

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

KLEMILSON RICARDO DA SILVA

**MOTIVAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE
MOTOMECANIZAÇÃO VALE VERDE EMPREENDIMENTOS
ÁGRICOLAS LTDA - ITAPACI – GO**

RUBIATABA - GO
2007

KLEMILSON RICARDO DA SILVA

**MOTIVAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE
MOTOMECANIZAÇÃO VALE VERDE EMPREENDIMENTOS
ÁGRICOLAS LTDA - ITAPACI - GO**

Trabalho de conclusão de curso apresentado a Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba, como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração de Empresas, sob a orientação do Professor Enoc Barros da Silva.

RUBIATABA-GO
2007

FOLHA DE APROVAÇÃO

KLEMILSON RICARDO DA SILVA

**MOTIVAÇÃO: UM ESTUDO DE CASO NO SETOR DE
MOTOMECANIZAÇÃO VALE VERDE EMPREENDIMENTOS
ÁGRICOLAS LTDA - ITAPACI - GO**

COMISSÃO JULGADORA

MONOGRAFIA PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE GRADUAÇÃO PELA
FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA

Orientador: _____

Enoc Barros da Silva

Especialista em Administração de Empresas

2º Examinador: _____

Antonio Cláudio Ferreira

Especialista em Gestão Agroindustrial

3º Examinador: _____

Francinaldo Soares de Paula

Especialista em Docência Universitária

Rubiataba, 15 de janeiro de 2008.

Dedico este trabalho a Deus, pois nele encontrei forças mais que suficientes para alcançar meus ideais e vencer todos os obstáculos encontrados pelo caminho.

Todos os meus agradecimentos destinam – se aos meus professores e ex-professores que transmitiram conhecimentos valiosos, os quais alicerçaram e contribuíram grandemente para os meus conhecimentos serem mais amplos em um mundo cada vez exigente. E a minha namorada Joanadark Cristina, alguém especial para mim.

RESUMO

O presente estudo caracterizado por uma pesquisa exploratória, buscou analisar os fatores motivacionais mais importantes para o bom desenvolvimento dos funcionários do setor de motomecanização. Foi entrevistado um grupo de sessenta funcionários do setor, sendo estes selecionados ao acaso. É notável que a implantação dos fatores motivacionais, não é algo muito fácil, porque as pessoas possuem personalidades distintas, é necessário conhecer estes fatores para ter êxito em sua implantação. A empresa conta com um pessoal com as mais variadas culturas e cada qual com sua personalidade, desta forma, há uma compreensão diversificada dos fatos e o que satisfaz a um, pode não ter a mesma satisfação a outro indivíduo. É necessário que os administradores possam analisar minuciosamente os fatores motivacionais, observando qual seria o mais adequado para satisfazer seus funcionários. O sucesso da empresa terá êxito se conseguir que seus colaboradores estejam voltados aos objetivos da mesma buscando alcançá-los e estarem acima de tudo satisfeitos.

Palavras-chave: fatores-motivacionais; comportamento; desenvolvimento.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Faixa etária.....	27
Gráfico 2: Naturalidade	28
Gráfico 3: Renda mensal (salário mínimo)	29
Gráfico 4: Motivos por trabalhar nessa empresa	29
Gráfico 5: Motivação para os funcionários	30
Gráfico 6: Fatores desmotivadores na empresa	31
Gráfico 7: Relacionamento entre funcionários do setor de motomecanização	32
Gráfico 8: Preocupação da empresa com fator motivacional	32
Gráfico 9: Em relação à empresa	33
Gráfico 10: Fatores importantes	34
Gráfico 11: Importância de feedback	35

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	9
2. PROBLEMÁTICA.....	10
2. OBJETIVOS	11
2.1. GERAL.....	11
2.2. ESPECÍFICOS	11
3. JUSTIFICATIVAS	12
4. REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
4.1 CICLO MOTIVACIONAL	16
4.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS	17
4.2.1 Hierarquia das necessidades de Maslow	17
4.2.2 Teoria dos Dois Fatores de Herzberg	19
4.2.3 Teorias “X” e “Y”, de McGregor.....	20
4.3 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES.....	21
4.3.1 O homem complexo	22
4.4. MOTIVAÇÃO NAS EMPRESAS.....	23
4.4.1 Motivos que levam a satisfação no trabalho.....	23
4.4.2 Algumas formas de motivar usadas nas empresas	24
5. METODOLOGIA	25
6. RESULTADOS	27
6.1. CARACTERIZAÇÃO DO SETOR ESTUDADO	27
6.1.1 Faixa etária.....	27
6.1.2 Naturalidade.....	28
6.1.3 Renda dos funcionários	28

6.1.4	Motivos de trabalho.....	29
6.1.5	Motivação para os funcionários	30
6.1.6	Desmotivações na empresa.....	30
6.1.7	Tipo de relacionamento entre funcionários do setor	31
6.1.8	Preocupações da empresa com motivação dos seus funcionários.....	32
6.1.9	Em relação à empresa.....	33
6.1.10	O que é mais importante.....	33
6.1.11	Importância de feedback dos serviços prestados à empresa	34
7.	CONCLUSÃO	36
8.	SUGESTÕES.....	38
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	39
	APÊNDICES	
	QUESTIONÁRIO.....	42
	DADOS DO ALUNO.....	43
	ANEXOS.....	44

1. INTRODUÇÃO

Atualmente as empresas enfrentam um grande desafio que é manter seus funcionários motivados, não é uma tarefa muito fácil, porém cabe aos administradores buscar e despertar a motivação em seus colaboradores.

A motivação já foi interpretada de diversas maneiras e hoje ela tem tomado novos rumos, ela vai muito além, podendo ser compreendida como a valorização do ser humano dentro e fora das organizações.

A motivação é uma tarefa bastante difícil, pois exige amplo conhecimento dos administradores, como de comportamento, estilo de vida e aspirações dos colaboradores, não há dúvida que um dos principais desafios nas organizações do futuro é promover maior desempenho dos colaboradores e sua satisfação no trabalho. O comportamento motivado é caracterizado pela energia nele contida e está sempre dirigido para o alcance de uma meta ou realização de um objetivo.

Muitas empresas necessitam de pessoas para realizar seus serviços/produtos, de certa forma, a organização depende de seus funcionários para as coisas acontecerem. Vivemos em um mundo globalizado, onde a concorrência é o marco para vencer, os consumidores cobram maior qualidade e eficiência, e para as empresas isto deve ser de grande importância para conseguir vencer essa concorrência.

A compreensão do comportamento humano é relevante para a empresa que deseja manter funcionários motivados. Colaboradores motivados pode ser o elo principal para ocorrer grande êxito nas atividades empresariais, mas para isso, as empresas terão que despertar e buscar em seus funcionários a motivação. Nas empresas podemos encontrar com indivíduos desmotivados e isto não é interessante, pois funcionário motivado produz mais e com melhor qualidade.

Cada indivíduo possui sua própria personalidade e interpretam os acontecimentos à sua volta de uma maneira diferente da outra. Nas organizações, cada colaborador possui sua cultura e personalidade e compreendem os fatos de maneira diferente.

A motivação pode trilhar diversos caminhos, onde caberá ao administrador adequar e buscar conhecer qual a motivação ideal para a sua empresa. Buscando resgatar em seu funcionário a sua auto-realização bem como incluí-lo no alcance dos objetivos da empresa.

O efeito dos fatores motivacionais provoca a satisfação e a não satisfação de seus funcionários, tendo grande interferência aos resultados finais da empresa.

2. PROBLEMÁTICA

O funcionário necessita de impulsos, de motivações que o façam realizarem alguma atividade com satisfação. Voltando a Vale Verde de Itapaci nota-se grande desmotivação de seus colaboradores. E sabemos que a motivação faz com que as atividades desenvolvidas sejam mais proveitosas e satisfatórias tanto para a empresa como para quem a realiza. É necessário haver maior valorização dos colaboradores para alcançar o sucesso. Entretanto, por que não poderia agregar o fator motivacional nesta empresa?

2. OBJETIVOS

2.1. GERAL

- ✓ Analisar os fatores geradores de insatisfação e satisfação entre os funcionários do setor de motomecanização.

