOS

A metodologia é de suma importância para a realização de um trabalho científico, o qual utiliza de alguns métodos ou instrumentos para que assim consiga atingir o resultado esperado. De acordo com Demo (1987, p. 19) “metodologia é uma preocupação instrumental. Trata das formas de se fazer ciência. Cuida dos procedimentos, das ferramentas, dos caminhos. A finalidade da ciência é tratar a realidade teórica e praticamente. Para atingir tal finalidade, colocam-se vários caminhos”.

Gil (1999, p.42) diz que “a pesquisa tem um caráter pragmático, é um processo formal e sistemático de desenvolvimento do método científico”. Neste sentido, o trabalho seguiu uma metodologia que deixou informações sobre o contexto bem como uma maior proximidade com objetivo escolhido.

Para realização do trabalho, foi utilizado uma pesquisa de característica exploratória de modo a proporcionar uma compreensão do assunto que está sendo pesquisado/ investigado.

Na primeira parte do trabalho, foi utilizado a pesquisa bibliográfica, conforme Oliveira (2004, p. 119) diz que a pesquisa bibliográfica “tem por finalidade conhecer as diferentes formas de contribuição científica que se realizaram sobre determinado assunto ou fenômeno”. Já para Cervo e Bervian (2002, p. 65) afirmam que “a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos”.

Adicionalmente, Prodanov e Freitas (2013) dizem que a pesquisa bibliográfica pode ser:

Elaborada a partir de material já publicado, constituído principalmente de: livros, revistas, publicações em periódicos e artigos científicos, jornais, boletins, monografias, dissertações, teses, material cartográfico, internet, com o objetivo de colocar o pesquisador em contato direto com todo material já escrito sobre o assunto da pesquisa. (PRODANOV E FREITAS 2013, p.54)

Entende-se então, que a pesquisa exploratória tem por finalidade e característica, propor esta integração ou a familiarização com o estudo, além de contribuir para a construção de novas percepções e ideias com relação ao tema presente. Neste sentido, utilizou-se de livros específicos sobre o tema em questão, fornecendo subsídios para a composição do referencial teórico, conseguinte para obtenção de uma base para a aplicação da pesquisa e elaboração do questionário.

Em função da pesquisa, realizou-se também um estudo de caso, que de acordo com Yin (2001 *apud* PRODANOV e FREITAS, 2013, p. 60), “[...] quando envolve o estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que permita a seu amplo e detalhado conhecimento”. Realizou-se o estudo em uma empresa do ramo de transporte rodoviário de cargas, cujo colaboradores foram o alvo da pesquisa. E para isso desenvolveu-se o estudo com a finalidade de recolher dados sobre o tema deste trabalho, através de um questionário realizado com 18 (dezoito) colaboradores da empresa.

Para a abordagem do problema utilizou-se de meios qualitativos, com objetivo de se compreender e interpretar determinados comportamentos dos objetos pesquisados, bem como analisar suas opiniões e expectativas referente ao problema. Desta forma a pesquisa qualitativa na visão de Acevedo e Nohara (2007, p. 52) é enfatizada como “[...] úteis para determinar as razões e os porquês. Assim, tal delineamento é recomendado quando se deseja conhecer os fatores que afetam o comportamento humano, tais como: atitudes, crenças, sensações, imagens e motivos”.

Portanto, para realizar a coleta dos dados qualitativos, desenvolveu-se um questionário com base no referencial teórico deste trabalho para obtenção dos dados primários e objetivos esperados. Como enfatiza Lakatos (2010), o questionário é composto por várias perguntas e se destaca como sendo uma técnica de coleta de dados de observação direta extensiva. Sendo que ele pode ser composto por perguntas abertas e fechadas. Conjuntamente, Prodanov e Freitas (2013) confirma que as perguntas abertas permitem que o informante responda livremente, no entanto, neste caso para o pesquisador a análise se torna mais difícil e demorada. Já as perguntas fechadas são limitadas e apresentam alternativas fixas, onde o informante escolhe sua resposta mediante as alternativas apresentadas. O questionário aplicado, denomina-se como “Questionário para

análise da motivação – versão para colaboradores”, que contem 26 (vinte e seis) perguntas. A parte inicial do questionário refere-se a caracterização da amostra (sexo, idade, tempo de serviço, nível de escolaridade). A segunda parte é referente ao tema motivação, que possui 24 (vinte e quatro) questões fechadas e de múltipla escolhas. Por fim, vem os pontos de melhoria na questão 25 (vinte e cinco) e 26 (vinte e seis), sendo que a questão 26 é aberta para que os entrevistados pudessem deixar suas sugestões para melhorar a sua motivação na empresa. O questionário foi aplicado de forma impressa e entregue pessoalmente no horário de serviço, para os funcionários do setor administrativo e o de encomendas (atendimento, entrega/coleta e encarregado de cargas), exceto os motoristas de caminhão pelo fato do horário de trabalho.

A empresa em estudo contem 53 (cinquenta e três) funcionários ao todo, foi selecionado pela pesquisadora apenas 18 (dezoito) colaboradores da empresa Juína Cargas para entrega do questionário, porém, somente 17 aceitaram responder. A pesquisa não foi aplicada a todos os funcionários da empresa devido a acessibilidade, e disponibilidade de horário, com os empregados, sendo que 19 (dezenove) deles são motoristas de caminhão que dificulta o acesso. Portanto, a amostragem se caracteriza como amostragem não probabilística por conveniência, que de acordo com Acevedo e Nohara (2007, p. 57) enfatiza que “[...] as pessoas são selecionadas de acordo com a conveniência do pesquisador, são os sujeitos que estão ao alcance do investigador”. Este modelo de amostragem foi selecionado, devido à representatividade da pesquisa, de modo que, corresponda a característica da população alvo (os colaboradores da empresa Juína cargas) do estudo.

Após a aplicação do questionário, os dados foram tabulados e reunidos por meio do *Software Microsoft Excel*, onde foi usado para construção dos gráficos e quadros apresentados na análise e resultados, para melhor compreensão da pesquisa.

3.2 LIMITAÇÃO DA PESQUISA

O presente trabalho tem como limitação de pesquisa, a empresa Juína Cargas do segmento de transporte rodoviário de cargas, portanto, os dados destas pesquisas não podem ser generalizadas para outras transportadoras. Haja vista, que

mesmo com as orientações e explicação fornecidas por parte do pesquisador no momento da entrega e aplicação da pesquisa, podem ter ocorrido viés nas respostas, devido ao não entendimento das perguntas.

4 ANÁLISE E RESULTADOS

A pesquisa compõe-se de um questionário com 26 perguntas, aplicado aos colaboradores do setor administrativo (sete pessoas), do atendimento (três pessoas), encarregado de cargas (duas pessoas) e os da entrega e coleta de encomendas (cinco pessoas) da empresa Juína Cargas, totalizando uma amostragem de 17 pessoas.

O questionário se divide em três partes, a primeira refere-se à identificação da amostragem demonstrando o perfil do colaborador. A segunda, refere-se aos fatores motivacionais (pessoais e ambientais) com intuito de identificar como esta motivação deles e apresentar os motivos de desmotivação/motivação, apontando os fatores mais importantes, e por fim, em sua terceira parte estão os pontos de melhoria que a organização poderia adotar para aumentar a motivação dos funcionários, tendo como finalidade responder os objetivos propostos juntamente com o problema em questão.

4.1 ANÁLISE DO QUESTIONÁRIO APLICADO À EMPRESA

Inicialmente, na primeira parte serão apresentados os dados obtidos referentes à caracterização da amostra, que inclui a identificação do gênero (sexo), faixa etária, tempo de serviço na empresa, nível de escolaridade e o cargo ocupado pelos respondentes.

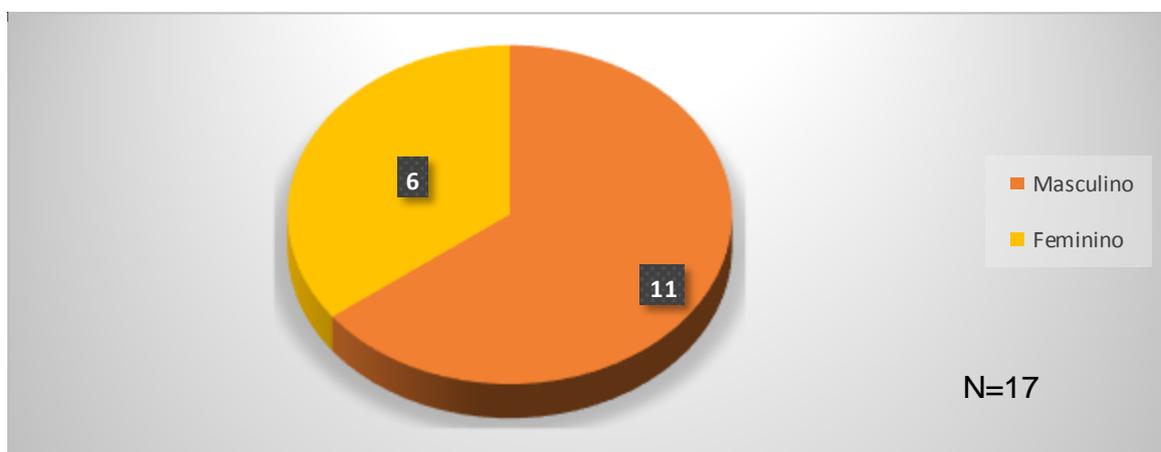


Gráfico 1 - Sexo

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Desse modo, o GRAF. 1 demonstra que dentre os colaboradores da empresa 11 são do sexo masculino e os restantes são do sexo feminino. Lembrando que esses dados dizem respeito a 17 dos 53 funcionários da empresa.

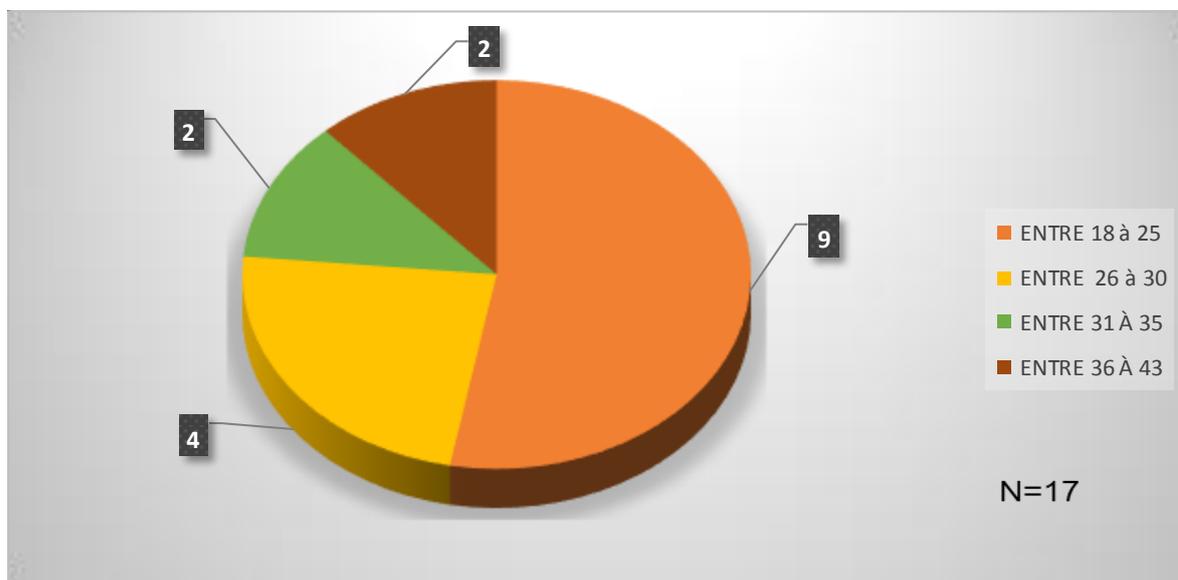


Gráfico 2 - Faixa etária dos colaboradores

Fonte: Dados da Pesquisa (2016)

Entre os 17 respondentes da pesquisa, 9 colaboradores estão na faixa etária dos 18 à 25 anos, 4 estão entre 26 à 30 anos, 2 estão entre 31 à 35 anos e os outros 2 de 36 à 43 anos de idade, como demonstrados no GRAF. 2. No entanto, 10 funcionários fazem parte do quadro de colaboradores da empresa entre 1 a 3 anos, 4 entre 3 à 7 anos, conforme demonstra o GRAF. 3. Isso representa que a empresa possui no momento uma certa rotatividade entres os funcionários.

