

**Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba**

**Rolney Ramos Santana**

**Influência da Motivação no Processo de Desenvolvimento  
Organizacional  
(Um Estudo de Caso no Centro de Saúde de Ipiranga de Goiás)**

Rubiataba / GO

2005

Rolney Ramos Santana



**Influência da Motivação no Processo de Desenvolvimento Organizacional**  
**(Um Estudo de Caso no Centro de Saúde de Ipiranga de Goiás)**

Trabalho de conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração com habilitação Rural.

Orientador: Prof. Enoc Barros da Silva

25718  
soori

Tombo nº	11891
Classif.	A-658.3:159.942
Ex.: 1.	ROLNEY SANTANA
	2005
Origem:	d
Data:	01.02.06

Rubiataba / GO  
2005

Adm. emp.  
motivação prof.  
Rec. humano

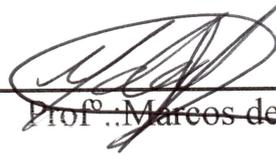
## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho àqueles que acreditam na minha potencialidade e na minha vontade de vencer, dedico ao, Sr. Alberino Pires de Santana e sua esposa Cleonice Maria Ramos Santana, essas duas pessoas que me colocaram no mundo e me deram a oportunidade de estar conquistando essa vitória em minha vida. Dedico a Juliana Leila de Oliveira, essa pessoa tão maravilhosa que sempre esteve do meu lado nos momentos difíceis. Dedico também aos meus professores que sempre fizeram presentes e prontos a me ajudarem, sanando minhas dúvidas que não foram poucas. A cada colega que esteve comigo nesta breve jornada.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus por ter me dado saúde e forças para alcançar mais essa conquista, agradeço a todos os meus professores, em especial o meu orientador, o Prof. Enoc Barros da Silva, a todos os meus colegas e amigos até mesmo aqueles que não conseguiram chegar ao fim da caminhada, aos meus pais por ter acreditado no meu potencial e me dado forças para ao fim de mais uma conquista em minha vida.

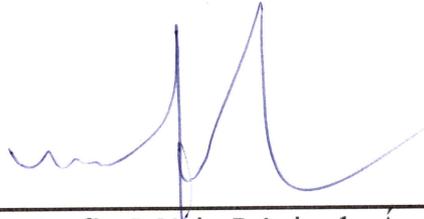
Examinada em 14/12/05



---

Prof.º Márcos de Moraes Sousa

Especialista em Gestão em Agronegócios



---

Prof.º Mário Lúcio de Ávila

Mestre em Administração Rural



---

Prof.º Enoc Barros da Silva

Especialista em Administração de Empresas

Orientador

RUBIATABA  
GOIÁS – BRASIL  
2005

## SUMÁRIO

Resumo.....	08
Introdução.....	09
Problemática.....	12
Objetivos:	
▪ Geral.....	13
▪ Específicos.....	13
Justificativa da Pesquisa.....	14
Caracterização da Empresa e seu Ambiente.....	15
Organograma.....	17
<b>CAPITULO I</b>	
Motivação Humana.....	18
<b>CAPÍTULO II</b>	
1. Teorias da Motivação.....	21
1.1. Hierarquia das Necessidades de Maslow.....	21
1.2. Teoria dos Dois Fatores de Herzeberg.....	22
1.3. Teoria da Expectativa de Vroom.....	22
1.4. Teoria das necessidades de MecClelland.....	23
1.5. Teoria ERC de Alderfer.....	23
<b>CAPÍTULO III</b>	
Como Motivar Pessoas em Termos Práticos .....	24
Ser um bom Líder.....	24
Trabalhar em Equipe.....	24
Aprimorar os Trabalhos.....	25
Desenvolver as Pessoas.....	25
Remunerar os Funcionários.....	25
Ambiente de Trabalho Seguro e Saudável.....	26
Como Motivar os Outros.....	26
Discutir e Concordar.....	26
Incentivar e Reconhecer.....	27
Reavaliar e Corrigir.....	27
As Necessidades Humanas.....	28

**CAPÍTULO IV**

A Importância da Motivação nas Empresas.....	30
O que Motiva as Pessoas.....	30
Tipos de Motivação.....	31
Como Criar Condições para a Motivação.....	31
Motivação nas empresas.....	31
Os Dois Caminhos da Motivação: A Ajuda da Empresa e da Pessoa.....	33
Metodologia.....	34
Resultados da Pesquisa.....	35
Discussões do Resultados.....	42
Conclusão.....	43
Sugestões.....	44
Referências Bibliográficas.....	45
Anexos .....	49