2.2. ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar o perfil dos funcionários do setor de motomecanização;
- ✓ Identificar os fatores motivacionais e desmotivacionais;
- ✓ Sugerir ações que podem ser aplicados aos seus colaboradores de forma a motivá-los;

3. JUSTIFICATIVAS

As organizações dependem das pessoas para executar suas atividades e alcançar seus objetivos, ter sucesso e continuidade. E segundo Megginson, Mosley e Peter Jr. (1998, p. 349) “a motivação é a melhor fonte potencial de maior produtividade. Assim, as capacidades dos empregados serão usadas com mais eficácia, o que por sua vez deve levar a uma melhor satisfação no trabalho, assim como a maior produtividade”.

Na vida pessoal e profissional o ser humano necessita de algum tipo de motivação, ela é essencial, pois nos impulsiona a realizarmos nossas tarefas mais satisfeitos e auto-realizados.

As pessoas devem ser vistas como pessoas, para sentirem-se mais “gente”, afirmando serem realmente seres humanos. O tratamento é pessoal e individualizado, assim o indivíduo passa a sentir prazer e gosto pelas atividades. Se a empresa procura motivá-los terá como consequência maior qualidade nos serviços que são prestados aos consumidores, assim sendo, as organizações serão bastante beneficiadas, pois terão excelente qualidade nas atividades desenvolvidas garantindo o sucesso da empresa e auto-realização dos colaboradores.

Como afirma Maximiano (1990, p. 257),

além das necessidades, habilidades e interesses pessoais, o comportamento humano no trabalho pode ser influenciado pelas atitudes em relação ao próprio trabalho e a vida, as quais, por sua vez, são influenciadas pela convivência familiar e pela interação social

É preciso que as empresas vejam o homem não somente no seu campo de trabalho, que por mais que ele tente não envolver sua vida externa à empresa, ela acaba sendo um grande motivador ou desmotivador do funcionário, o que de forma indireta afeta o desempenho de suas atividades.

Motivar não é uma das tarefas mais fáceis, pois conta com pessoas que possuem personalidade própria e diferenciada. É necessário combinar uma série de atitudes essenciais ao comportamento humano e que podem trazer motivação aos colaboradores e estimulá-los a contribuir para o alcance dos objetivos da empresa. Mas para isso a organização deve ter uma maior compreensão do comportamento humano, as pessoas possuem suas próprias necessidades, recebem estímulos de forma variada, e todos tem uma meta que é individual e o meio que ele é inserido será o condicionador para que isso seja satisfatório ou não.

A organização que almeja êxito precisa assimilar a importância de ter um pessoal motivado e sendo este estudo voltado a Vale Verde de Itapaci, a fim de buscar maior compreensão dos fatores

motivacionais objetivando maior qualidade nos serviços realizados e a satisfação de seus funcionários.

A motivação é o caminho para o sucesso da organização que almeja lucratividade e sucesso no mercado altamente competitivo.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

O desenvolvimento de qualquer atividade humana depende unicamente de quem a realiza. Porém, isto requer influencias externas que causem o sucesso das tarefas. As tarefas que o homem realiza têm alguma importância para a sua vida. Mas é preciso assimilar que o trabalho não é tudo e sim parte de sua vida, devendo discernir trabalho e vida pessoal, mas dificilmente se tem uma compreensão sobre isso. Daí a importância dos fatores motivacionais em seu cotidiano, para evitar que haja prejuízos na sua vida e no seu trabalho.

O comportamento varia de indivíduo para indivíduo, pois cada um possui um comportamento próprio. Segundo Koontz, O-Donnell e Weihrich (1988, p. 135),

podemos encarar o comportamento humano como uma série de atividade, na realidade o que se pretende é que atividades os seres humanos realizarão a qualquer momento e por que as atividades são orientadas por metas, ou seja, as pessoas fazem coisas que as levam a conseguir algo.

Como solicitar Chiavenato (1999, p. 88)

Motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou pelo menos, que dá origem a um comportamento específico. Esse impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) e pode também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo.

As pessoas são dotadas de personalidade diferente umas das outras pessoas, tendo assim uma percepção variada dos fatos. Assim, a motivação aplicada a certo indivíduo poderá não ter o mesmo reflexo que a outro indivíduo. Como afirma Megginson, Mosley e Peter Jr. (1998, p. 346) “motivação é o processo de induzir uma pessoa ou um grupo, cada qual com suas necessidades distintas, a atingir os objetivos da organização, enquanto tenta também atingir os objetivos pessoais”.

A motivação não é muito fácil de ser aplicada, pois é complexa, por ser vinculado a uma diversidade de personalidades, cada indivíduo com suas próprias características. A motivação vem da importância que cada um dá ao seu trabalho do significado que é atribuído a cada atividade de cada pessoa que busca o seu próprio referencial de auto-estima e auto-identidade.

Como afirma Lopes (1998, p. 36) “a motivação relaciona-se intimamente com a personalidade do ser humano e com o seu desenvolvimento mental, emocional, profissional e social”.

Assim, percebe-se que é de suma importância para a motivação a existência de uma variedade de incentivos que apelem para as necessidades e desejos individuais dos funcionários, devendo ser abrangentes e sistemáticos, isto é, deve atingir a todos na organização, de modo que tenha sempre o maior interesse em aprimorar a qualidade de seus serviços.

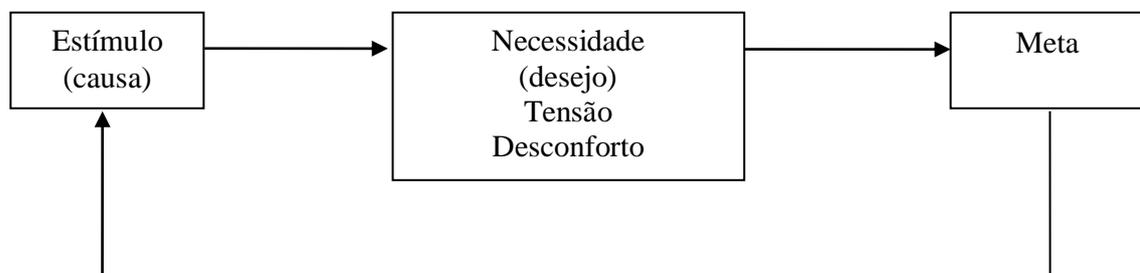
Para Lopes (1998 p.15) “qualquer forma é imperativo considerar os motivos, isto é, os impulsos ou estímulos que dinamizam a ação humana, os quais podem ser qualificados em primários, gerais e secundários”:

Segundo Megginson, Mosley e Peter Jr. (1998, p. 346), há pelo menos três objetivos da motivação na administração, cada qual exigindo diferentes abordagens, táticas e incentivadoras:

- 1- Encorajar empregados potenciais a ingressar na empresa,
- 2- Estimular os empregados a produzir mais ou a desempenhar suas funções com eficácia.
- 3- Encorajar os empregados a permanecer na empresa.

Modelo básico de comportamento, segundo Chiavenato (1999, p. 90),

Figura 01- Modelo básico de comportamento



Fonte: Chiavenato, 1999.

Cada indivíduo possui um tipo de comportamento, cada um com suas diferenças e compreensão variada dos fatos que ocorrem. Todo o meio envolvido interfere no seu comportamento.

O comportamento humano é diversificado, mesmo com todas as diferenças existentes. E como diz Leavitt (apud Chiavenato, 1999, p. 89) existem três suposições inter-relacionadas sobre o comportamento humano:

1. *O comportamento é causado*, tanto a hereditariedade como o meio ambiente influem decisivamente no comportamento das pessoas, sendo causados por estímulos internos e externos.
2. *O comportamento é motivado*, ele não é casual nem aleatório, mas sempre orientado e dirigido para algum objetivo.
3. *O comportamento é orientado* para os objetivos, subjacente a todo comportamento existe sempre um impulso, um desejo, uma necessidade, uma tendência, expressões que servem para designar os motivos do comportamento.

4.1 CICLO MOTIVACIONAL

Mesmo com toda a complexidade do comportamento humano é de fundamental importância conhecer o que condiciona seu comportamento. Há uma diversidade de fatores externos que interferem em seu comportamento. Segundo Chiavenato (2000, p. 302)

As necessidades ou motivos não são estatísticos, ao contrário, são forças dinâmicas e persistentes que provocam o comportamento. A necessidade quando surge, rompe o equilíbrio do organismo, causando um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio.

Todo indivíduo mesmo que internamente ou externamente sente algum tipo de necessidade, e a busca para satisfazer tal necessidade causa algumas situações no indivíduo que os impulsionam a satisfazê-las.