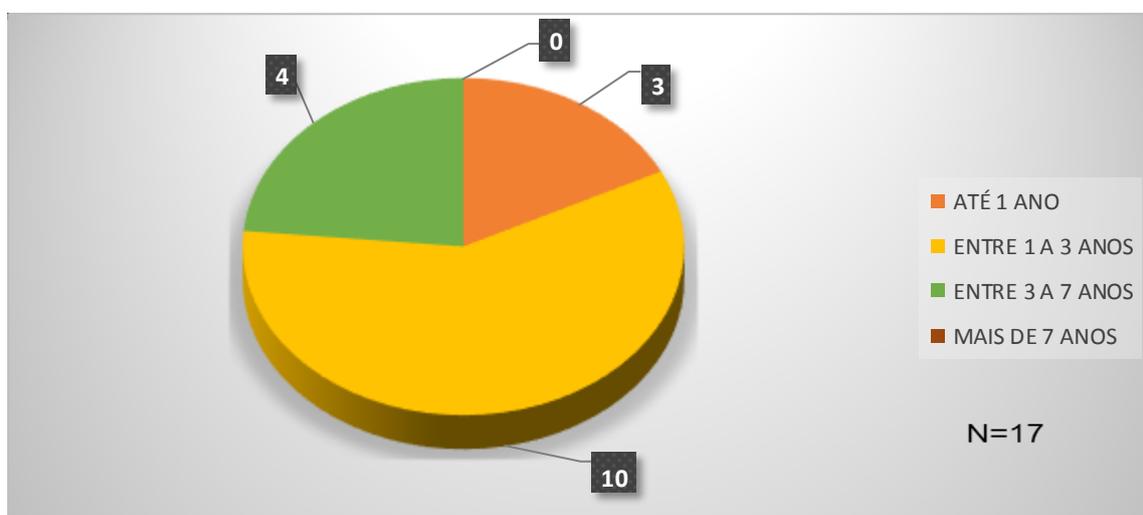


Gráfico 3 - Tempo de serviço na empresa

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Identifica-se no GRAF. 4, que a maioria dos colaboradores respondentes possui o ensino médio completo (7 pessoas), 4 estão cursando alguma faculdade (ensino superior incompleto), 3 têm o ensino médio incompleto, 2 funcionários possuem o ensino superior completo e somente 1 têm o ensino fundamental completo. Nota-se que uma parte do quadro de colaboradores estão buscando-se qualificar, porém, o restante só tem o ensino médio completo, representando sua maioria.

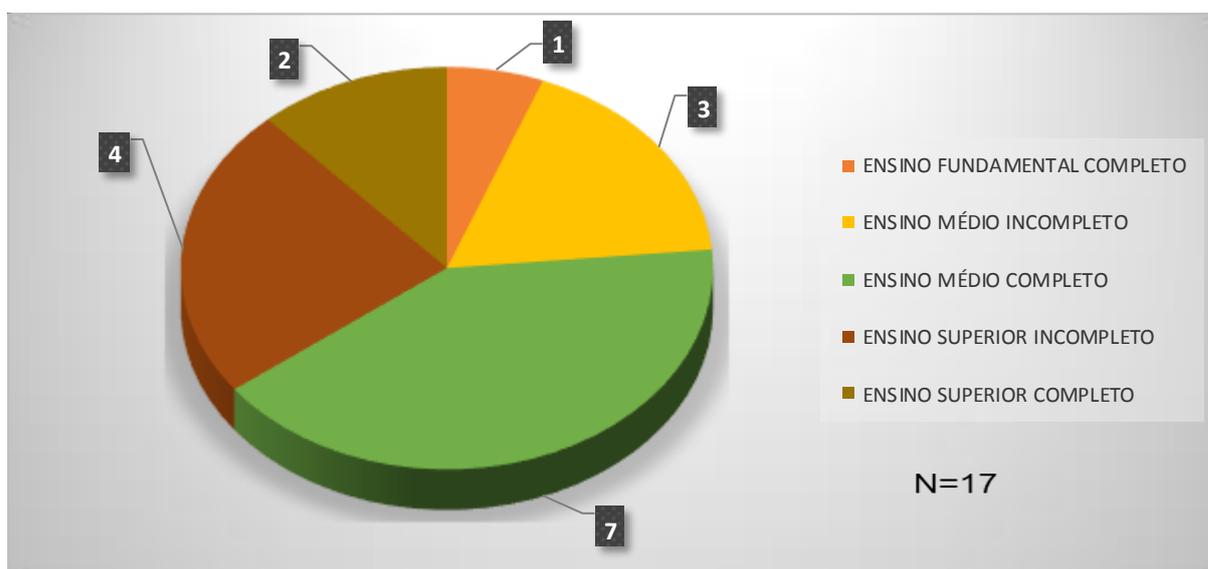


Gráfico 4 - Nível de escolaridade

Fonte: Dados da pesquisa

Por seguinte, o GRAF. 5 apresenta o cargo dos funcionários, sendo 2 encarregados de cargas, 3 do atendimento sendo uma mulher, 5 da entrega e coleta de encomenda e 7 no administrativo sendo composto por 5 mulheres e dois homens.

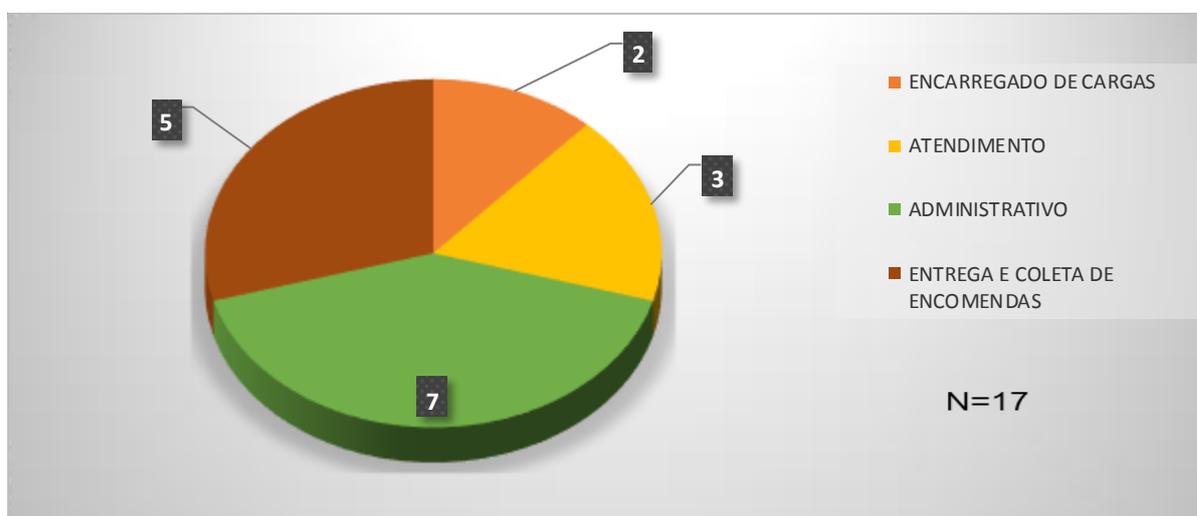


Gráfico 5 - Cargo responsável

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Na segunda parte da pesquisa, inicia-se as questões a respeito dos fatores motivacionais presentes na organização. Na questão 1 se pergunta, ao colaborador se ele gosta do serviço que faz. Conforme apresentado no GRAF. 6, todos os 17 colaboradores responderam que sim, representando a totalidade.

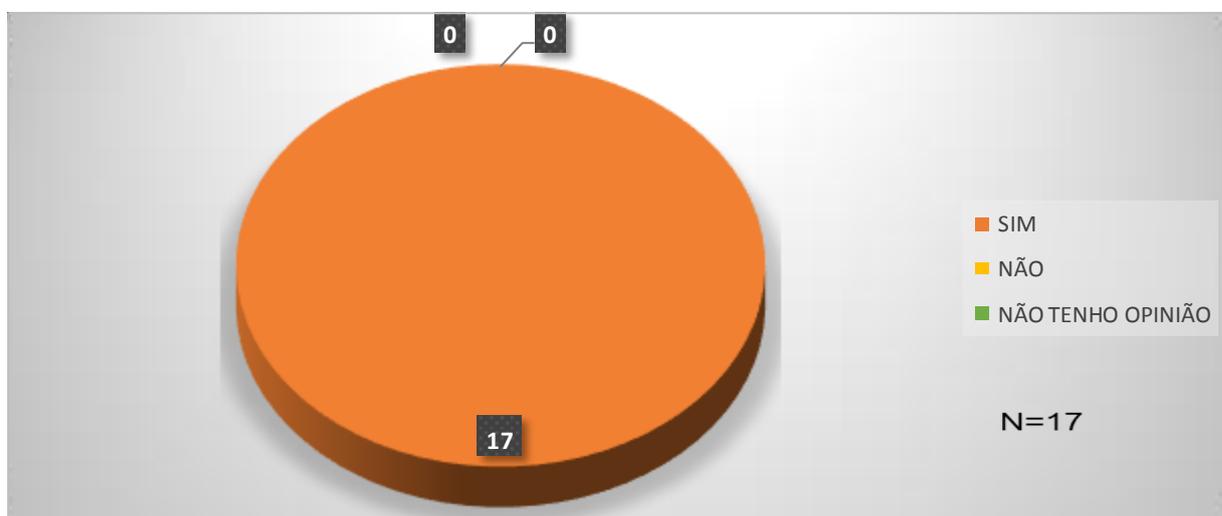


Gráfico 6 - Gosta do trabalho que faz
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

No GRAF. 7 apresenta o resultado da pesquisa se os empregados tinham um bom relacionamento com os seus superiores (pergunta 2), onde 12 responderam sempre, 4 quase sempre e 1 raramente. Considera-se então que os colaboradores têm um bom relacionamento com seus superiores, sendo este um dos fatores que influenciam a motivação deles.

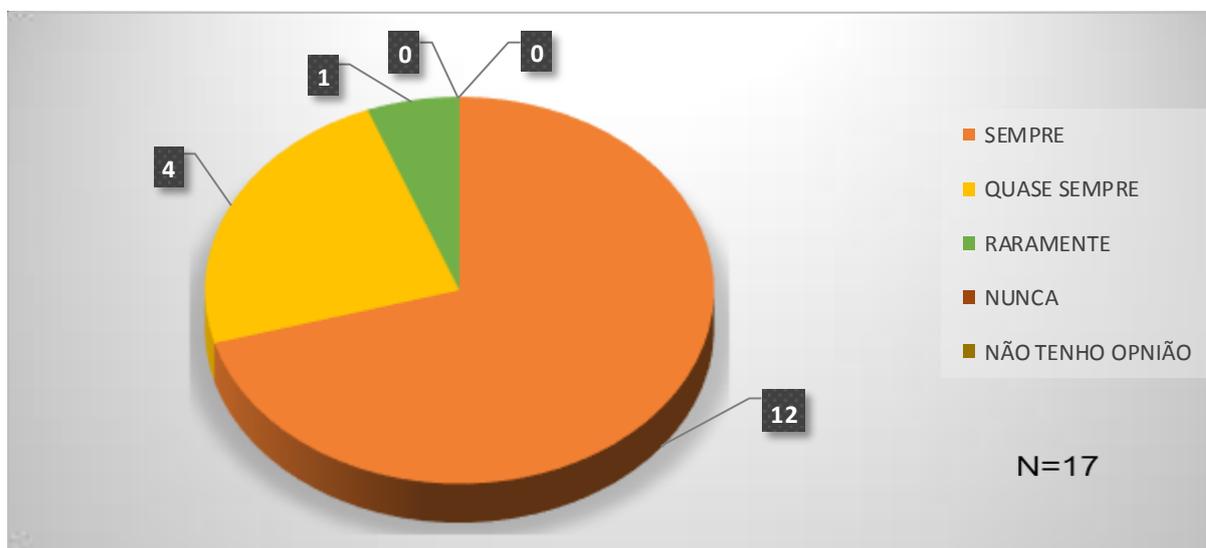


Gráfico 7 - O bom relacionamento com os seus superiores
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O GRAF. 8, apresenta o resultado da questão 3, em que 1 respondeu raramente, 1 nunca, 4 quase sempre e 12 sempre, representando a sua maioria. Portanto, o trabalho realizado por eles caracteriza-se como interessante e desafiador, conforme a teoria dos dois fatores, representando assim a satisfação no cargo.