## RESUMO

Um dos maiores desafios nos dias de hoje é fazer com que as empresas públicas atendam bem as necessidades da sociedade, mas que neste processo seus funcionários não sejam prejudicados. O presente trabalho tem por objetivo analisar quais os pontos principais que influenciam na motivação dos funcionários em relação ao trabalho que desempenham, procurando identificar possíveis fatores de desmotivação, e com isso, propor alternativas realistas que possam auxiliar o chefe na motivação de seus subordinados. E com isso, procurar desenvolver as atividades da empresa com mais eficiência.

## INTRODUÇÃO

Num mundo cada vez mais globalizado e um mercado que a cada dia torna-se mais competitivo, a palavra chave é redução dos custos, ou seja, fazer bem feito com o menor custo possível, pois as empresas vivem de resultados, mas para que estes aconteçam precisa-se de tecnologia e um pessoal comprometido. Por incrível que pareça, o que parece fácil é o mais difícil e atende pelo nome de ser humano. Mas quando uma pessoa entende que alguém está investindo nela, dando-lhe perspectivas de carreira, sua motivação aumenta e ela passa a produzir mais. Para a empresa, não existe nada pior do que um pessoal não comprometido, desmotivado, apenas envolvido com este ou aquele projeto ou mesmo aquele chefe, enrolando o tempo, prejudicando a si mesmo e a organização.

Nesse mercado Global e tão competitivo, cada vez mais os trabalhadores são o diferencial dentro da organização, devido esse fator as empresas devem fazer uma boa seleção do pessoal, teria que buscar mão-de-obra qualificada e comprometida com o trabalho.

A motivação é um fator de suma importância para a administração, o trabalho procura abordar esta importância, mesmo correndo alguns riscos, a empresa deve investir nesta área, como alguns autores afirmam que a "motivação no momento está sendo a menina dos olhos da administração". Pois quem atua na área de Recursos Humanos sabe que, cada vez mais, a motivação tem sido uma das principais preocupações das corporações. Se estimular a motivação dentro de uma pequena empresa já não é uma tarefa fácil, imagine quando esse assunto chega a uma companhia de grande porte.

Os riscos que as empresas enfrentam em investir na qualificação de uma pessoa é o de perdê-la para o seu concorrente por um outro fator bem relevante, o dinheiro, um salário maior, e esse fato ocorre frequentemente, pois quem não quer ganhar mais. Trabalhar em uma empresa de grande porte, mas é nesta hora que as empresas têm que ter um jogo de cintura para não deixar isso acontecer. Se a empresa oferecer condições de trabalho adequado, um ótimo ambiente e um salário que esteja adequado com suas atribuições e com perspectiva de crescimento dificilmente este trabalhador irá trocar de empresa.

No atual momento da economia global, nota-se que os trabalhadores estão mais exigentes em relação à empresa que vão trabalhar, mesmo com uma grande oferta de

mão-de-obra, em um processo de seleção tanto a empresa quanto o trabalhador analisam um ao outro.

O trabalho procura mostrar de uma forma científica baseada na teoria de alguns autores, a influência da motivação no processo de desenvolvimento da organização, procurando abordar a importância da empresa para o trabalhador, e a importância de se motivar e manter a equipe de trabalho motivada para a empresa.

Às vezes, quando não estamos satisfeitos com o ambiente de trabalho não rendemos o quanto poderíamos render, não estamos motivados, ou tem algum problema acontecendo, existe uma série de fatores que possam estar acontecendo com a pessoa, e alguns desses fatores podem ser muito difícil de resolver, como por exemplo se um funcionário está desmotivado por causa do seu salário que é relativamente baixo, e se isto estiver atrapalhando seu desempenho, e se a empresa não tiver condições de aumentar seu salário, dificilmente ela conseguirá motivar esta pessoa. A motivação varia muito de pessoa para pessoa, ela tem que ser estudada particularmente com cada indivíduo. O que pode ser um fator motivacional para um não é para o outro.

Um dos motivos que levou ao interesse pela pesquisa foi o descontentamento de alguns funcionários em relação ao trabalho e algumas queixas na área de atendimento por parte da população.

A pesquisa é de grande importância para a empresa, pois esta ajudará a descobrir se seus funcionários estão motivados ou não, mostrará para a organização onde ela está falhando no que diz respeito a motivação e propor algumas idéias para que ela possa solucionar esse problema que é tão complexo.