O ciclo motivacional começa quando surge uma necessidade no indivíduo, o que faz mudar de comportamento. Assim, quando uma necessidade é satisfeita, quando vai havendo uma repetição, os comportamentos tornam-se satisfeitos às suas necessidades, porém nem sempre há uma satisfação, o que ocasiona uma frustração para o indivíduo. Não sendo satisfeita ou frustrada poderá ser transferida ou compensada.

Mediante ao estado em que o indivíduo se encontra é que sentirá satisfeito ou insatisfeito. Neste ciclo é que o indivíduo conseguirá manter-se satisfeito ou não. Pode-se dizer que o comportamento é quase um processo contínuo de resolução de problemas e de satisfação de necessidade, à medida que vão surgindo.

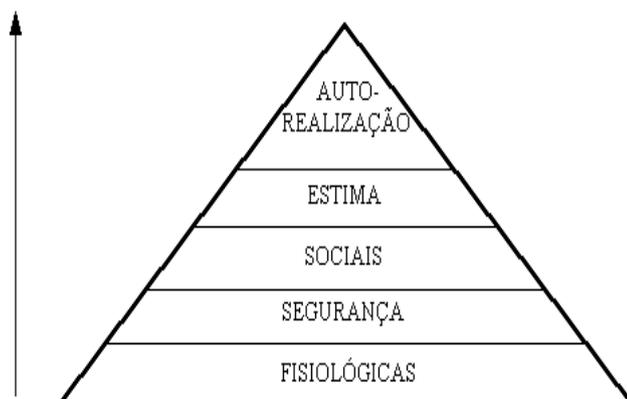
4.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS

As teorias apóiam relativamente na compreensão dos aspectos motivacionais. As teorias mais conhecidas sobre a motivação são relacionadas às necessidades humanas, dentre elas:

4.2.1 Hierarquia das necessidades de Maslow

A hierarquia das necessidades de Maslow se volta à preocupação com as fontes de motivação em um sentido da vida em geral. Segundo Maslow (apud Chiavenato 2000, p. 83-85), as necessidades estão arranjadas em uma pirâmide de importância e de influência do comportamento humano.

Figura 02- Pirâmide da hierarquia de Maslow



Fonte: Chiavenato, 2000.

1. Necessidades Fisiológicas: elas constituem as necessidades humanas de nível mais baixo, como as necessidades de alimentação (fome e sede), de sono e repouso (descanso), abrigo (frio ou calor) ou desejo sexual (preservação da espécie). As necessidades fisiológicas, conhecidas também como biológicas ou básicas, exigem uma justificação cíclica e incessante a fim de garantir a sobrevivência do indivíduo. Relacionam-se com a existência e sobrevivência do próprio indivíduo. As necessidades biológicas orientam a vida humana desde o período de nascimento.

2. Necessidades de segurança: constituem o segundo nível das necessidades humanas. Cria na pessoa o desejo da busca da estabilidade, de proteção de qualquer perigo, seja imaginário, físico ou abstrato: a busca de proteção contra a ameaça ou privação, a fuga ao perigo, o desejo de estabilidade, a busca de um mundo ordenado e previsível são manifestações típicas destas necessidades. Elas surgem quando relativamente satisfeitas às necessidades fisiológicas básicas. Quando o indivíduo é dominado por tais necessidades, o seu organismo no todo atua como um mecanismo de procura de segurança de comportamento. A permanência do empregado na empresa depende em muito das decisões administrativas, sejam elas arbitrárias ou incoerentes. Sua segurança provém da decisão favorável ou discriminação da empresa. Se essas decisões refletem discriminação, ou favoritismos, alguma política administrativa imprevisível, possam se tornar poderosas ativadoras de insegurança em todos os níveis hierárquicos da empresa. Nas organizações, são estas algumas necessidades básicas: sistemas de benefícios, salário educação, local onde a empresa funciona, seguro saúde e etc.

3. Necessidades sociais: são relacionadas com a vida associativa do indivíduo junto a outras pessoas. São necessidades de associação, participação, de aceitação por parte dos colegas, de troca de amizade, de afeto e de amor. A frustração dessas necessidades conduz geralmente à falta de adaptação social e à solidão.

4. Necessidades de estima: são as necessidades relacionadas com a maneira que o próprio indivíduo se vê e se examina, isto é, com auto-estima e auto-avaliação. Abrangem a autoconfiança, a auto-apreciação, de status, a necessidade de aprovação social e conhecimento, de prestígio e de consideração. Assim sendo, satisfazer tais necessidades se torna difícil.

5. Necessidades de auto-realização: situam-se no topo da hierarquia. São elas que levam o indivíduo a realizar seu próprio potencial (desejo de auto desenvolvimento e auto-satisfação) e a busca por criatividade contínua ao longo da vida. As necessidades de auto-realização estão relacionadas com autonomia, independência, autocontrole, competência e realização daquilo que cada pessoa tem de potencial e de virtual, da utilização plena dos talentos individuais.

De uma forma geral, as necessidades de Maslow seguem uma determinada hierarquia, somente quando um nível inferior das necessidades está satisfeito é que surgirá uma próxima necessidade e assim sucessivamente. Porém, nem todas as pessoas conseguem chegar ao topo da pirâmide das necessidades. Isso ocorre devido deparar-se com frustrações que ameaçam internamente o indivíduo, causando assim negativismo em alcançar o topo da pirâmide.

4.2.2 Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

Podemos notar que o foco de Maslow é voltado às necessidades humanas, já Herzberg volta-se ao ambiente externo e no trabalho do indivíduo.

Como cita Herzberg (1996 apud CHIAVENATO, 2000, p. 87), as motivações das pessoas dependem de dois fatores:

a) Fatores higiênicos: referem-se às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, em condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os empregados, os regulamentos internos e as oportunidades existentes. Os fatores tradicionalmente utilizados pelas organizações para obter motivação dos empregados. Os fatores higiênicos são muito limitados em sua capacidade de influenciar poderosamente o comportamento dos empregados. Esses fatores são ótimos, simplesmente evitam a insatisfação, uma vez que sua influência sobre o comportamento não consegue elevar substancial e duradouramente a satisfação. Porém, quando precários, provocam insatisfação.

b) Fatores motivacionais: Produzem efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência. Ela envolve sentimentos de realização, de crescimento, de reconhecimento profissional, manifestados por meio de exercícios das tarefas e atividades que oferecem suficiente desafio e significado para o trabalho. Quando os fatores

motivacionais são ótimos, elevam a satisfação, quando estão precários, provocam ausência de satisfação.

Herzberg (1996 apud CHIAVENATO, 2000) volta-se às fontes de motivação que parecem estar relacionada ao trabalho. Acredita-se que o enriquecimento das tarefas traz efeitos altamente desejáveis, como aumento da motivação de produtividade, redução de faltas e redução de rotatividade de pessoal.

4.2.3 Teorias “X” e “Y”, de McGregor

Para McGregor existem duas concepções sobre a natureza humana: a tradicional (Teoria X) e a moderna (Teoria Y). Onde a teoria X é focada em concepções incertas e contrárias a respeito da natureza do homem e a Teoria Y volta-se a um conjunto de suposições a respeito da motivação do homem.

Segundo McGregor (1971 apud CHIAVENATO 1999, p. 146), vejamos o quadro que estabelece algumas comparações entre ambas as Teorias.

Teoria X	Teoria Y
<ol style="list-style-type: none"> 1. As pessoas não gostam do trabalho e o evitarão, sempre que isso esteja ao seu alcance. 2. Toda organização tem um série de objetivos e para isso as pessoas devem ser controladas e até ameaçadas com punições, para que seus esforços sejam orientados no sentido daqueles objetivos. 3. As pessoas preferem ser dirigidas a dirigir. 4. As pessoas procuram evitar as responsabilidades sempre que possível. 5. As pessoas médias têm relativamente pouca ambição. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. O trabalho pode ser fonte de satisfação ou sofrimento, dependendo de certas condições controláveis. 2. As pessoas podem exercer autocontrole e autodirigir-se, no sentido de comprometer-se. 3. A satisfação do ego e da necessidade de auto-realização pode ser recompensa de esforços dirigidos no sentido dos objetivos da empresa. 4. As pessoas podem aprender a aceitar e assumir responsabilidade. 5. A imaginação, a criatividade e a

<p>6. As pessoas preocupam-se, acima de tudo, com a própria segurança.</p>	<p>engenhosidade podem ser encontradas na população.</p> <p>6. A potencialidade intelectual do homem está longe de ser totalmente utilizada. Uma utilização muito maior pode ser conseguida.</p>
--	--

Pode-se compreender que na teoria X o ser humano é visto como um ser isolado, em que todas as influências do meio o afetariam já na teoria Y, vê os seres humanos motivado, que realmente luta por ideais e objetivos próprios e da empresa.