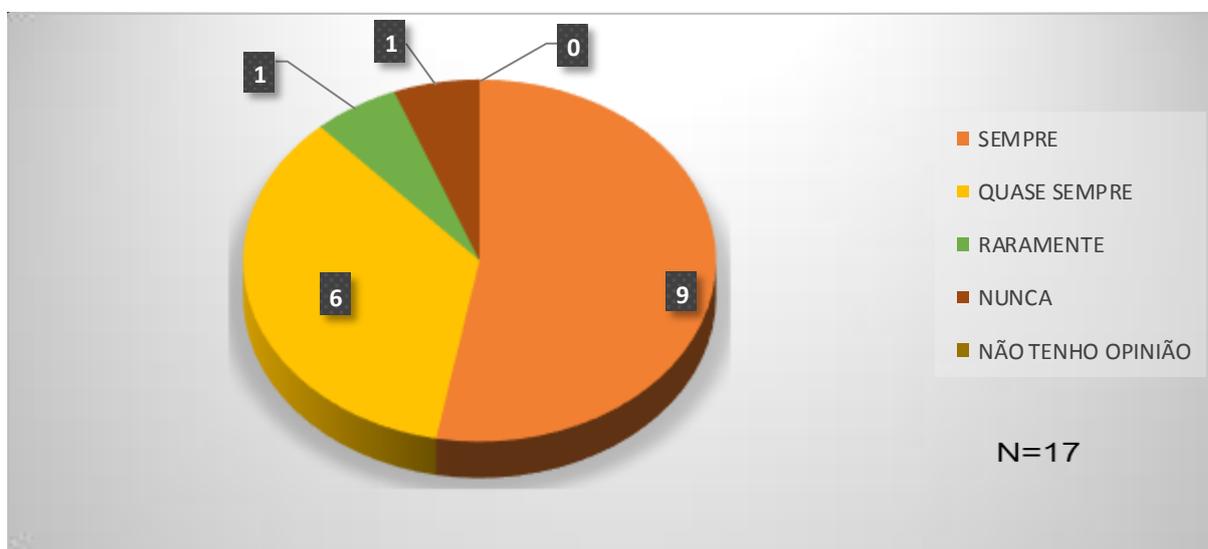


Gráfico 8 - Considera o trabalho desafiador e interessante
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

No intuito de saber se o ambiente de trabalho é motivador (questão 4), o GRAF. 9 de mostra o resultado, que se obtém as resposta divididas, onde 5 sempre, 5 raramente e 7 quase sempre, no entanto considerando o sempre e o quase sempre a empresa demonstra ter um ambiente motivador.

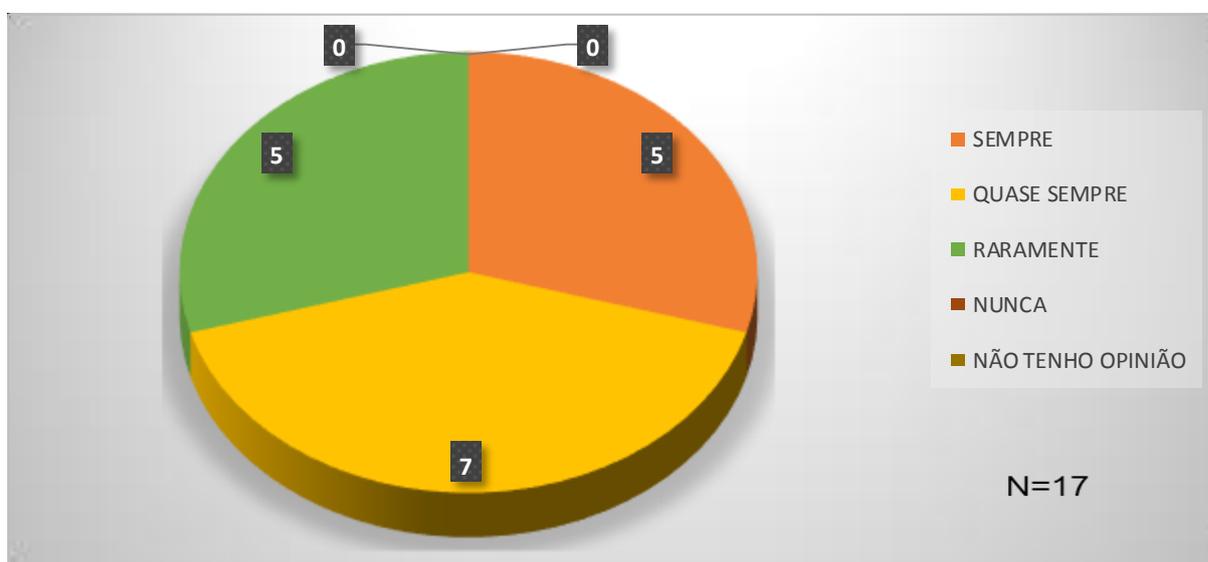


Gráfico 9 - Ambiente de trabalho é motivador?
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O GRAF. 10, apresenta como os colaboradores da empresa se sentem com relação ao reconhecimento do seu trabalho (questão 5), haja vista, que para algumas pessoas o reconhecimento é um fator crucial para a motivação, pois o salário se torna um adjetivo por conta da sua necessidade e o reconhecimento alimenta a sua autoestima pessoal. Desse modo, 2 responderam raramente, 7 quase sempre, e 8 funcionários responderam que estão são sempre reconhecido pela empresa. Os entrevistados complementaram que, a empresa oferece meio de reconhecer os seus colaboradores, em que na maioria das vezes se dá pela promoção de cargo ou até mesmo por um aumento salarial.

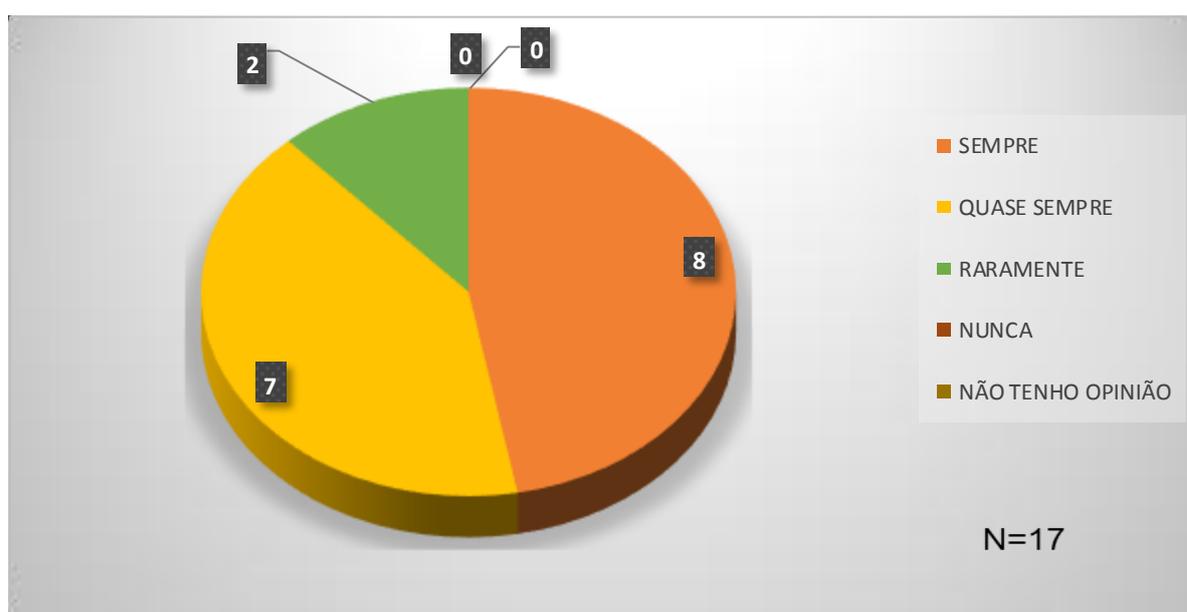


Gráfico 10 - Reconhecimento pela organização pelo trabalho que realiza
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

A pergunta 6 sobre a oportunidade de crescimento dentro da organização, o seu resultado é representa pelo GRAF. 11, onde 1 respondeu que nunca oferecem oportunidades de crescimento, 1 raramente, 7 quase sempre e 8 responderam que sempre são oferecidas oportunidade de crescimento na organização. Portanto, isso significa que nem todos os funcionários estão satisfeitos com as oportunidades oferecidas, mas, em sua maioria as oportunidades de crescimento são consideradas excelentes.

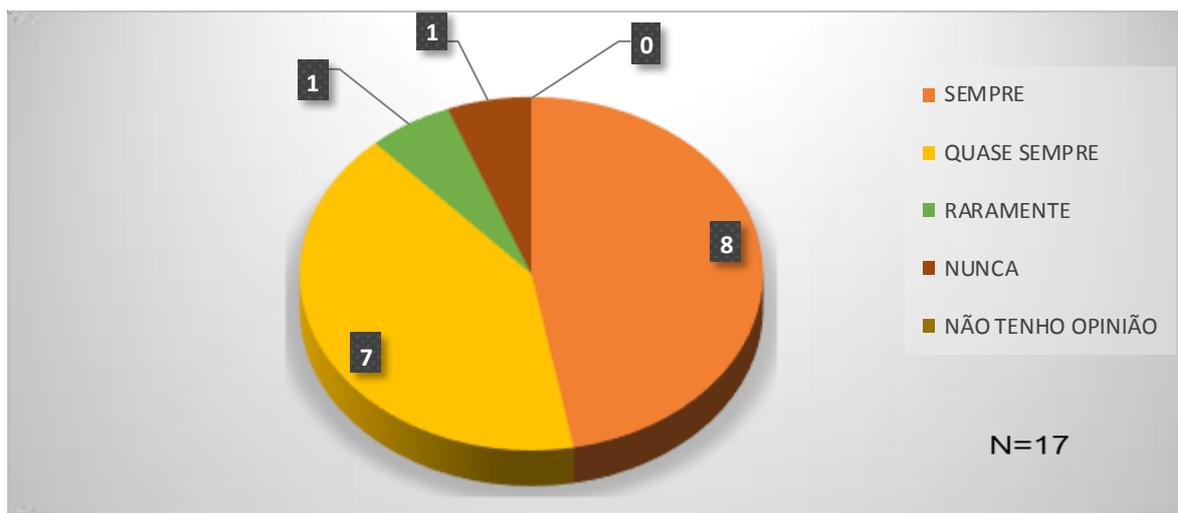


Gráfico 11 - Oportunidades de crescimento, oferecidos pela empresa

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Pelo GRAF. 12, (questão 7) é possível perceber que 7 (sempre) 4 (quase sempre) dos funcionários entrevistados possuem uma qualificação profissional correspondente ao seu trabalho. Entretanto, com relação aos outros que responderam nunca e raramente, a empresa precisa desenvolver algo para estar qualificar estes funcionários, contribuindo para melhor desempenhar suas funções.