A pesquisa tem como objetivo avaliar as formas de motivação usadas pela empresa, para isso será feita uma pesquisa com todos os funcionários do Centro de Saúde de Ipiranga de Goiás procurando abordar fatores que relacionados 'a motivação da equipe de trabalho. Para isto, foi proposto ao chefe da Empresa promover reuniões com participação ativa dos funcionários onde os mesmos tenham oportunidade de expor suas idéias e falar o que estão achando da empresa, procurar identificar fatores que causam a desmotivação, implantação de uma caixa de sugestões para que os funcionários que não falam na reunião tenham oportunidade de expor suas idéias, realização de treinamentos voltados para a valorização da vida pessoal e profissional dos funcionários. Pois, inúmeras atitudes podem ser tomadas para motivar os funcionários de uma empresa. Basta encontrar a mais adequada e aplicá-la de forma

correta. Nosso grande objetivo com este trabalho é motivar o funcionário, abrindo seus horizontes sobre o seu valor para a instituição e principalmente estimulando o valor da instituição em sua vida.

Também será abordada a questão da remuneração embora os autores afirmam que o salário não é um fator motivacional, a pesquisa será feita voltada também para este fator.

## PROBLEMÁTICA

O desempenho de cada pessoa está fortemente relacionado com suas aptidões e habilidades. Porém, o bom desempenho requer muito mais do que simplesmente aptidões e habilidades. Requer também motivação para trabalhar. O bom desempenho depende de quão motivado o funcionário está. Pois os empregados que se sentirem motivados irão desempenhar suas tarefas com maior eficiência, contribuindo assim, com o desenvolvimento da organização.

A motivação é um termo ainda meio que complexo, não existe uma maneira única de se motivar, o que é motivação para uma pessoa pode não ser para outra, para se motivar um funcionário é preciso que ele queira ser motivado e para ele se sentir motivado é preciso que ele goste do que está fazendo, só que as ações organizacionais nem sempre oferecem condições motivacionais suficientes para melhorar a qualidade de vida das pessoas e trazer interesse e satisfação no trabalho.

Um grande problema que as organizações estão enfrentando é a falta de funcionários motivados, na verdade elas querem funcionários motivados mas não sabem como motivar, devido a sua grande complexidade, para conseguir manter todos os seus empregados motivados teria que aplicar uma maneira para cada tipo de pessoa e a maioria das empresas não se importam, não sabem a importância de se ter funcionários motivados os benefícios que eles trazem para o desenvolvimento da empresa.

## **OBJETIVOS DA PESQUISA**

### **Objetivo Geral:**

Avaliar as formas de Motivação usadas pela empresa:

### **Objetivos Específicos:**

- Verificar se a empresa promove reuniões com participação ativa dos funcionários;
- Estudar o ambiente da empresa, e verificar se os funcionários sentem-se motivados para trabalhar na empresa;
- Identificar fatores que geram a desmotivação dos funcionários, propondo sugestões para se alcançar um maior comprometimento por parte dos funcionários;
- Implantar e procurar uma forma com que os funcionários utilizem a caixa de sugestões;

## JUSTIFICATIVA DA PESQUISA

Às vezes, não estamos rendendo o quanto poderíamos render, não estamos motivados, ou tem algum problema acontecendo, existe uma série de fatores que possam estar acontecendo com a pessoa, e alguns desses fatores podem ser muito difícil de resolver, como por exemplo, se um funcionário está desmotivado por causa do seu salário que é relativamente baixo, e se isto estiver atrapalhando seu desempenho, e se a empresa não tiver condições de aumentar seu salário, dificilmente ela conseguirá motivar esta pessoa. A motivação varia muito de pessoa para pessoa, ela tem que ser estudada particularmente com cada indivíduo.

Um dos motivos que levou ao interesse pela pesquisa foi o descontentamento de alguns funcionários em relação ao trabalho e algumas queixas na área de atendimento por parte da população.

Esta pesquisa é de grande importância para a empresa pois esta ajudará a descobrir se seus funcionários estão motivados ou não, mostrará para a organização onde ela está falhando no que diz respeito à motivação e propor algumas idéias para que ela possa solucionar esse problema que é tão complexo.

## CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE

A pesquisa foi realizada no Centro de Saúde de Ipiranga de Goiás, antigo posto de saúde. O Centro de Saúde foi fundado em 2001 juntamente com a primeira gestão municipal da cidade e foi ampliado em 2002, é situado na AV. Ceres S/N centro Ipiranga de Goiás CEP 76304-000, hoje ele conta com 20 funcionários.

Sua principal missão além da administração do dinheiro público é a prestação de serviço à população na área de saúde.

A origem e formação do município de Ipiranga de Goiás, como os municípios vizinhos: Ceres e Nova Glória são oriundas do decreto Lei nº.6.882, de 19 de fevereiro de 1941, pelo então Presidente da república Getúlio Vargas, que criava a Colônia Agrícola Nacional de Goiás (CANG), administrada pelo engenheiro agrônomo Bernardo Sayão Carvalho de Araújo, que tinha como objetivo municipal fixar o homem à terra, expansão da fronteira agrícola, fortalecimento do mercado e estabelecimento de conexão para o norte do país. Em 1949, houve o afastamento de Bernardo Sayão, assumiu como novo administrador também engenheiro agrônomo Datis Lima de Oliva, responsável pela emancipação da CANG. Em 23 de maio de 1949, a convite do Sr. Datis veio para Colônia Agrícola Nacional de Goiás o incansável lutador pela emancipação do Ipiranga de Goiás o Sr. Raimundo Alves de Souza, sua esposa Anita Cardoso e sua filha Maria Anita Cardoso de Souza, em Ipiranga desenvolveu várias atividades como dentista e comprador de cereais produzidos na região como: arroz, milho, feijão, algodão, além de produtor de café. Em 1956, adquiriu uma área de terra e movido pelo seu grande ideal de ver Ipiranga de Goiás transformado em cidade. Fez várias doações de lotes exigindo que todas as casas fossem de Alvenaria, implantou o Grupo Escolar Sete de Setembro, passo este importante para concretização de seu ideal.

Com o pensamento voltado para um futuro promissor e um grito de independência, reuniram-se várias pessoas e foi formada uma COMISSÃO PROVISÓRIA PRÓ-EMANCIPAÇÃO de Ipiranga tendo como presidente o professor Geraldo Ferreira de Oliveira e Vice o Professor Sebastião Paulo da Silva e como membros Ildeu Donizette, Vereador Divino Luiz Gonzaga, Pedro Máximo Vieira, Enoque Ferreira, Alair Alves Pinto e outros.

Na primeira reunião realizada na quadra do Colégio Estadual "Sete de Setembro" com a presença de apenas 10 pessoas, algumas a favor e outras contra,

dá-se início aos primeiros passos em prol da emancipação da Ipiranga. Muitas outras reuniões foram realizadas e a cada vez a credibilidade rumo à emancipação crescia.

Foram muitos momentos de alegria, mas também de muita angústia, momentos em que o sangue fervia nas veias e a adrenalina aumentava, mas sempre confiantes em Deus até que certo dia alcançamos a vitória tão esperada.