Como afirmam Koontz, O' Donnell e Weihrisch (1988, p. 120) “Após conhecer as principais teorias de motivação, fica mais fácil entender que não existem critérios seguros de avaliação para que se torne um ambiente organizacional mais motivado”.

Como afirma Bergamini (1999, p. 16) “Cada vez mais se percebe que a felicidade motivacional é função de uma árdua e profunda luta de cada um e que não há ninguém que possua um molde especial no qual se possa cunhá-la a granel”.

4.3 COMPORTAMENTO HUMANO NAS ORGANIZAÇÕES

As pessoas precisam estar relacionadas ao trabalho para promover a motivação e aproveitar ao máximo o potencial de cada indivíduo na organização.

Cada indivíduo é dotado de personalidade própria, assim as influências do meio sobre ele terão um reflexo diversificado de um para outro indivíduo. Como salienta Chiavenato (1999, p. 118), o homem possui algumas características como:

1. O homem é pró-ativo: seu comportamento é orientado para satisfação de suas necessidades pessoais e alcance de seus objetivos e aspirações.
2. O homem é social: as relações sociais determinam a natureza do autoconceito das pessoas.
3. O homem tem necessidades: os seres humanos são motivados por suas necessidades e por elas também são influenciados.
4. O homem percebe e avalia: ele avalia tudo o que experimenta em termos de suas próprias necessidades e valores.

5. O homem pensa e escolhe: o comportamento do homem é proposital, pró-ativo e cognitivamente ativo.
6. O homem tem limitada capacidade de resposta: as pessoas não são capazes de se comportar de todas as formas, pois suas características pessoais são limitadas e restritas.

Segundo Chiavenato (2000, p. 79), o comportamento das pessoas dentro da organização é complexo, depende de fatores internos (decorrentes de suas características de personalidade, como capacidade de apresentação, de motivação, de percepção do ambiente interno e externo, de atitudes, de emoção, de valores, etc.) e externos (decorrentes do ambiente que o envolve das características organizacionais, como sistemas de recompensas e punições, de fatores sociais de políticas, de coesão grupal existentes, etc.).

4.3.1 O homem complexo

A natureza humana é dificilmente compreendida, pois conta com uma diversidade de fatores humanos que impedem a compreensão do mesmo. E como cita Chiavenato (1999, p. 119)

O homem é muitíssimo mais complexo do que se acha caracterizado nessas concepções: não é somente mais complexo com relação à sua natureza, às suas características, às suas múltiplas escolhas necessidades e potencialidades, como também é singularmente diferente de seus semelhantes quanto à própria estrutura de sua complexidade.

Por sua vez, não deve ser isolado e sim buscar meios cabíveis para sua melhor compreensão e satisfação, pois as empresas dependem fundamentalmente das pessoas, é necessário aprender e procurar resolver todas as barreiras de sua complexidade a fim de buscar a compreensão necessária para motivá-los.

Cada vez que o homem passa por experiências diversas e uma nova aprendizagem, sua personalidade bem como seu comportamento vai sofrendo transformações, que vão moldando e transformando seu comportamento. Seu comportamento varia de indivíduo para indivíduo, pois cada um trás consigo seu próprio objetivo.

4.4. MOTIVAÇÃO NAS EMPRESAS

A motivação realmente é alcançada quando seus funcionários conseguem realizar seus objetivos pessoais e suas necessidades.

Como afirma Bergamini (1997, p. 30),

o estudo da motivação abrange, em última análise, aquelas tentativas de conhecer como o comportamento é iniciado, persiste e termina. Isso implica conhecer aqueles tipos de escolhas que são feitas, uma vez que tais escolhas seguem a orientação proposta pela individualidade de cada um.

É importante conhecer o comportamento de seus funcionários para facilitar a compreensão de suas atitudes, buscando motiva-los dentro de sua individualidade. Na realidade terá motivação na empresa se todos os envolvidos na mesma estiverem voltados a motivar seus funcionários para assim ter êxito.

4.4.1 Motivos que levam a satisfação no trabalho

A motivação do ser humano tem muitos caminhos que podem fazer com que haja a motivação. Isto é uma tarefa complexa e quase sem fim, porque elas podem decorrer do comportamento observado. Cada indivíduo tem um sistema de compreensão da satisfação no trabalho.

Segundo Greenfeld (apud MUNICUCCI, 1995, p. 228) que realizou um estudo com supervisores sobre as características motivacionais e classificou na seguinte ordem:

- a) Maior oportunidade de progresso;
- b) Melhor oportunidade de instrução e de auto-aperfeiçoamento;
- c) Maior oportunidade para ver os resultados concretos do seu trabalho;
- d) Aumento de responsabilidade pessoal;
- e) Maior oportunidade para agir independentemente;
- f) Maior oportunidade para liderar e desenvolver os subordinados;
- g) Maior segurança no trabalho;
- h) Maior oportunidade para uma íntima ligação com a alta administração;
- i) Maiores salários;
- j) Maior prestígio dentro da companhia;
- k) Contato mais íntimo e freqüente com os subordinados.

4.4.2 Algumas formas de motivar usadas nas empresas

Existe uma complexidade sobre como motivar, pois isto varia de indivíduo para indivíduo. Como cita Municucci (p. 230, 1995):

- a) Seja forte - o empregado é contratado para trabalhar não para pensar. Consiste em forçar as pessoas a trabalhar sob ameaça de serem despedidas se não o fizerem.
- b) Seja bom - elevam a moral do empregado, proporcionando boas condições para os empregados, salários elevados e uma supervisão justa.
- c) Barganha implícita - encorajam os operários a produzirem um razoável volume de trabalho, acertando um acordo e em troca, proporcionando uma supervisão razoável.
- d) Competição - é a motivação utilizada com o aumento de salários, promoções e outros.
- e) Motivação interiorizada - procura proporcionar oportunidades de satisfação de necessidades através do próprio trabalho, a fim de conseguir um bom trabalho.

5. METODOLOGIA

A seguinte pesquisa consolidou-se por meio de um Estudo de Caso, como afirma Mattar (2005, p. 89) “Estudo de Caso pode ser um indivíduo, um grupo de indivíduos, uma organização ou uma situação; tais tipos de estudo ajudam a compreender melhor o problema em estudo e gerar hipóteses”.

O desenvolvimento da seguinte pesquisa efetivou-se baseado no estudo de um grupo de funcionários do setor de motomecanização, que envolve os operadores de máquinas e motoristas, onde foram buscadas todas as informações necessárias e precisas a fim de levantar e conhecer os possíveis problemas da desmotivação ou motivação dos funcionários do setor, o qual é responsável por todas as atividades realizadas na empresa que necessitam da utilização de máquinas e caminhões.

Segundo Lakatos e Marconi (2005, p. 190)

Pesquisa Exploratória são investigações da pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipótese, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

A Pesquisa Exploratória possibilitou maiores conhecimentos da realidade dos funcionários, bem como definir os problemas causadores da insatisfação em relação à empresa e especificamente o setor aqui estudado. Também contribuiu relevantemente para possíveis sugestões que possibilitarão melhorias no setor.

As pesquisas quantitativas são mais adequadas para apurar opiniões e atitudes explícitas e conscientes dos entrevistados, pois utilizam instrumentos padronizados (questionários).

O registro dos dados e informações coletadas se fez através de um questionário expondo perguntas fechadas ou dicotômicas, perguntas de múltipla escolha (em anexo). Como citam Lakatos e Marconi (1991, p. 204),

Perguntas fechadas ou dicotômicas são limitadas ou de alternativas fixas, são aquelas que o entrevistado escolhe sua resposta entre duas opções, perguntas de múltipla escolha são perguntas fechadas, mas que apresentam uma série de possíveis respostas, abrangendo várias facetas do mesmo assunto.

Os dados foram coletados abrangendo 60 (sessenta) funcionários do setor de motomecanização, o Como menciona Lakatos e Marconi (1991, p. 165), “A coleta de dados exige do pesquisador paciência, perseverança e esforço pessoal, além do cuidadoso registro dos dados e de um bom preparo anterior”.

A pesquisa foi realizada por pessoas que não pertencem ao setor de motomecanização, a fim de evitar inibição dos funcionários em respondê-lo, pois poderiam omitir os fatos por medo de serem punidos.