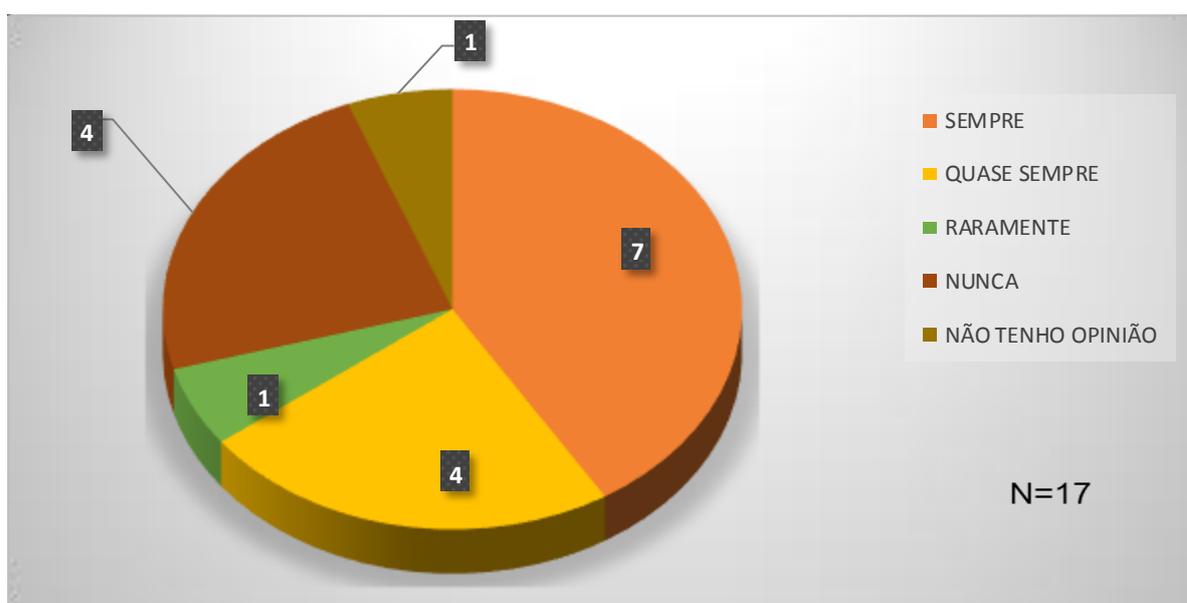


Gráfico 12 - Seu trabalho condiz com sua qualificação profissional

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Com relação às oportunidades de apresentar ideias e sugestões para empresa (questão 8), os resultados estão demonstrados no GRAF. 13. Onde sempre (8) e quase sempre (6) se sentem motivados com a oportunidade oferecida pela

empresa, exceto para as que responderam nunca e 1 raramente. Através disso, percebe-se então que a empresa oferece oportunidade e aprova as ideias sugeridas pelos seus funcionários, e isso por seguinte pode impactar no seu desenvolvimento e no crescimento da empresa.

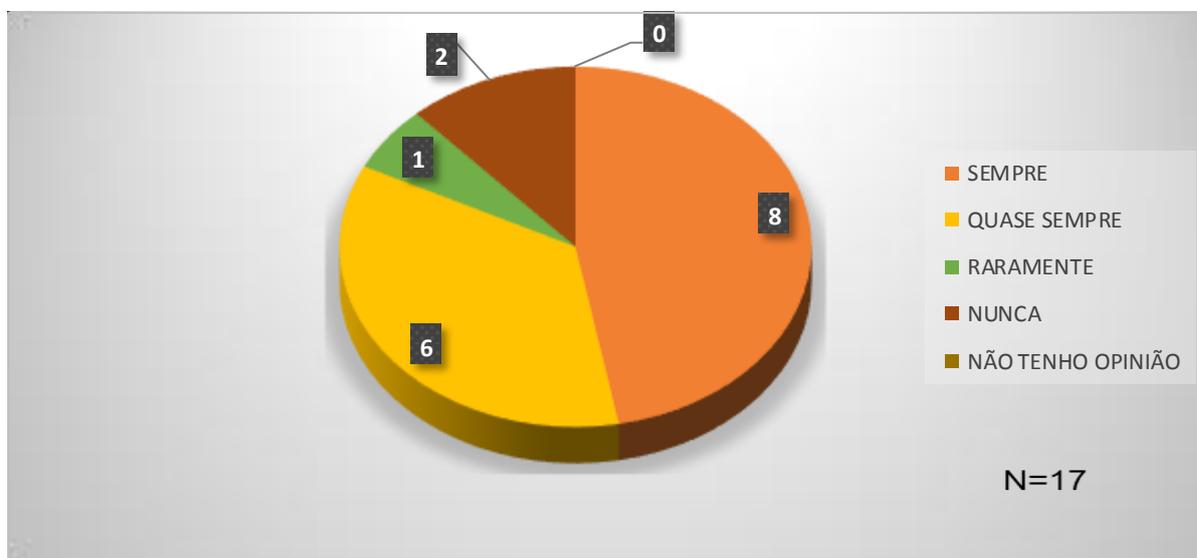


Gráfico 13 - Oportunidade para testar ideias e sugestões
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

A questão 9 quis saber se os colaboradores possuíam um sentimento de realização (ver GRAF. 14). Onde, 8 responderam sempre, 7 quase sempre, e os outros 2 responderam nunca e outro raramente. Desse modo, percebe-se que a maioria dos funcionários demonstra estar realizado com o trabalho que faz.

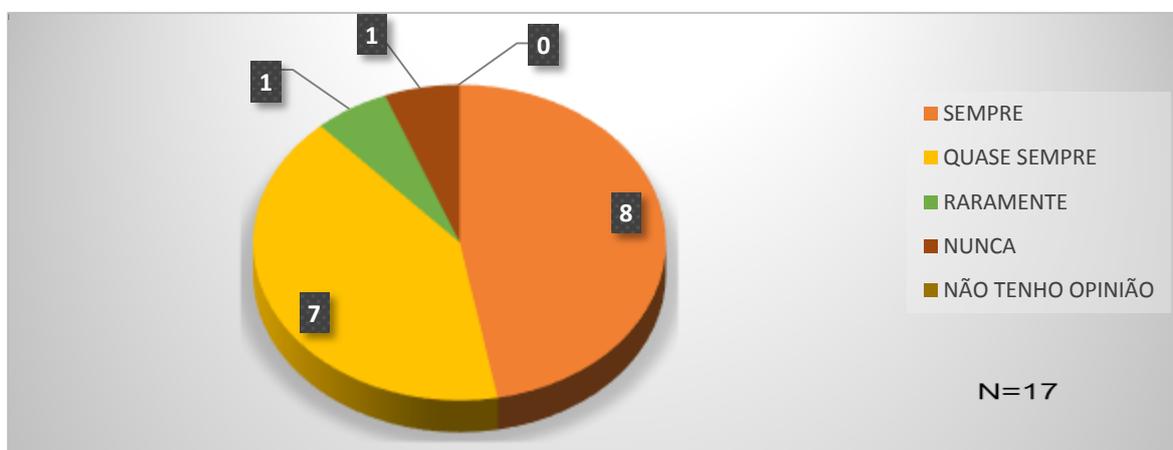


Gráfico 14 - O trabalho proporciona sentimento de realização
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

No que diz respeito as informações sobre o que acontece na empresa se as mesmas são repassadas ao funcionário, são apresentado os resultados no GRAF. 15. Sendo que dos respondentes 2 raramente, 4 sempre, 11 quase sempre. Neste sentido, nota-se que existe uma boa comunicação entre as partes. A comunicação é um fator crucial para o desenvolvimento da organização, quando as partes então em comum acordo e bem informadas sobre o que está acontecendo ao seu redor consegue-se obter um ambiente sem intrigas, fofoca e sem viés/desvio de informação.

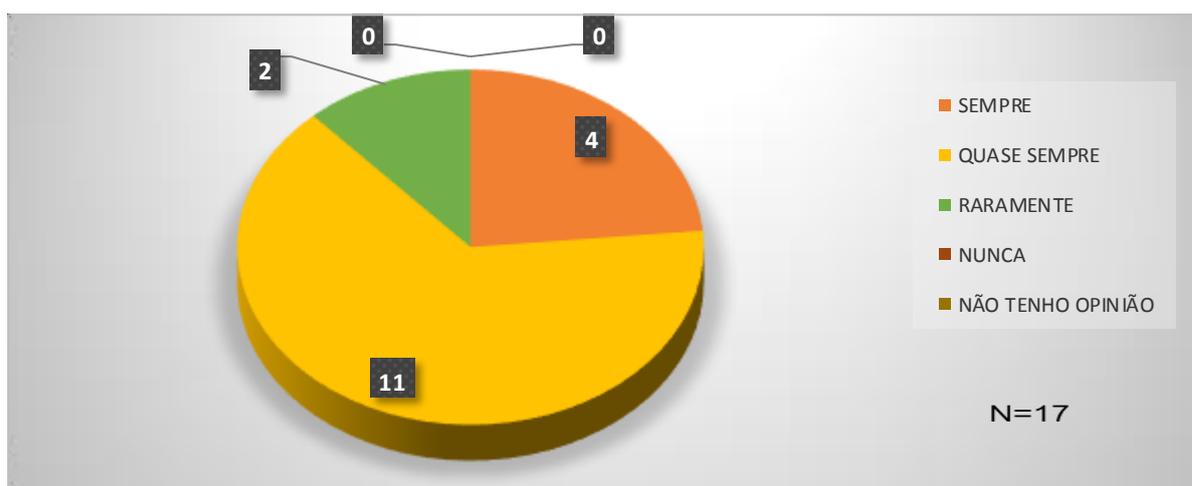


Gráfico 15 - É bem informado sobre o que acontece na empresa

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O bom relacionamento entre os membros da empresa, contribui para um clima organizacional agradável. A questão 11 procura resposta sobre este relacionamento. No GRAF. 16 demonstra que 12 dos funcionários possuem um excelente relacionamento entre seus colegas de trabalho, enquanto 4 obtém um bom relacionamento. Desse modo, a maior parte dos colaboradores entrevistados demonstrou possuir um relacionamento agradável entre os membros da sua equipe, onde alguns entrevistados concluíram que cada membro de sua equipe procura ajudar um ao outro para melhor desempenharem as suas funções. Sendo assim, na questão 12 (ver GRAF. 17), contribui afirmando que realmente os colaboradores se sentem orgulhosos em trabalhar na empresa Juína Cargas, e o clima organizacional é base primordial, juntamente com reconhecimento por parte da empresa para isso.