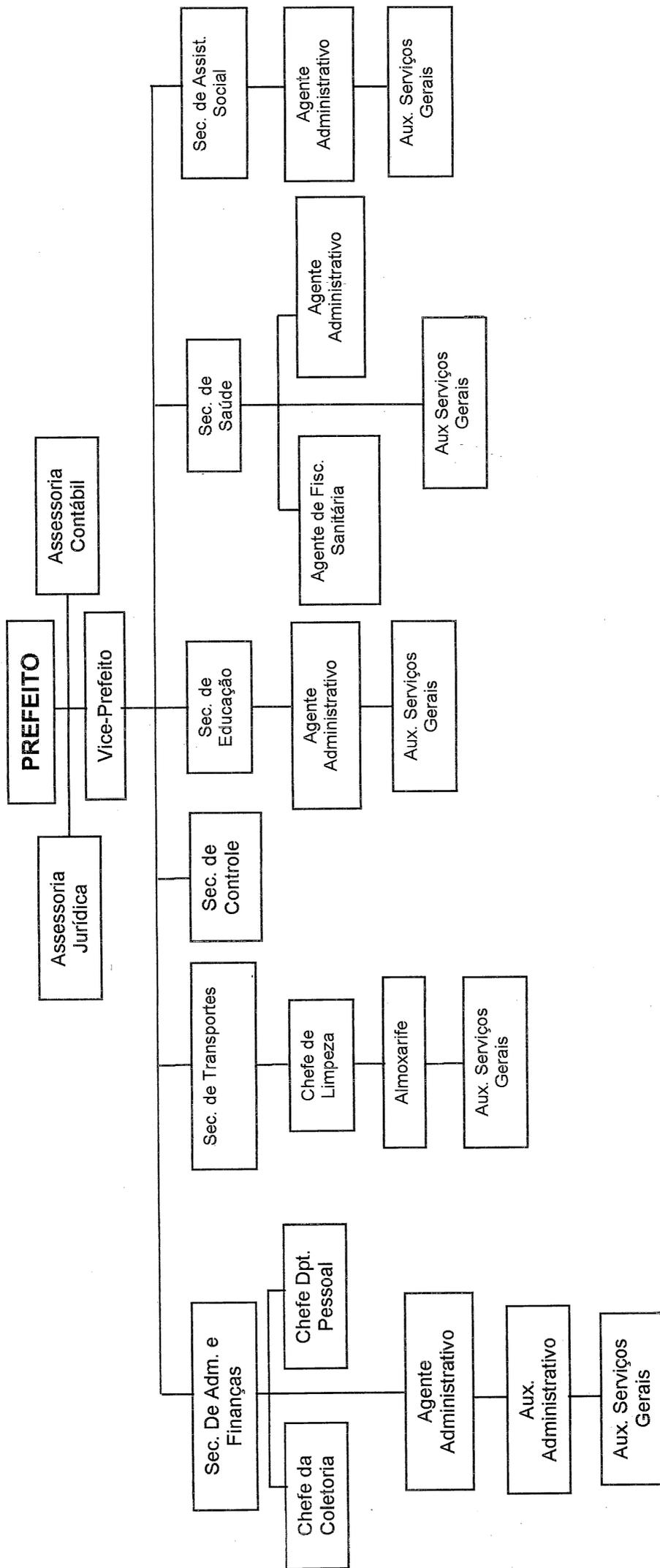
Em 21 de Julho de 1997, com a determinação de seu povo e respaldado pelos deputados Warner Prestes e Francisco Bento, o povoado de Ipiranga consolida sua emancipação através da Lei nº13.137. Sancionada pelo Governador do Estado de Goiás Maguito Vilela criando o Município de Ipiranga de Goiás.

Em 1º de Outubro de 2.000 é eleito o primeiro Prefeito de Ipiranga, o Sr. Geraldo Ferreira de Oliveira.

Em 1º de Janeiro de 2.001 instala-se o Município de Ipiranga de Goiás tendo como prefeito: Geraldo Ferreira de Oliveira e vice-prefeito Damásio Bertino de Souza, Presidente da Câmara Rubens José Barbosa.

Ressalta-se em termos de Organização Social do Município; (A) Órgãos Públicos: Prefeitura Municipal, Coletoria Municipal, Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos, Telegoiás, Delegacia de Polícia, Biblioteca Municipal, Cartório de Notas e Registros entre outros... (B) Entidades Representativas de classe: Igrejas Católica e Evangélica, Partidos Políticos, Conselhos Municipais, Associações dentre outras.

# ORGANOGRAMA



## CAPÍTULO I

### MOTIVAÇÃO HUMANA

Afinal de contas o que vem a ser motivação? Segundo MAITLAND (2002), a definição pode ser muito simples:

“é a força ou o impulso que leva os indivíduos a agirem de uma forma específica”.

Quem atua na área de Recursos Humanos sabe que, cada vez mais a motivação tem sido uma das principais preocupações das corporações. A motivação constitui um importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano. Para compreender-se o comportamento das pessoas torna-se necessário conhecer sua motivação. É difícil definir exatamente o conceito de motivação, uma vez que tem sido utilizado com diferentes sentidos.

É óbvio que as pessoas são diferentes no que tange à motivação: as necessidades variam de indivíduo para indivíduo, produzindo diferentes padrões de comportamento; os valores sociais também são diferentes padrões de comportamento; os valores sociais também são diferentes; as capacidades para atingir os objetivos são igualmente diferentes; e assim por diante. Para complicar ainda mais, as necessidades, os valores sociais e as capacidades variam no mesmo indivíduo conforme o tempo.

Apesar de todas essas diferenças, o processo que dinamiza o comportamento mais ou menos semelhante para todas as pessoas: embora os padrões de comportamento variem profusamente, o processo do qual eles resultam é, basicamente, o mesmo para todas as pessoas. Neste sentido, existem três suposições inter-relacionadas sobre o comportamento humano.