6. RESULTADOS

6.1. CARACTERIZAÇÃO DO SETOR ESTUDADO

6.1.1 Faixa etária

A idade das pessoas que trabalham no setor de motomecanização é relativamente diversificada. É composta no período de safra uma média de 260 (duzentos e sessenta) funcionários, onde 37% (trinta e sete) dos funcionários têm em média 21 a 25 anos, apontando assim, um grupo jovem de funcionários. Encontramos também 26% (vinte e seis), tendo idade entre 25 a 30 anos. 22% (vinte e dois) estão entre 31 e 35 anos. Analisa-se então que parte destes dois grupos mais bem classificados são pessoas que já constituem um compromisso familiar. Em menor escala deparamos com 3% (três) de funcionários entre 36 a 40 anos e 12% (doze) estão com idade acima de 41 anos. Sendo assim, a empresa conta no setor de motomecanização com pessoas que não possuem idade muito avançada, mas ela leva em consideração a experiência do funcionário.

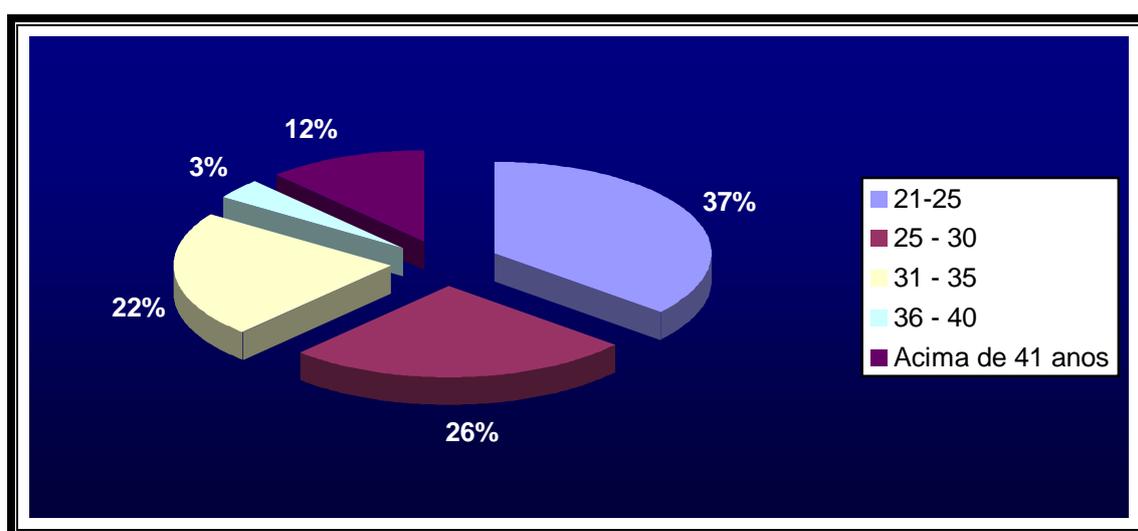


Gráfico 1: Faixa etária

Fonte: Vale Verde, Itapaci-GO, 2007.

6.1.2 Naturalidade

Claramente vemos que grande parte dos funcionários ativos da empresa é natural de Goiás, abrangendo assim um total de 45% (quarenta e cinco), devido a existência da empresa no estado é que podemos compreender este quadro. Encontramos 33% (trinta e três) de funcionários do estado de Pernambuco, é um número elevado, mas é levado em conta que o proprietário da empresa possui outras unidades na região do Nordeste, o que muito contribui para a migração dos mesmos. E apenas 22% (vinte e dois) são de outros estados brasileiros como Mato Grosso, Minas Gerais, Tocantins, Alagoas, Rio Grande do Norte e Paraíba.

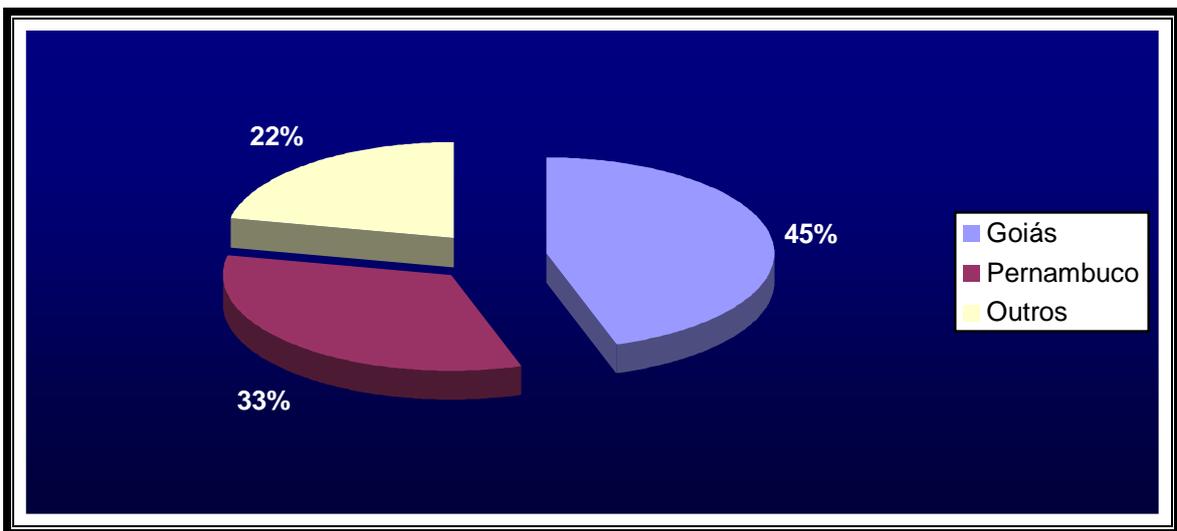


Gráfico 2: Naturalidade

Fonte: Vale Verde, Itapaci-GO, 2007.

6.1.3 Renda dos funcionários

A média salarial dos funcionários é constante, pois há uma pequena diferença de valores, porém todos os funcionários recebem praticamente o mesmo valor com pequena variação no seu prêmio produção. Como afirmam Koontz, O' Donnell e Weihrich (1988), “ as pessoas avaliam comumente sua remuneração à de seus colegas. O que torna um fator de higiene ou manutenção e não uma fonte de motivação”.

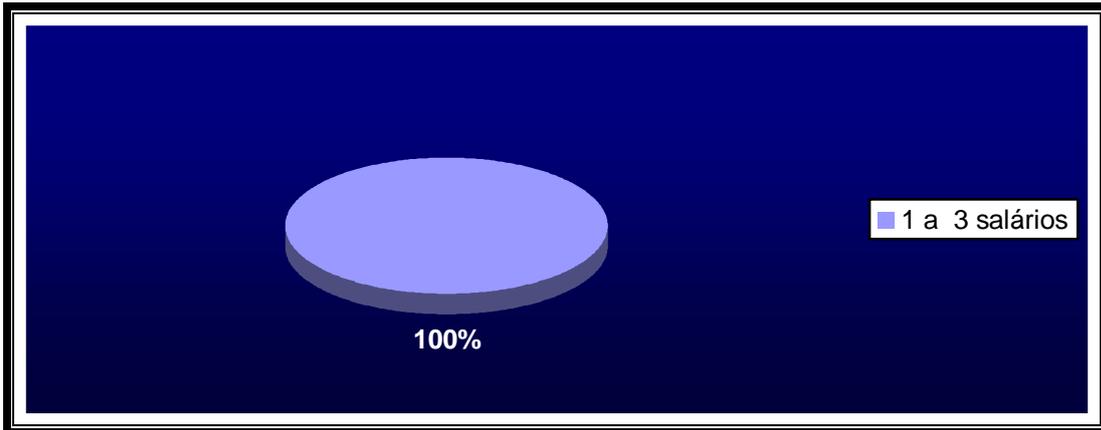


Gráfico 3: Renda mensal (salário mínimo)

Fonte: Vale Verde, Itapaci-GO, 2007.

6.1.4 Motivos de trabalho

Nesta empresa o caso não é diferente, onde podemos detectar que 56% (cinquenta e seis) dos funcionários do setor de motomecanização trabalham nesta empresa por necessidade de um emprego. Assim como afirma Chiavenato (1999), é o motivo que impulsiona a pessoa a trabalhar para assim suprir suas necessidades. Outros 22% (vinte e dois) vieram trabalhar nesta por apresentar um salário maior que outros empregos na região. Já 12% (doze) trabalham por opção, pois afirmam gostar do que fazem. Em menor escala deparamos com outras opiniões, abrangendo apenas 10% (dez) acreditam estar trabalhando nesta empresa devido transferência de outra unidade do mesmo grupo para a cidade de Itapaci.