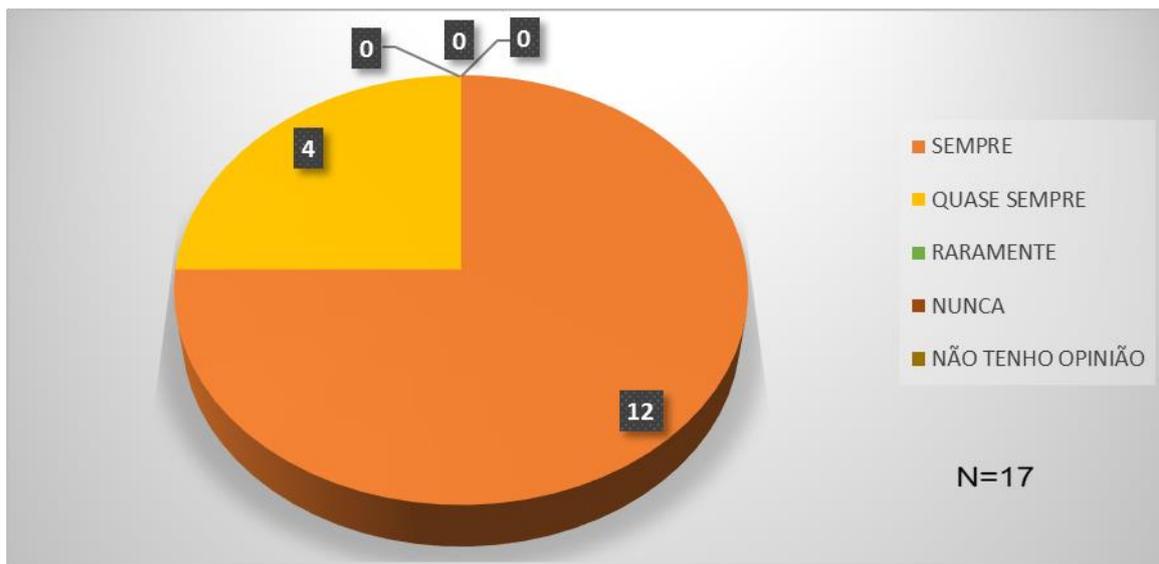


Gráfico 16 - Mantém boas relações entre os membros da sua equipe de trabalho
 Fonte: Dados da pesquisa (2016)

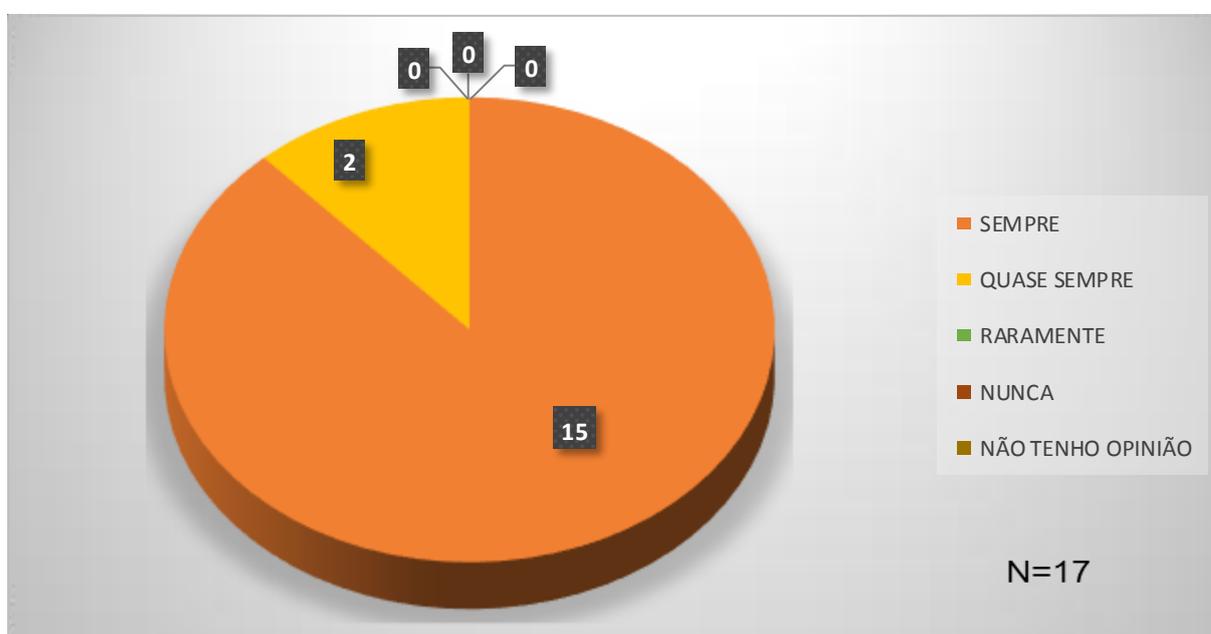


Gráfico 17 - Tenho orgulho de trabalhar na empresa
 Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O GRAF. 18 apresenta de forma geral, se os funcionários gostam do ambiente de trabalho (questão 13), atesta-se que 11 dos colaboradores responderam: sempre, significando excelência no ambiente, já 6 responderam quase sempre significando que o ambiente é bom.

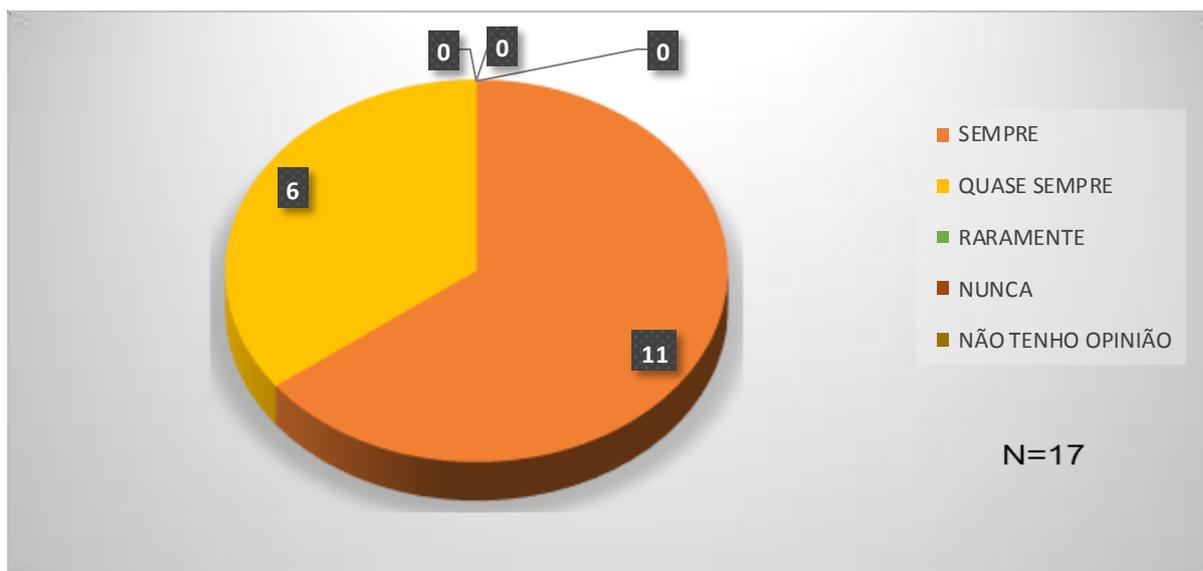


Gráfico 18 - Gosto do ambiente de trabalho

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Em complemento ao ambiente de trabalho, a questão 14 indagou sobre às suas estruturas físicas, seja elas instalações e outros. Desse modo, conforme apresentado no GRAF. 19, os 17 colaboradores responderam que sim, representando sua totalidade, no entanto afirma-se que a empresa em estudo possui boas estruturas, de modo atender as necessidades dos seus colaboradores. Desse modo, este fator colabora para manter os seus funcionários motivados representando assim, um ponto positivo da organização.

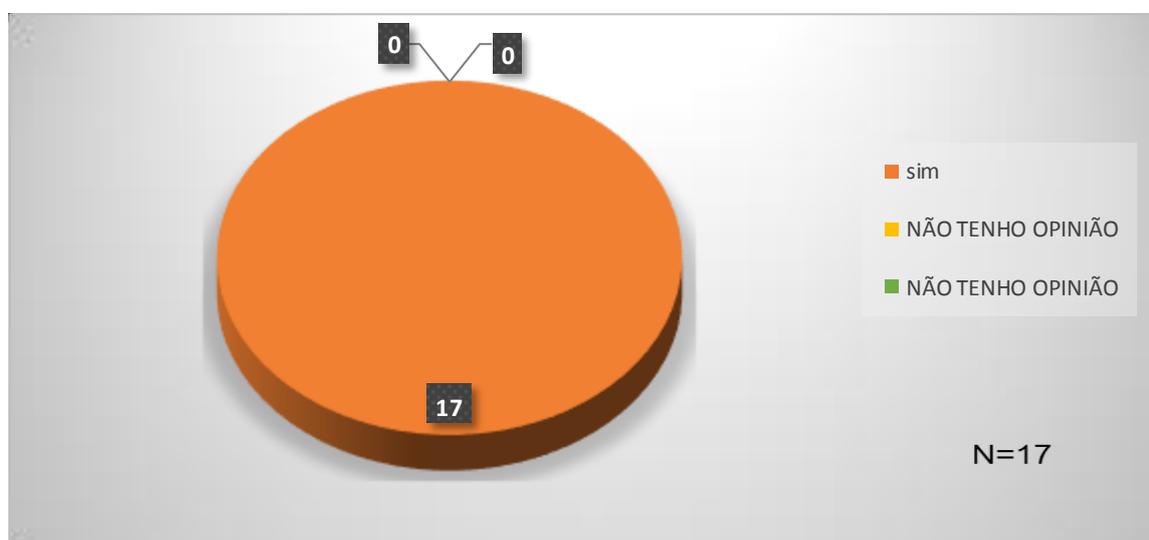


Gráfico 19 - A organização possuem boas condições de trabalho (estrutura física)

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Ainda relacionado ao ambiente de trabalho, o GRAF. 20 traz informações sobre às condições ambientais, referentes a temperatura, limpeza, dentre outros. E no GRAF. 21 pertinente ao ambiente seguro.

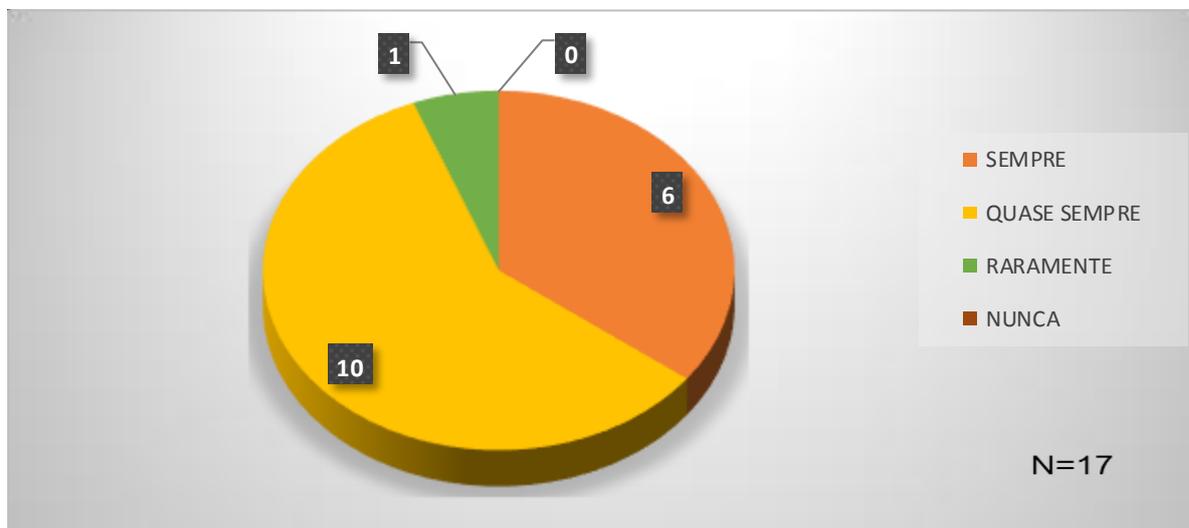


Gráfico 20 - As condições ambientais de trabalho são satisfatórias

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Desse modo, conforme os resultados obtidos no GRAF. 20 (questão 15) analisa-se que 1 respondeu: raramente, pois as condições referente a temperatura não são agradáveis, mas o trabalho que faz exige este sacrifício, e isto pode influenciar em seu desempenho, 10 funcionários responderam quase sempre, 6 responderam que sempre. Entende-se, que a maior parte da empresa está satisfeita com as condições ambientais oferecidas pela empresa. No entanto, em conformidade com os dados obtidos o GRAF. 21 (questão 16) contribui para confirmação desta análise, pois 14 dos colaboradores responderam sempre e 3 quase sempre.