1. “O comportamento é causado, ou seja, existe uma causalidade do comportamento. Tanto a hereditariedade como o meio ambiente influenciam decisivamente no comportamento das pessoas. O comportamento é causado por estímulos internos ou externos.
2. O comportamento é motivado, ou seja, há uma finalidade em todo comportamento humano. O comportamento 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".

Segundo Toledo (1992), a motivação é uma das expressões mais freqüentemente utilizadas nos dias de hoje, em seus diferentes sentidos.

Segundo Megginson,(1998), motivação é o processo de induzir uma pessoa ou um grupo, cada qual com necessidades e personalidades distintas, a atingir os objetivos da organização, enquanto tenta também atingir os objetivos pessoais. Para ele a motivação é tão individual como a personalidade e o comportamento humano.

Para Chiavenato (2002), em termos de comportamento, a motivação pode ser conceituada como o esforço e a tenacidade exercidos pela pessoa para fazer algo ou alcançar algo. A motivação é um dos inúmeros fatores que contribuem para o bom desempenho no trabalho. A razão pela qual se focaliza tão insistentemente a motivação é que ela é mais facilmente influenciável que as demais características das pessoas como traços de personalidade, aptidões, habilidades dentre outras.

Segundo CHIAVENATO 2002, "a motivação, existe dentro das pessoas e se dinamiza com as necessidades humanas. Todas as pessoas têm suas necessidades próprias, que podem ser chamadas de desejos, aspirações, objetivos individuais ou motivos".

Segundo Koontz, O'Donnell e Wehrich, (1987), os motivos humanos baseiam-se em necessidades, sentidos consciente ou inconscientemente, algumas são necessidades primárias, como as exigências fisiológicas de água, ar, alimento, sexo, sono e abrigo. Outras podem ser consideradas secundárias, como as de auto-estima, status, afiliação, com outras pessoas, afeto, entrega, realização e auto afirmação. Como se pode ver facilmente essas necessidades variam em intensidade e como o tempo, de um indivíduo para outro.

Para GRIFFIN, 1994 p. 105,

motivar seus empregados é preciso que você lhes passe pessoalmente mensagens inspiradoras e seja coerente ao fazer isso. E você deve usar qualquer outro recurso que ajude a desenvolver neles uma atitude positiva; alguns desses recursos são programas destinados a ajudá-los a melhorar sua educação, programas liberais de férias e folgas, bonificação em função de desempenho, festas e jantares que são apreciados por sua natureza socialmente.

De acordo com Bergamini, (1982), motivação sempre foi e continuará sendo sintoma de vida psíquica que se move em busca de algo, e jamais se poderia descrever um ser humano em toda a abrangência do significado de tal aspecto fosse ligado ao esquecimento. A motivação do homem envolve uma dinâmica cuja origem e processamento se fazem dentro da própria vida psíquica , constitui um fenômeno essencialmente psicológico.

## CAPÍTULO II

### 1. Teorias da Motivação

#### 1.1 - Hierarquia das Necessidades de Maslow

Segundo Maslow apud Ribeiro, 2004, as necessidades humanas obedecem a uma ordem de importância e podem ser dispostas numa hierarquia como em uma pirâmide: na base estão as necessidades básicas e no topo, as mais importantes.

São cinco as necessidades do indivíduo:

**1 – Necessidades fisiológicas:** constituem o nível mais baixo de todas as necessidades humanas como as necessidades de alimentação (fome, sede), de sono e repouso (cansaço), abrigo (frio ou calor), ou desejo sexual (reprodução da espécie). Elas orientam a vida humana desde o momento do nascimento, o início da vida humana é uma constante busca de satisfação dessas necessidades elementares, mas inadiáveis.

**2 – Necessidades de Segurança:** constituem o segundo nível das necessidades humanas, tem grande importância, uma vez que na vida organizacional as pessoas têm uma relação de dependência com a empresa e onde as ações gerenciais arbitrárias ou as decisões inconsistentes e incoerentes podem provocar incerteza ou insegurança nas pessoas quanto à sua permanência no emprego.

**3 – Necessidades Sociais:** são as necessidades relacionadas com a vida associativa do indivíduo com outras pessoas, quando estas não estão suficientemente satisfeitas, a pessoa se torna resistente, antagônica e hostil em relação às pessoas que a cercam.

**4 – Necessidades de Estima:** são as necessidades relacionadas com a maneira pela qual a pessoa se vê e se avalia, isto é com auto-avaliação e auto-estima.