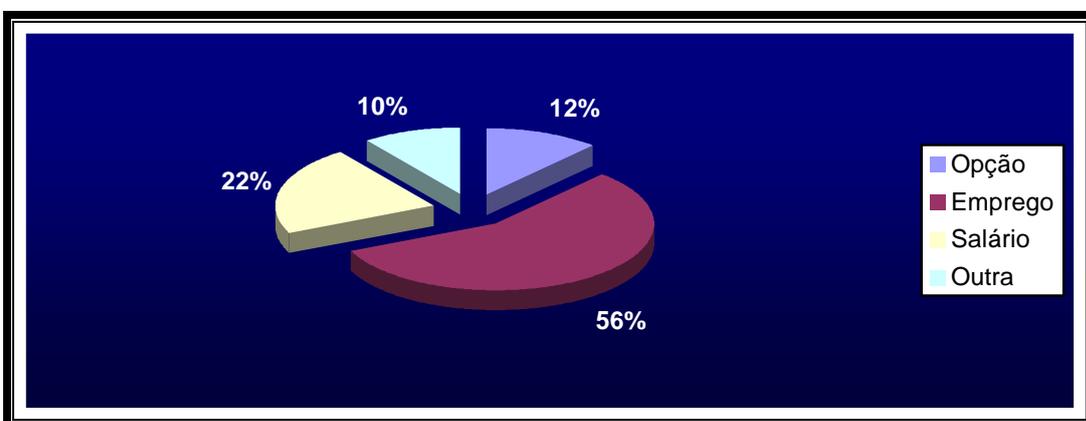


Gráfico 4: Motivos por trabalhar nessa empresa

Fonte: Vale Verde, Itapaci-GO, 2007.

6.1.5 Motivação para os funcionários

O fator motivador é fundamental para o desenvolvimento das atividades em qualquer serviço que irá executar. E para os funcionários do setor de motomecanização da Vale Verde de Itapaci, encontramos com 40% (quarenta) dos colaboradores acreditam que o reconhecimento pelos serviços prestados seria fator motivador. Abrangendo 35% (trinta e cinco) afirmam que seria motivador ter aumento salarial e acreditam que a empresa deveria oferecer maiores recursos financeiros como reconhecimento e incentivo ao trabalho ali prestado. Em menor índice temos 15% (quinze) que gostariam de ter melhor tratamento das pessoas que conseqüentemente ocupam cargos mais elevados na empresa. Somente 10% (dez) dizem que o acesso de cargo poderia ser um grande motivador, pois alegam que estão a tempos na empresa e ela não se preocupa em investir e oferecer maiores oportunidades aos seus funcionários.

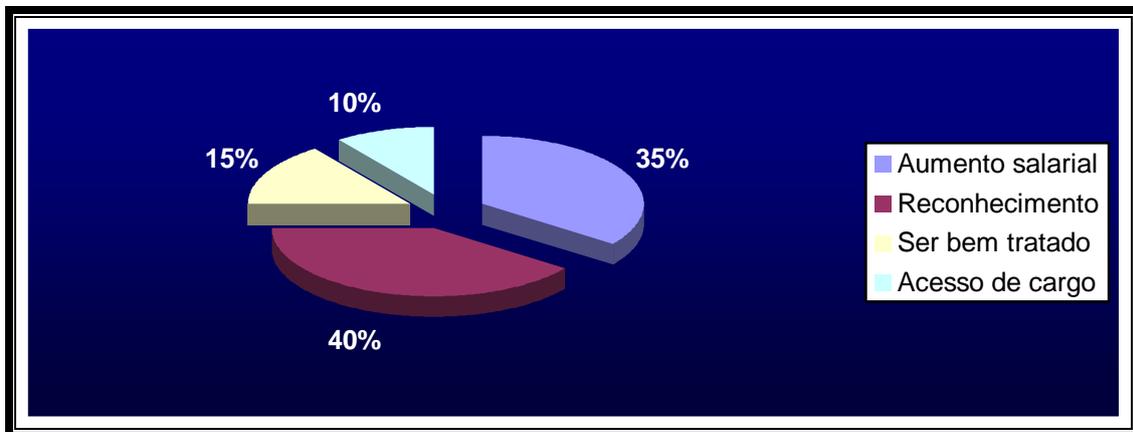


Gráfico 5: Motivação para os funcionários

Fonte: Vale Verde, Itapaci-GO, 2007.

6.1.6 Desmotivações na empresa

Um dos fatores de maior importância neste trabalho é o fator motivacional, bem como os fatores desmotivacionais. Um fator interessante que encontramos com maior enfoque, foi

cerca de 61% (sessenta e um) dos funcionários afirmam que a falta de reconhecimento pelo serviço prestado é o que mais causa desmotivação entre os funcionários. 20% (vinte) acreditam que a desvalorização do ser humano é muito grande e provoca grande insatisfação entre os funcionários do setor. Em menor índice temos 12% (doze) acreditam que a falta de alimentação e o baixo salário é desmotivador. Lembrando que a empresa não dispõe de cantina para serviços de alimentação aos funcionários da empresa. E apenas 7% (sete) mencionaram que a carga horária é excessiva, não dando muitos incentivos para o número de horas trabalhadas.

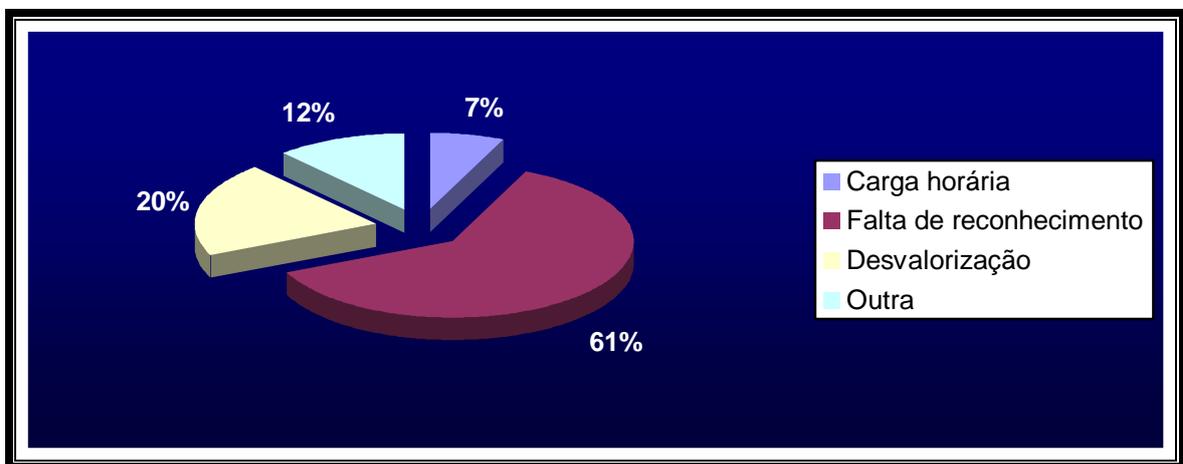


Gráfico 6: Fatores desmotivadores na empresa

Fonte: Vale Verde, Itapaci-GO, 2007.