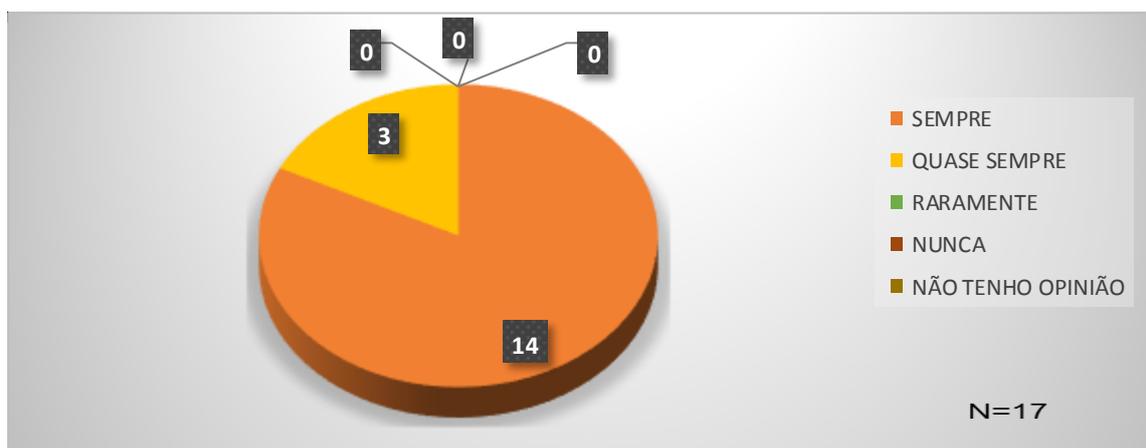


Gráfico 21 - A empresa proporciona um ambiente de trabalho seguro

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Percebe-se, que o ambiente de trabalho da empresa Juína Cargas, tem condições favoráveis que correspondem à necessidade da maioria dos seus funcionários. Em conformidade com a teoria dos dois fatores, isso não representa uma sólida estratégia de motivação, mas impede a insatisfação, relativamente representa um pequeno efeito motivacional.

Através dos dados demonstrados pelo GRAF. 22 (questão 17), é possível verificar que a empresa proporciona um horário de trabalho que atende às necessidades dos funcionários, sendo que 11 responderam que sempre e 6 quase sempre, representativamente em sua totalidade isso significa que os funcionários não trabalham de forma exaustiva, pois possuem duas horas de almoço para realização de suas atividades externas.

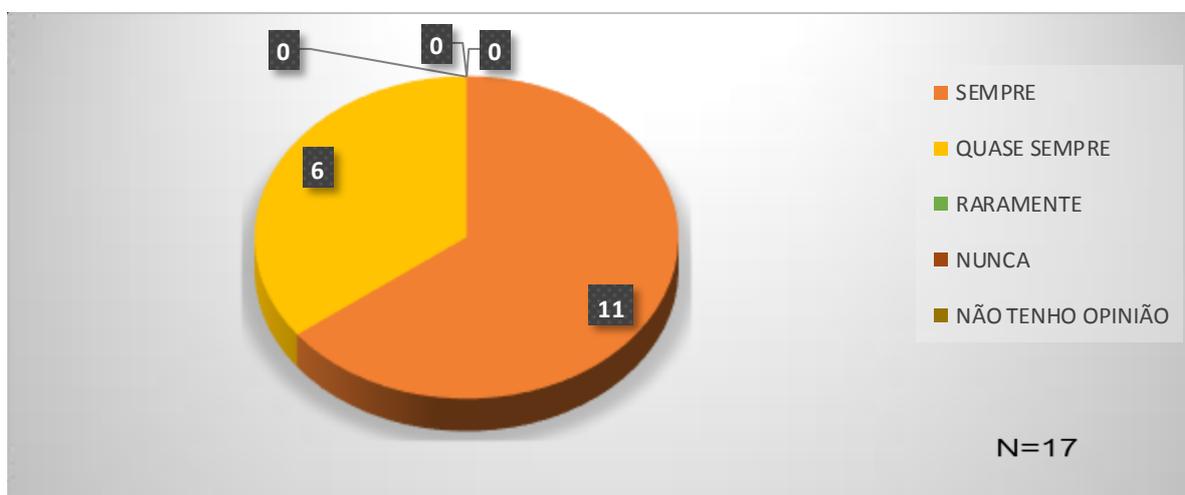


Gráfico 22 - A empresa proporciona um horário de trabalho que atende às suas necessidades

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

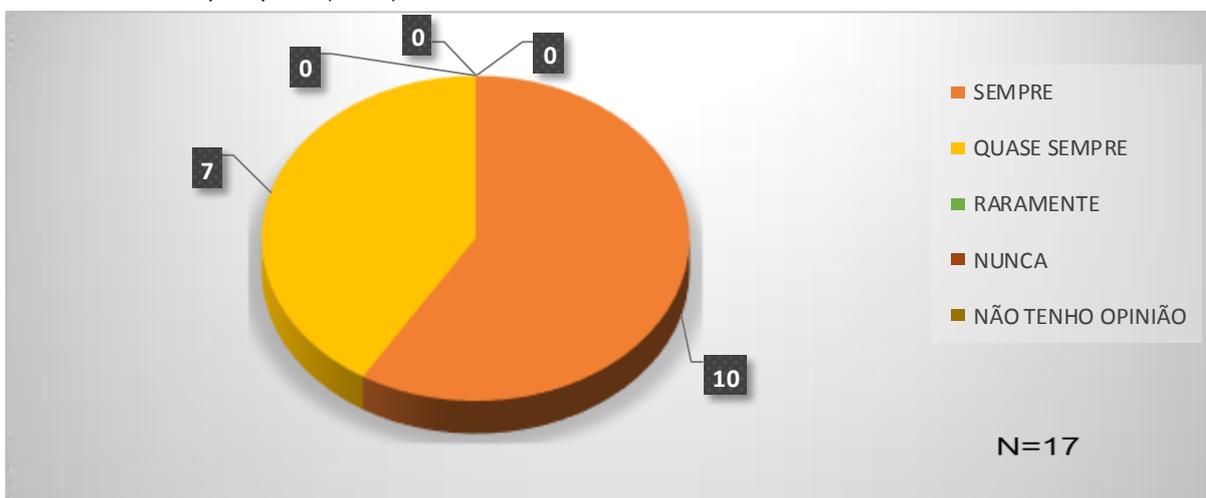


Gráfico 23 - A sua jornada de trabalho é satisfatória

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Em função disso, conclui-se através do GRAF. 23 (pergunta 18), 10 dos funcionarios responderam sempre, clasificando-se como uma excelente jornada de trabalho, e o restante 7 como uma jornada de trabalho boa. Neste sentido, os colaboradores da transportadora Juína Cargas estão contentes com a jornada de trabalho imposta pela empresa.

O GRAF. 24 refere-se a remuneração salarial paga pela empresa, demonstrando se está compatível com suas responsabilidades desempenhadas no cargo (questão 19). Apresenta-se que 8 consideram que são compatível sempre, 8 quase sempre, e 1 raramente. Desse modo, sabe-se que o salário é um fator motivacional de muita importância, e neste caso a maioria dos colaboradores se sente motivados.

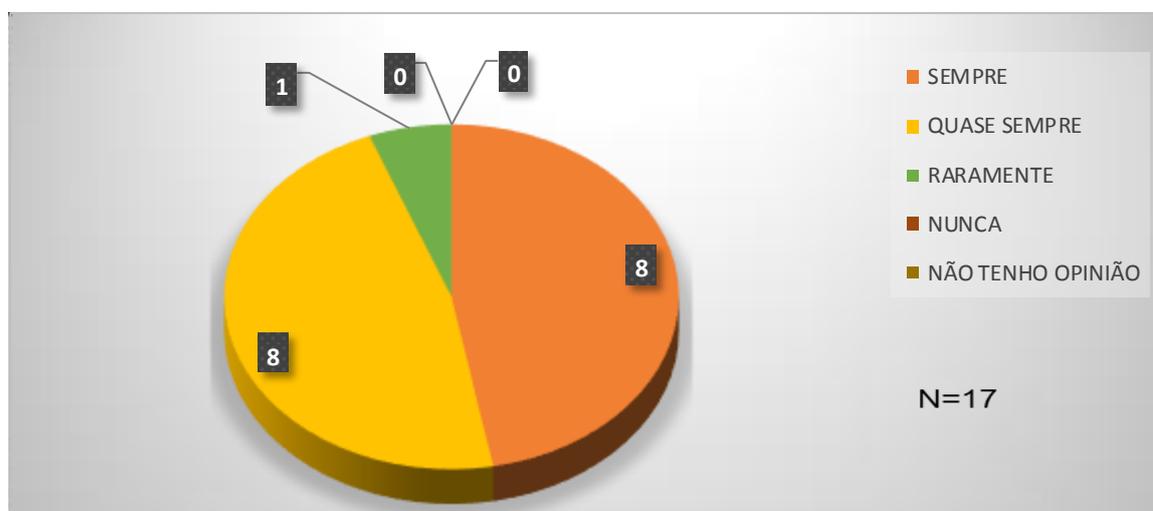


Gráfico 24 - Salário é compatível com a responsabilidade exigida
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O GRAF. 25 (questão 20) refere-se ao salário recebido, se o mesmo é satisfatório em relação ao ofertados no mercado de trabalho. Analisa-se que 12 responderam que sempre e 5 responderam que quase sempre. Tendo em vista, quase sempre que os indivíduos vão em busca de melhores salários, este é um ponto positivo e motivador da empresa, pois, mesmo quando comparado com as responsabilidades exigidas representado por um colaborador insatisfeito, isso não leva em conta a remuneração ofertada e sim ao aumento salarial, pois o que a empresa oferece está até melhor em comparação as outras.

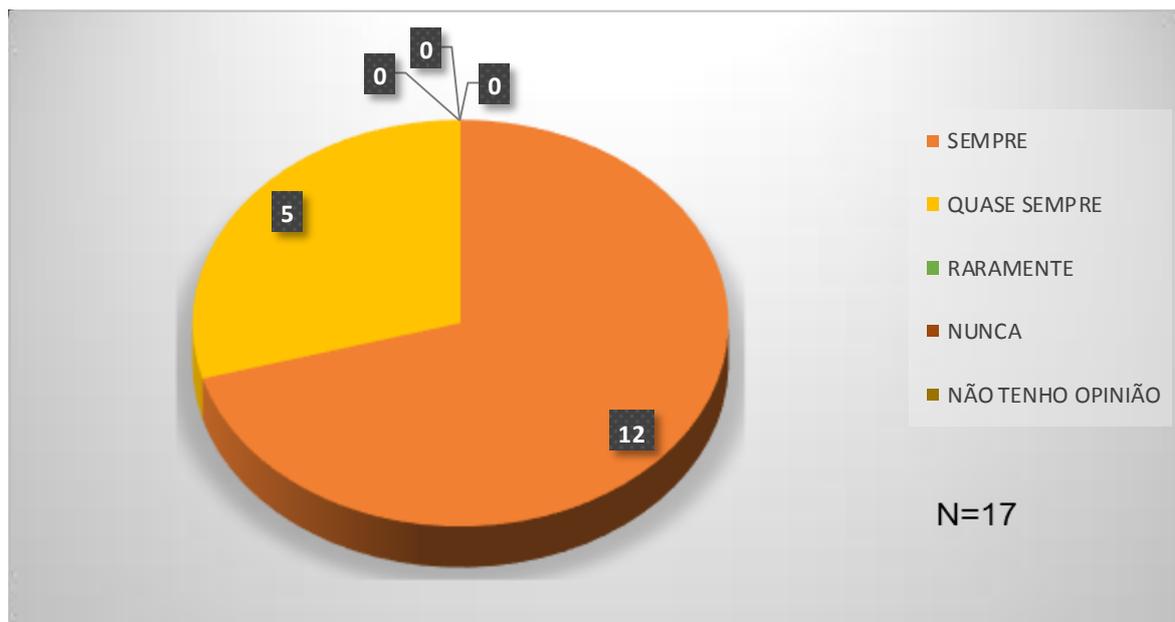


Gráfico 25 - A organização oferece uma remuneração satisfatória em relação aos salários pagos no mercado de trabalho

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Pelo GRAF. 26 (questão 21) procurou-se obter uma resposta referente a rotina de trabalho, se as atividades desenvolvidas são rotineiras. Em análise, 10 responderam que sempre e 7 quase sempre, pode-se afirmar que as tarefas desenvolvidas são rotineiras sim, se tornando um ponto negativo para empresa, pois este fator não deixa que o indivíduo demonstre totalmente a sua total capacidade de desenvoltura e eficiência.