**5 – Necessidades de Auto-realização:** são as necessidades humanas mais elevadas e que se encontram no topo da hierarquia, elas levam cada pessoa realizar o seu próprio potencial e de se desenvolver continuamente ao longo da vida.

## 1.2 – Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

A teoria de Frederick Herzberg, que trata da motivação no trabalho, é uma das mais discutidas. É composta por fatores externos e internos, discutidos a seguir.

Os **fatores internos**, tais como responsabilidade, reconhecimento e realização, estão intimamente relacionados com a satisfação no trabalho. Também chamados fatores motivacionais, são intrínsecos à pessoa e estão ligados ao conteúdo e à natureza do cargo. Por estarem ligados diretamente ao trabalho e à função, as pessoas têm controle sobre eles, porém os efeitos causados são muito mais profundos que os provocados pelos fatores externos.

O **fatores externos**, tais como condições de trabalho, benefícios, salário, ambiente físico, estão relacionados com a insatisfação, quando inexistentes ou inadequados. Também chamados de fatores higiênicos, são extrínsecos à pessoa, ou seja, as pessoas não têm controle sobre eles, pois normalmente são determinados pela empresa.

Segundo Herzberg apud Ribeiro 2004, se os fatores externos forem bons e estiverem de acordo com a expectativa das pessoas, e se mesmo assim não conseguirem aumentar a satisfação dos funcionários, eles apenas evitarão a insatisfação; por outro lado, se forem ruins, causarão insatisfação.

## 1.3 – Teoria da Expectativa de Vroom

Vroom apud Chiavenato, 2002, p. 180-182, salienta que a motivação para produzir em uma empresa é função de três fatores determinantes, a saber:

1. **Expectativas:** isto é, objetivos individuais e a força do desejo de atingir tais objetivos. Os objetivos individuais podem incluir dinheiro, segurança no cargo, aceitação social, reconhecimento, trabalho interessante e uma infinidade de combinações de objetivos que uma pessoa pode procurar satisfazer simultaneamente dentro da empresa.
2. **Recompensas:** isto é, a relação percebida entre a sua produtividade e o alcance dos objetivos individuais. Se uma pessoa tem por objetivo mais importante obter um salário maior e se trabalha na base de remuneração por produção, poderá ter uma forte motivação para produzir mais devido à recompensa percebida.
3. **Relações entre expectativas e recompensas:** isto é, a capacidade percebida de influenciar a sua produtividade para satisfazer suas expectativas com as recompensas. Se uma pessoa acredita que um grande esforço aplicado tem pouco efeito sobre o resultado, tenderá a não se esforçar muito, pois não percebe a relação entre nível de produtividade e recompensa, isto é, entre custo e benefício, entre investimento pessoal e retorno.

## 1.4 – Teoria das necessidades de McClelland

Para ele, as necessidades mais importantes para motivação do indivíduo são:

- **Realização.** Necessidade que a própria pessoa tem de obter sucesso em determinadas tarefas, procurando sempre atingir certo padrão de rendimento, seja interno ou de comparação com outras pessoas.
- **Poder.** Algumas pessoas podem ter a necessidade de controlar e de comandar outras pessoas.
- **Afiliação.** Necessidade de se sentir parte de um grupo, de ser aceito por todos, de viver socialmente, de status.

Cada pessoa pode ter graus diferentes dessas necessidades. Por exemplo, existem pessoas extremamente competitivas e individuais que não sentem a necessidade de serem aceitas pelo grupo; preferem trabalhar individualmente, tendo como interesse principal o seu sucesso pessoal, enquanto outras são mais participativas e conciliatórias, preferindo o trabalho em grupo.

## 1.5 – Teoria ERC de Alderfer

O indivíduo, segundo Alderfer (apud RIBEIRO, 2004, p. 38) tem três necessidades:

- Existência;
- Relacionamento;
- Crescimento.

A **existência** relaciona-se às necessidades materiais básicas, incluindo os itens que Maslow (apud RIBEIRO, 2004, p. 39) considerou como necessidades fisiológicas e de segurança. As necessidades de **relacionamento** referem-se ao nosso desejo de manter relacionamento interpessoais. As necessidades de **crescimento** correspondem ao desejo intrínseco de desenvolvimento pessoal, envolvendo o componente interno da categoria da estima de Maslow e as características incluídas na auto realização.