6.1.7 Tipo de relacionamento entre funcionários do setor

O relacionamento é muito importante para o bom desenvolvimento das tarefas diárias de uma empresa. Então cerca de 41% (quarenta e um) avaliam o relacionamento como sendo bom. E com índice menor, 37% (trinta e sete) acreditam que há um ótimo relacionamento entre os funcionários. Porém 22% (vinte e dois) mencionaram que o relacionamento é regular, pois nem sempre as pessoas estão dispostas a sanar dúvidas e tratar bem as pessoas. Esta questão de relacionamento é bastante complexa, pois como afirma Chiavenato (1999), “O homem é muitíssimo mais complexo, pois cada um possui uma personalidade e uma compreensão diversificada dos fatos”

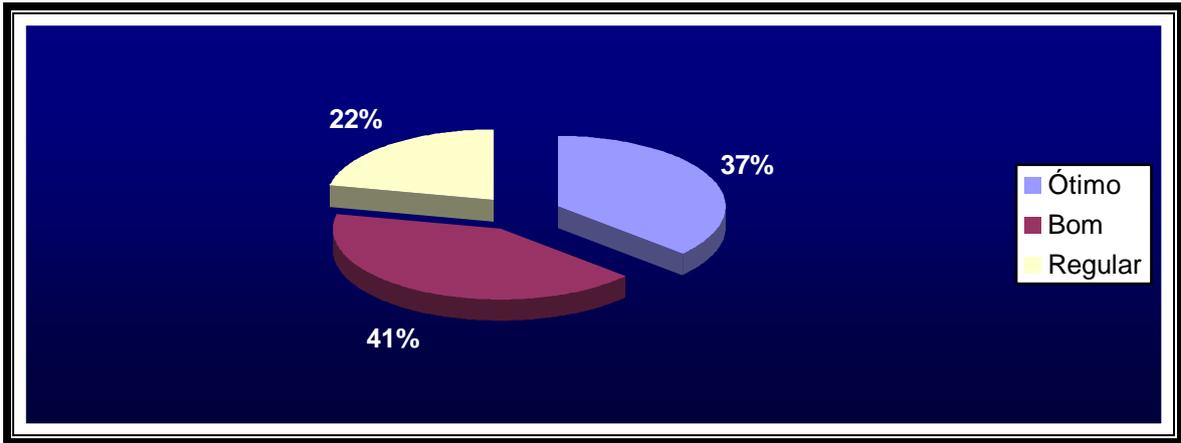


Gráfico 7: Relacionamento entre funcionários do setor de motomecanização

Fonte: Vale Verde, Itapaci-GO, 2007.

6.1.8 Preocupações da empresa com motivação dos seus funcionários

A motivação como já vimos é muito importante para o bom desempenho das atividades empresariais. E com um índice elevado, 63% (sessenta e três) acreditam que a empresa se preocupa com a motivação dos seus funcionários. Contraditórios a isso têm 37% (trinta e sete) afirmam que a empresa não se preocupa com a motivação de seus colaboradores. É um número interessante e que deve ter uma atenção especial, pois como diz a Teoria de Herzberg a motivação depende de fatores higiênicos e motivacionais e assim, se a empresa tentar alcançar a satisfação de seus colaboradores em maior totalidade terá maior desenvolvimento e rendimento das atividades da empresa.

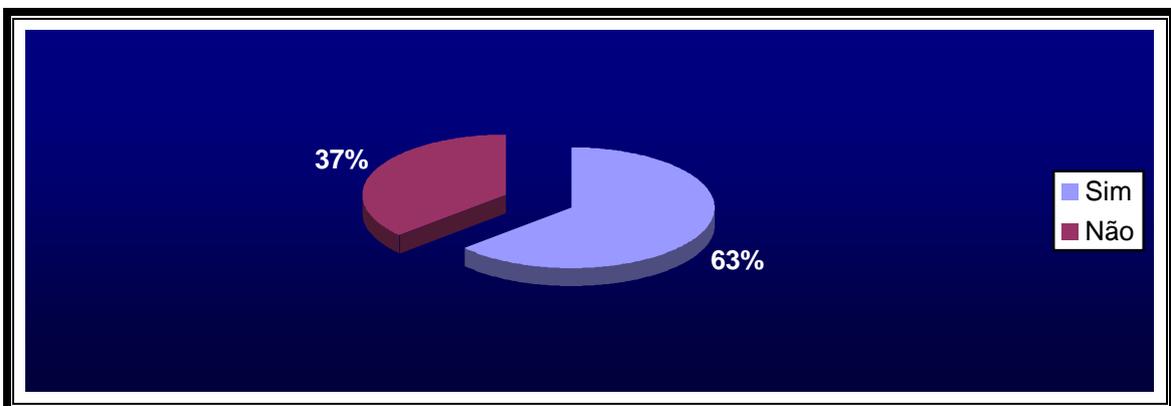


Gráfico 8: Preocupação da empresa com fator motivacional

Fonte: Vale Verde, Itapaci-GO, 2007.

6.1.9 Em relação à empresa

Um índice de 80% (oitenta) estão satisfeitos com a empresa, um índice relativamente alto, pois na realidade pode-se notar entre os funcionários do setor de motomecanização que não apresentam total satisfação como mencionaram na pesquisa realizada, sobre caindo assim no ponto em que eles podem ter se sentido temerosos em relação ao questionário realizado. Apenas 20% (vinte) deles estão insatisfeitos em relação à empresa e especificamente o setor em que estão trabalhando, pois lá que se tem maior convivência e relação com a empresa.

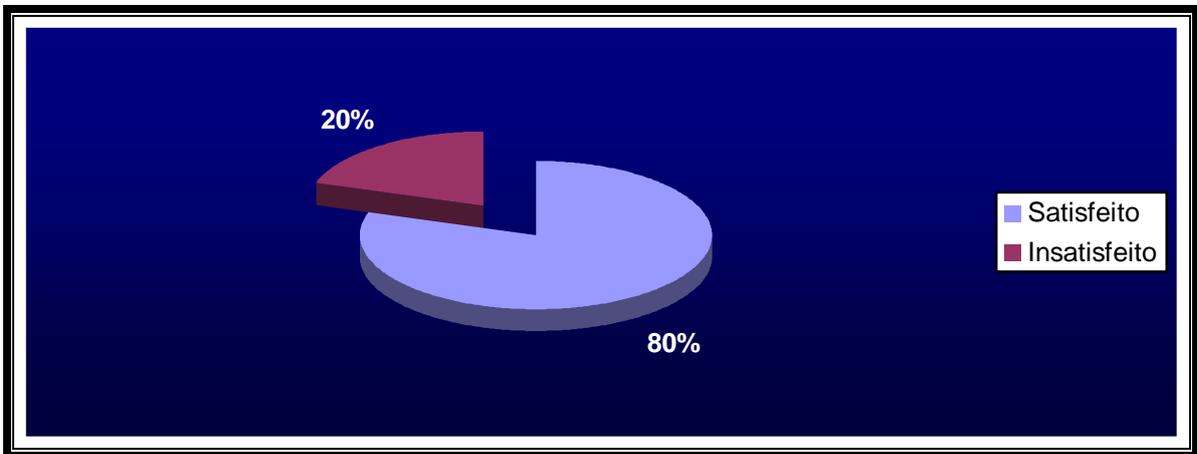


Gráfico 9: Em relação à empresa

Fonte: Vale Verde, Itapaci-GO, 2007.

6.1.10 O que é mais importante

Abrangendo 71% (setenta e um) dos funcionários acreditam que o mais importante para eles são as necessidades de segurança, pois necessitam se sentirem seguros em relação ao trabalho que realizam. A necessidade de segurança consolida o segundo nível da hierarquia das Necessidades de Maslow. Outros 18% (dezoito) acreditam que as necessidades fisiológicas, como alimentação, higiene é de suma importância para o seu trabalho. Em menor índice temos 8% (oito) que afirmam que necessidades de auto-realização são importantes E apenas 3% (três) apontam que necessidades sociais trás algum valor para o seu trabalho. A realidade apontada vem nos mostrar que alguns funcionários segundo a hierarquia das

necessidades de Maslow, já supriram algum nível e já seguem para um nível superior, mas isso não garante que ele chegará ao topo da hierarquia.

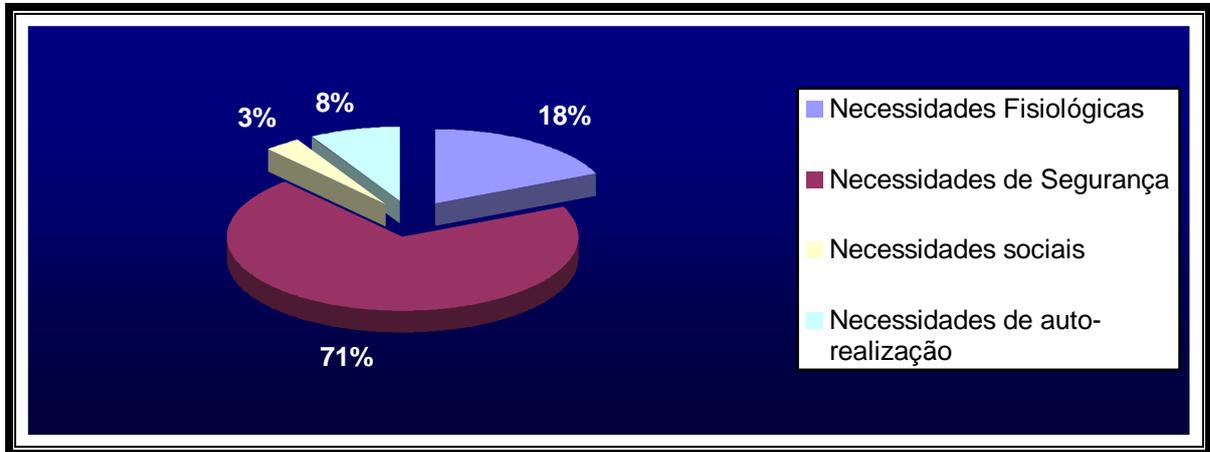


Gráfico 10: Fatores importantes

Fonte: Vale Verde, Itapaci-GO, 2007.