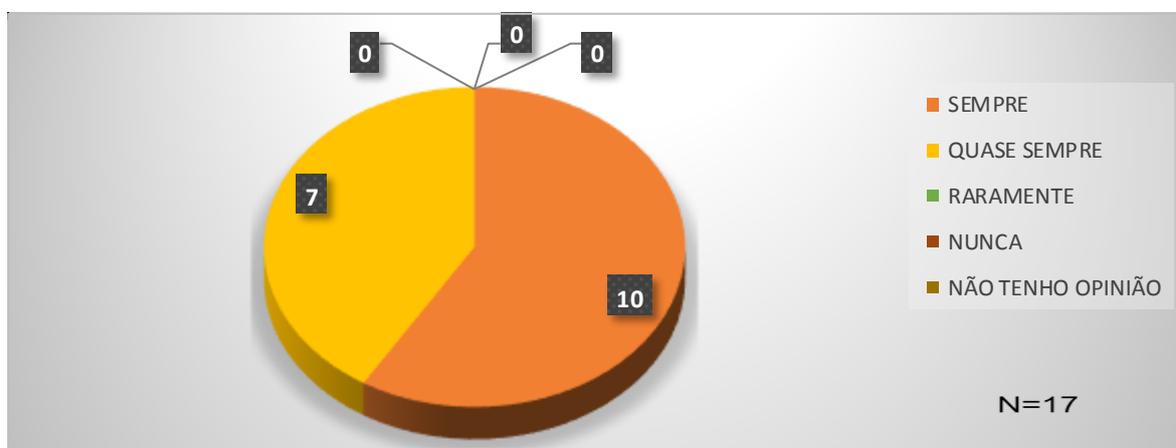


Gráfico 26 - As tarefas que realiza são rotineiras

Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Os colaboradores foram questionados se as tarefas realizadas são estressantes (ver GRAF. 27), sendo que a maioria considera as tarefas realizadas

por eles em seu respectivo cargo como estressantes (8 sempre e 8 quase sempre) e 1 demonstra raramente, significando que as atividades que executam não são estressantes. Entretanto, percebe-se que a empresa precisa tomar determinadas atitudes, para melhor atender à qualidade de vida dos seus colaboradores, pois esta questão pode causar doenças ocupacionais devido ao acúmulo de estresse causado pelo trabalho, prejudicando o desempenho da organização. Este fator pode ser melhorado através de algumas ações/programas implantadas.

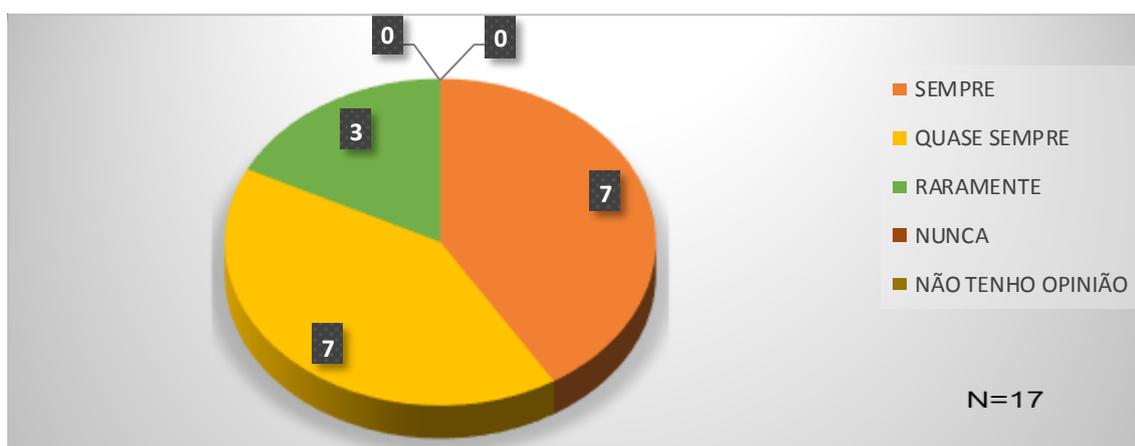


Gráfico 27 - As tarefas realizadas são estressantes
Fonte: Dados da pesquisa (2016)

A pergunta 23 quis saber se a empresa oferece treinamento adequado para desenvolver o trabalho de seus colaboradores (ver GRAF. 28), entre as respostas obtidas, detém uma variedade entre elas, o qual 9 responderam quase sempre, 4 sempre, 2 raramente. O treinamento é de suma importância para melhorar o desempenho e desenvolver a atividade que ocupa, ou que irá ocupar se acaso for promovido, por seguinte elevando o grau de produtividade e lucratividade da empresa.

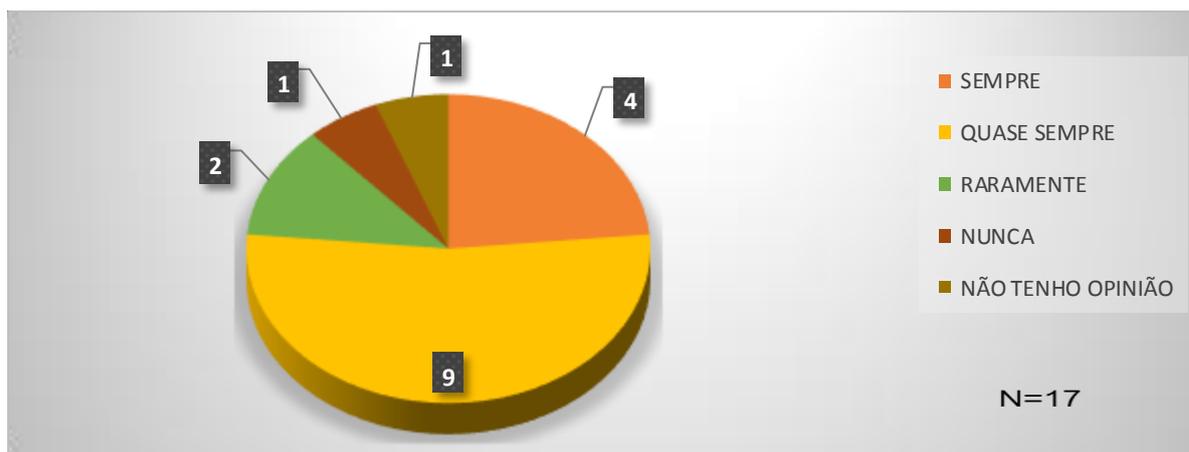


Gráfico 28 - O treinamento que a empresa oferece o capacita a desenvolver de forma adequada o trabalho
 Fonte: Dados da pesquisa (2016)

O GRAF. 29 também refere-se ao treinamento/desenvolvimento (questão 24). Entre as respostas obtidas, também existe uma variedade entre elas, onde 6 responderam que a organização sempre oferecem treinamento para um aprendizado contínuo, 7 quase sempre, 2 nunca, 1 raramente e 1 não tinha opinião. Em análise com o GRAF. 28 as respostas representam que a empresa precisa analisar novas habilidades em seus colaboradores. Desse modo indica-se a empresa a elaborar um plano de carreira para os seus funcionários ou algum tipo de política apropriada de desenvolvimento para o trabalho.

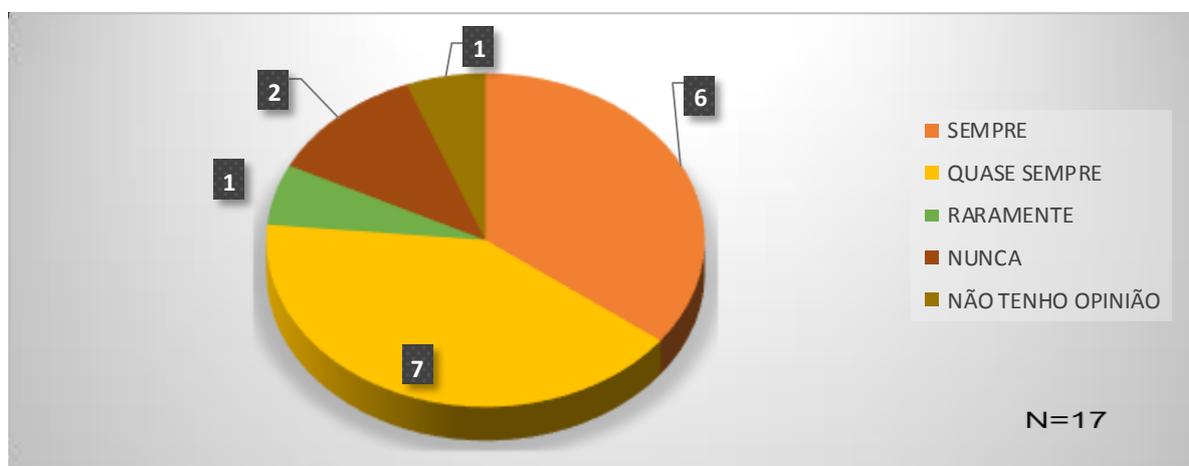


Gráfico 29 - A empresa oferece de treinamento/desenvolvimento para que você tenha um aprendizado contínuo
 Fonte: Dados da pesquisa (2016)

Os resultados da pergunta 25, referente às melhorias que a empresa poderia adotar para aumentar a motivação dos colaboradores estão representados pelo

QUADRO 8 e 9. Dentre os pontos elencados foi atribuído um grau de importância de 1 a 3 para cada um, conforme demonstrado no QUADRO 8. Analisa-se que a empresa poderia melhorar em primeiro lugar (maior importância) se pagasse melhores salários, em segundo lugar (média importância) proporcionasse mais oportunidade de crescimento, em terceiro lugar (menor importância) se proporcionasse mais estabilidade no emprego e oferecesse mais benefícios.

Quadro 8 - A empresa seria melhor se

A empresa poderia melhorar se	Mais importante	De media importância	Menos importante
Pagasse melhores salários	6	3	2
Proporcionasse mais estabilidade no emprego	2	3	4
Proporcionasse mais oportunidade de crescimento	3	6	4
Proporcionasse mais treinamentos	4	1	3
Oferecesse mais benefícios	2	4	4

Fonte: dados da pesquisa (2016)

Já no quadro 9, foram atribuídos os benefícios que poderiam ser oferecidos pela empresa que trariam mais motivação aos colaboradores, 17 responderam que poderiam oferecer o plano de saúde de maior importância, de média importância 5 responderam assistência odontologia e o menos importante, foi elencado pela maioria o seguro de vida. Desse modo, a empresa pode-se rever o seus planos de benefícios já oferecidos podendo então acrescentar um destes sugeridos por seus colaboradores. Tendo em vista que os benefícios recebidos são fatores que influenciam e motivam as pessoas.