6.1.11 Importância de feedback dos serviços prestados à empresa

Em uma totalidade bastante interessante, encontramos 97% (noventa e sete) acreditam que o feedback teria grande relevância para os funcionários, pois assim poderiam ter uma solução imediata dos erros, melhorar o trabalho, com solução imediata, estaria motivando os funcionários a melhorar e maior agilidade e perspicácia em conseguir soluções rápidas e precisas para os problemas ocorridos. E apenas 3% (três) dizem que ter um feedback da empresa não lhes trarão modificações e melhorias no trabalho.

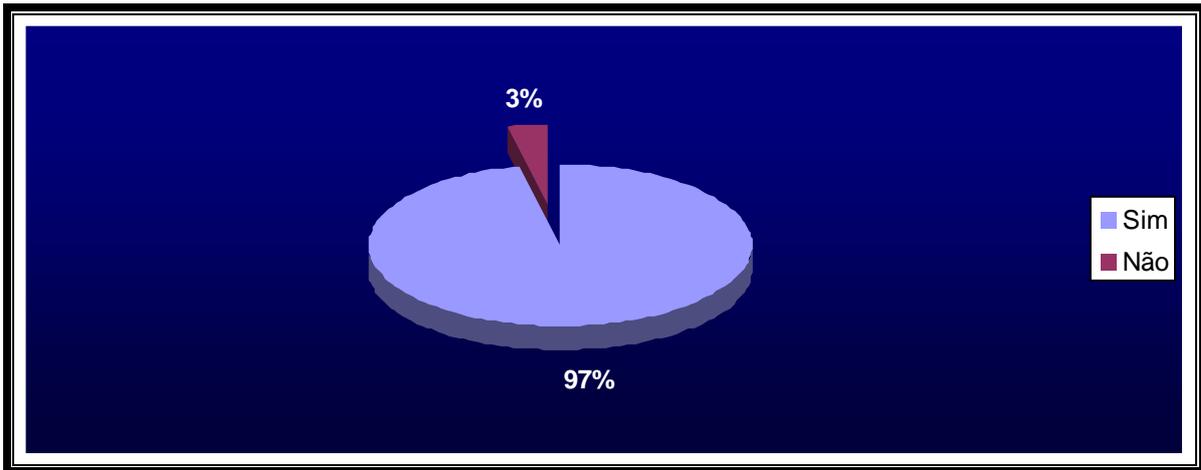


Gráfico 11: Importância de feedback

Fonte: Vale Verde, Itapaci-GO, 2007.

7. CONCLUSÃO

A motivação humana foi abordada por diversos autores, onde cada autor define e defende a motivação da maneira em que acredita, mas todos abordam seus pensamentos em volta do ser humano. É vista, no geral, como algo muito complexo, mas mesmo com todas as dificuldades, cabe um estudo detalhado para motivar realmente os funcionários.

Ao se tratar de motivação, baseado nos estudos realizados, é algo bastante complexo, mas para qualquer empresa que interessar em introduzir a motivação na organização, é necessário haver inicialmente um estudo minucioso do que seria motivador para os funcionários, pois assim, terão mais chances de alcançar com sucesso a satisfação dos funcionários.

A empresa Vale Verde Empreendimentos Agrícolas Ltda. está dividida em setores, isto facilitaria para implantação dos fatores motivacionais, porém é necessário haver maiores estudos sobre o assunto, para qualificar a gerência de cada setor sobre a importância da motivação de seus funcionários. Nota-se em sua maioria que eles desconhecem o real valor de um funcionário motivado e satisfeito, pois a motivação geraria satisfação e como consequência disso o trabalho seria mais produtivo e de melhor qualidade.

Ao findar deste trabalho científico, entende-se que a motivação é a energia que vem internamente das pessoas, para que uma pessoa seja motivada, é necessária uma série de fatores internos e externos os quais estão voltados a diversos aspectos familiares, profissionais, religiosos, sociais e financeiros e existe uma grande diferença entre uma pessoa e outra. Cada indivíduo necessita de uma motivação, de um estímulo que o motive a obter a satisfação completa ou parcial.

Vivemos em um mundo globalizado, onde o funcionário já sabe identificar e reivindicar suas necessidades, já não tem tanto receio de buscar a sua satisfação, pois sabem que isso para a empresa será mais produtivo. É preciso que os administradores mostrem interesse em buscar isso junto aos funcionários para que se tenha um retorno memorável.

Encontramos nesta empresa a presença dos estudos de Maslow, onde vimos e identificamos a presença da hierarquia das necessidades, onde não são seguidas corretamente, porém elas acontecem de forma a mostrar que algumas necessidades já são suprimidas e

seguem para um próximo nível. Motivar não é algo fácil, mas que o alcance da satisfação dos funcionários pode garantir o sucesso da empresa.

8. SUGESTÕES

Mediante aos resultados obtidos na pesquisa, na empresa Vale Verde Empreendimentos Agrícolas Ltda. Colocamos algumas sugestões, tais como:

- a) Identificar as maiores necessidades dos funcionários, através de pesquisas internas.
- b) Aplicar a motivação aos funcionários, havendo o reconhecimento dos fatores motivacionais que seriam adequados aos funcionários do setor.
- c) Fazer reuniões quinzenais, proporcionando aos funcionários liberdade para sugerir idéias no intuito de promover melhorias na empresa, colocá-los a par da realidade da empresa no mercado e discutir os problemas existentes.
- d) Proporcionar treinamentos ao pessoal e promover maior integração entre os funcionários do setor.
- e) Buscar conhecer a realidade dos funcionários do setor, para facilitar o alcance da satisfação dos funcionários.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

_____. **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. São Paulo: Atlas, 1999.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de empresas: uma abordagem contingencial**. São Paulo: MCGraw – Hill, 1982.

_____. **Administração de recursos humanos: pessoas, organizações e sistemas**. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. _____.: fundamentos básicos. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Recursos humanos: edição compacta**. 6. ed.. São Paulo: Atlas, 2000.

KOONTZ, Harold; O' Donnell, D.; WEIHRICH, Heinz. **Recursos humanos: desenvolvimento de administradores**. 14. ed.. São Paulo: Pioneira, 1988.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Fundamentos de metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

LOPES, Tomás de Vilanova Monterior. **Motivação no trabalho**. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1998.

MATTAR, Fauze Najib. **Pesquisa de marketing: planejamento e metodologia**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

MAXIMIANO, Antonio Amaru. **Introdução à administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1990.

MEGGINSON, Leon C.; MOSLEY, Donald C.; PETER Jr., Paul H.. **Administração: conceitos e aplicações**. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998.

MUNICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada à administração**. 5. ed..São Paulo: Atlas, 1995.

Revisada por

Célia Romano do Amaral Mariano
Biblioteconomista CRB/1-1528

APÊNDICES

APÊNDICE B**DADOS DO ALUNO**

Nome: Klemilson Ricardo da Silva

Nº. da Matrícula: 0308730401

Endereço: Praça São Sebastião nº. 16 **Setor:** Central

CEP: 76360-000 **Cidade:** Itapaci **Estado:** Goiás

Tel. Residencial: (62) 3361- 2425

Celular: (62) 91238151

Professor orientador: Enoc Barros da Silva

ANEXOS

DECLARAÇÃO

Eu, CÉLIA ROMANO DO AMARAL MARIANO, RG nº 5.714.022-4, formada em Biblioteconomia pela Faculdade de Sociologia e Política da USP com diploma registrado no MEC, inscrita no CONSELHO REGIONAL DE BIBLIOTECONOMIA – CRB/1-1528, DECLARO para os devidos fins acadêmicos que fiz a revisão das citações e referências bibliográficas da monografia de **KLEMILSON RICARDO DA SILVA** do curso de Administração da Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER.

Rubiataba, 28 de janeiro de 2008

Célia Romano do Amaral Mariano

Biblioteconomista – FACER

CRB/1- 1528