Quadro 9 - Benefícios que poderiam ser concedidos pela empresa

Benefícios que trariam mais satisfação	Mais importante	De media importância	Menos importante
Vale – refeição	0	2	1
Plano de saúde	17	0	0
Assistência odontológica	0	5	2
Previdência privada	0	1	0
Seguro de vida	0	5	5
Vale alimentação	0	4	3
Cesta básica	0	0	5
Grêmio recreativo	0	0	1

Fonte: dados da pesquisa

Com relação a questão aberta (29) do questionário, sobre as sugestões para serem implantadas pela empresa, os colaboradores sugeriram: que fornecessem uniformes a todos os seus funcionários, mais treinamentos, proporcionar atividades que os colaboradores possam sair de suas rotinas, momentos de recreação espaço para realizarem suas refeições e premiação (bônus) para o funcionário do mês, que melhor desempenhar sua função.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo teve como problema de pesquisa a seguinte indagação, os colaboradores estão se sentindo motivados ao desempenharem as suas atividades? No intuito de responder tal questionamento o objetivo geral buscou analisar os fatores motivacionais que influenciam os colaboradores a desempenhar suas atividades, na empresa Juína Cargas, do ramo de transporte rodoviário de cargas do Município de Juína - MT. Após análise dos resultados constatou que os colaboradores da empresa em estudo estão aparentemente motivados com a organização, não em todos os fatores motivacionais descritos pelos estudiosos, mas pode-se afirmar que o nível de desmotivação na empresa é pequeno. Portanto, para confirmar tais fatos apresenta-se os resultados dos objetivos específicos.

O primeiro objetivo específico foi definido para levantar os fatores motivacionais mais importantes percebidos pelos colaboradores: pode-se notar por meio da pesquisa, que os fatores motivacionais elencados como mais importantes são: o salário, treinamento e oportunidade de crescimento.

Com relação ao segundo objetivo específico, buscou analisar o nível de motivação e desmotivação dos colaboradores. Foi possível constatar que a maioria dos colaboradores da empresa apresenta estar motivados. Nota-se que os funcionários têm um bom relacionamento com os superiores e os mesmos reconhecem que a empresa fornece boas condições de trabalho e proporciona um ambiente seguro. Isso significa que os fatores higiênicos estão sendo atendidos e influenciando no desempenho do pessoal.

Entretanto, no que diz respeito aos fatores motivacionais, que podem ser representados aqui, pelo reconhecimento no trabalho e o sentimento de realização dos colaboradores, indica que a empresa precisa melhorar a sua atuação nesses quesitos. Identificar a necessidade de cada colaborador seria o primeiro passo, a partir daí a empresa poderá criar estímulos e incentivos de forma a atender essas necessidades, pode ser através da promoção de cargo, bolsa de estudos ou até mesmo aumento salarial, aumentando o nível de motivação de seus colaboradores.

Quanto ao terceiro objetivo específico que se verifica a realização de treinamento para o desenvolvimento dos colaboradores: observou-se que não é

realizado de forma adequada. Como informado por alguns dos entrevistados o treinamento que a empresa oferece, se dá somente na iniciação das atividades do funcionário recém contratado. Complementaram ainda que, as informações são repassadas por pessoas da organização, que tem conhecimento sobre o trabalho a ser desenvolvido.

Entretanto, o treinamento não deveria ser restrito somente aos novos funcionários, pois é um processo contínuo, de acordo com Chiavenato (2004), o treinamento é um mecanismo de elevar o desempenho no cargo, isto é, o desenvolvimento de novas habilidades e capacidades, normalmente técnicas. Neste sentido, indica-se a empresa buscar e aplicar novas técnicas e modelos de treinamento, tanto interno como externo, sendo então um estímulo muito importante para a motivação dos colaboradores.

Dessa forma, pode-se concluir que o objetivo deste trabalho foi alcançado. Onde, por meio da pesquisa foi possível verificar que a maioria dos colaboradores está aparentemente motivados para o desempenho de suas atividades.

REFERENCIAS

ACEVEDO, Claudia Rosa e NOHARA, Jouliana Jordan. **Guia completo de conteúdo e forma: inclui normas atualizadas da ABNT, TCC,TGI, trabalhos de estágio, MBA, dissertações, teses.** Monografia (Graduação Administração) São Paulo: 3. ed : Atlas, 2007.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações** . São Paulo: Atlas, 2006.

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

CASADO, T. **As pessoas na organização.** São Paulo: Gente, 2002.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica.** São Paulo : Perason Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, I. (1988). **Recursos humanos na empresa: pessoas, organizações e sistemas.** São Paulo: Atlas
<http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos10/327_PDF%20Samira.pdf> Acesso em: 26 out. 2016.

CHIAVENATO, I. (2004). **Gestão de pessoas: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações.** 4. ed. Rio de Janeiro: Elsevier.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à administração** : uma visão abrangente da moderna administração dos organizadoresda moderna administração nas organizações. Rio de Janeiro : Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração.** São Paulo : Barueli, 2014.

DEMO, Pedro, **Introdução à metodologia da ciência** – 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1987.

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

FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 2. ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2001.

FORTES, Daniela Rodrigues, **Capital Intelectual como vantagem competitiva**, 2008. (Artigo) disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/carreira/capital-intelectual-como-vantagem-competitiva/21435/>> Acesso em: 26 out. 2016..

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1991.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

KLEIN, DAVID A. **A gestão estratégica do capital intelectual: recursos para a economia baseada em conhecimento**. Rio de Janeiro: Qualitymark , 1998.

KWASNICKA, Eunice Lacava. **Introdução à administração**. São Paulo : Atlas, 1987.

LACOMBE, F. J. M. **Recursos humanos: princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2005.

LACOMBE, F. J. M.; HEIBORN, Gilberto Luiz José. **Administração: princípios e tendências**. 2. ed. ver. E atualiza. São Paulo : Saraiva, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Mariana de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. - 7.ed. São Paulo : Atlas, 2010.

LIMA, J. P. C. e ANTUNES, T. P. A. **Fatores Relevantes para a Gestão do Capital Intelectual sob a ótica da Visão Baseada em Recursos (VBR): Um Estudo Baseado na Percepção dos Gestores da Sanofi Aventis Brasil**, 2012. (Artigo) disponível em: <<http://www.atena.org.br/revista/ojs-2.2.3-08/index.php/ufrij/article/viewFile/1470/1318>> Acesso em: 25 out. 2016.

LUCENA, Wenner Glaucio Lopes, **Capital intelectual: O novo desafio para mensurar a empresa**, 2006. (Artigo) disponível em: <<http://www.classecontabil.com.br/component/artigos/capital-intelectual-o-novo-desafio-para-mensurar-a-empresa?tmpl=print>> Acesso em: 26 out. 2016.

LUZ, R. S (1996), Conhecendo o clima organizacional. Revista treinamento e desenvolvimento, v4. No. 41, maio, p 14-15, S. Paulo.

LUZ, Ricardo Silveira, **Gestão do Clima Organizacional**: proposta de critério para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. Estudo de caso em organizações nacionais e multinacionais localizadas na cidade do Rio de Janeiro (mestrado) 2003, Niterói.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amarau. 2006. **Introdução a Administração**. São Paulo : Atlas, 2006.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. 2015. **Fundamentos da Administração** : introdução à teoria geral e aos processos da administração. 3. ed. Rio de Janeiro : LTC, 2015.

MOTA, L. M.O. (2001). **Noções básicas de psicologia organizacional**. Brasília.

NELO et. Al, **Motivação como valorização do capital Intelectual no contexto da sociedade do Conhecimento**, 2010. (Artigo) disponível em: <http://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos10/327_PDF%20Samira.pdf,> Acesso em: 16 set. 2016.

OLIVEIRA, Silvo Luiz. **Tratado de Metodologia Científica**. São Paulo: Thonson, 2004.

PRODANOV, Cleber C.; FREITAS, Ernani C. **Metodologia do trabalho científico [recurso eletrônico]**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

SOTO, Eduardo. **Comportamento organizacional**: o impacto das emoções . São Paulo : Pioneira Thomson Learnig, 2005.

SOUZA, Edela Lanzer Pereira de. **Clima Organizacionais**: como se manifestam e como se manejam. São Paulo: E. Blucher, 1978.

STORNER, James A. F. e R. Edward Freeman. 1994. **Administração**. Rio de Janeiro : LTC - Livros Técnicos e Cientificos Editora S.A, 1994.

ZAVAGLIA, Tercia. 2006. **Gestão de pessoas: desafios, tendencias e expectativas**. Campinas : SP: Editora Alínea, 2006.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO PARA ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES

Ao responder este questionário, escolhem a alternativa que melhor diz respeito às suas opiniões de maneira mais honesta possível, escolhendo uma das alternativas para cada um dos itens do questionário a seguir. As respostas serão anônimas e sigilosas.

Identificação

Sexo

feminino masculino

Idade

Entre 18 a 25 anos de idade Entre 31 à 35 anos de idade

Entre 26 a 30 anos de idade Entre 36 à 43 anos de idade

Tempo em que trabalha na Empresa

Entre 0 a 1 ano Entre 3 a 7 anos

Entre 1 a 3 anos Mais de 7 anos

Qual seu nível de escolaridade?

Ensino médio completo Ensino médio incompleto

Ensino superior completo Ensino superior incompleto

Ensino fundamental completo Nenhuma das alternativas

Você faz parte de qual cargo?

Encarregado de cargas Entrega e coleta de encomendas

Atendimento Operador de caixa

Administrativo Gerência

Outros _____

Para responder o questionário, marque com um X a opção que melhor condiz com a sua opinião.

QUESTÕES A RESPEITO DO TEMA MOTIVAÇÃO

1. Você gosta do trabalho que faz? Porque?

sim não Não tenho opinião

2. Você tem um bom relacionamento com os seus superiores?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

3. Considera o seu trabalho desafiador e interessante?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

4. O seu ambiente de trabalho na organização é motivador? Porque?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

5. Você é reconhecido, dentro da organização, pelo trabalho que realiza?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

6. A empresa oferece oportunidade de crescimento? Justifique.

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

7. O seu trabalho condiz com sua qualificação profissional?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

8. A empresa lhe oferece oportunidade para apresentar ideias e sugestões que trarão melhorias para o desenvolvimento do empreendimento ou para uma determinada atividade?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

9. O seu trabalho proporciona um sentimento de realização profissional?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

10. Você se sente bem informado sobre o que acontece na empresa?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

11. Faça parte de uma equipe de trabalho que mantém boas relações entre os seus membros.

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

12. Você tem orgulho em trabalhar na empresa?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

13. Você gosta do ambiente de trabalho?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

14. A organização possui boas condições de trabalho (estrutura física)

- sim não Não tenho opinião

15. As condições ambientais (temperatura, ambiente, limpeza, mobiliário, etc.) do seu local de trabalho são satisfatórias?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

16. A empresa proporciona um ambiente de trabalho seguro?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

17. A empresa proporciona um horário de trabalho que atende as suas necessidades?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

18. A sua jornada de trabalho é satisfatória?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

19. O salário que recebo é compatível com a responsabilidade exigida no cargo que ocupo?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

20. A organização oferece uma remuneração satisfatória em relação aos salários pagos no mercado de trabalho?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

21. As tarefas que realizo são rotineiras

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

22. As tarefas realizadas no cargo que ocupo são estressantes

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

23. O treinamento que a empresa oferece o capacita a desenvolver de forma adequada o seu trabalho?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

24. A empresa dá condição de treinamento/desenvolvimento para que você tenha um aprendizado contínuo?

- Sempre Quase sempre Raramente
 Nunca Não tenho opinião

Pontos de melhoria

25. Assinale as alternativas.

a) A empresa poderia melhorar se

- Pagasse melhores salários
 Proporcionasse mais estabilidade no emprego
 Proporcionasse mais oportunidade de crescimento
 Proporcionasse mais treinamentos
 Oferecesse mais benefícios

(sendo 1 a mais importante, 2 a de importância média e 3 a de menor importância)

b) Ordene os benefícios que trariam mais satisfação para você, se concedidos pela empresa

- () Vale-refeição
- () Plano de saúde
- () Assistência odontológica
- () Previdência privada
- () Seguro de vida
- () Vale alimentação (para compras em mercados)
- () Cesta básica
- () Grêmio recreativo
- () outros (favor especificar) _____

(sendo 1 a mais importante, 2 a de importância média e 3 a de menor importância)

26. Deixe aqui algumas sugestões de melhoria que pudesse ser implementada pela empresa que contribua para a melhoria da sua motivação no trabalho.

Obrigada pela participação!