## **CAPÍTULO III**

### **COMO MOTIVAR PESSOAS EM TERMOS PRÁTICOS**

Falando de forma clara, todas as teorias são válidas, embora cada uma delas tenha sua própria abordagem e dê mais ênfase a alguns fatores do que a outros. Contudo, você tem a responsabilidade de colocar em prática essa teoria e, na verdade, a responsabilidade de motivar as pessoas próximas a você no ambiente de trabalho. Assim, você precisa observar os aspectos práticos de:

- ✓ Ser um bom líder;
- ✓ Trabalhar em equipe;
- ✓ Aprimorar os trabalhos;
- ✓ Desenvolver as pessoas;
- ✓ Remunerar os funcionários;
- ✓ Proporcionar um ambiente de trabalho seguro e saudável;

### **SER UM BOM LÍDER**

Talvez as maiores influências sobre a motivação sejam as pessoas e os relacionamentos entre elas, tanto para melhor quanto para pior. É quase certo que se pode ter um imenso impacto positivo aqui, simplesmente sendo um bom líder. Se você ainda não o é, isso pode ser corrigido, mediante uma melhor compreensão das metas pessoais de seu setor e da empresa, liderando como alguém que serve de exemplo e, em seguida, motivando outros a seguirem sua liderança, mantendo-os envolvidos em tudo o que você fizer.

### **TRABALHAR EM EQUIPE**

Da mesma forma, um trabalho de equipe tem um papel de importância vital na motivação das pessoas. Como o líder de uma equipe que como você acredita irá dar certo, você deve saber identificar as características que levarão essa equipe ao sucesso, de modo que todos vocês tenham um grande objetivo a perseguir. É desejável também, que você saiba reconhecer os membros de sua equipe como

indivíduos com desejos e necessidades diferentes e tratá-los como tais! Sabendo disso, você precisará empregar diversas táticas para moldar a equipe a fim de manter, como resultado, um grupo eficiente e coeso.

## **APRIMORAR OS TRABALHOS**

Se os funcionários forem influenciados pelas pessoas com quem trabalham, obviamente eles serão influenciados pelo trabalho que essas pessoas realizam para a empresa. Mais um vez, você pode estar em posição de exercer uma influência positiva nessa área. Conseqüentemente, você tem de valorizar a importância que o prazer pelo trabalho desperta nas pessoas e ser capaz de avaliar os funcionários e suas funções para ver até que ponto eles se adequam a elas. Se eles estão mal entrosados – e, em função disso, se sentem insatisfeitos e sem motivação – você poderá rever a carga de trabalho deles a fim de resolver esses problemas.

## **DESENVOLVER AS PESSOAS**

Dentro do trabalho, todos querem se sentir realizados, todos querem mostrar que estão dando o melhor de si e que, na medida do possível, fazem avanços. A fim de obter isso, você deve incentivar o aprimoramento de cada um dentro da equipe, ajudando cada qual a definir seus próprios padrões e metas pessoais atuais e futuras. As equipes precisam também de treinamento para que possam ter as habilidades e conhecimentos necessários para a execução de tarefas atuais e futuras de modo apropriado. Mantenha contato freqüente com os funcionários, para verificar seu desenvolvimento e se eles estão preparados para uma transferência e uma promoção e cargos de maior projeção ou que exijam mais deles.

## **REMUNERAR OS FUNCIONÁRIOS**

Salário, bem como outros benefícios financeiros, podem incentivar as pessoas a trabalharem com mais empenho e melhor – ou desmotivá-las, caso sejam inaceitáveis. Embora você não tenha muito poder nesse ponto, considere os níveis de salários em sua empresa para julgar se são satisfatórios; pense a respeito dos

diferentes sistemas de pagamentos, seus prós e contras; e veja o quê, de maneira geral, está sendo oferecido, levando em conta benefícios com auxílio-doença, seguro e planos de previdência.

## **AMBIENTE DE TRABALHO SEGURO E SAUDÁVEL**

Do mesmo modo, o ambiente de trabalho pode fazer com que as pessoas se sintam bem, ou desmotivadas, caso não seja tão satisfatório quanto desejam. Talvez você esteja em posição de garantir condições de trabalho seguras e oferecer um ambiente saudável. Além disso, você pode achar interessante conhecer a legislação a respeito, a fim de garantir que sua empresa esteja cumprindo as obrigações legais relativas a seus funcionários.

## **COMO MOTIVAR OS OUTROS**

É de esperar que, se você sabe quais as suas metas e lidera dando o exemplo, irá persuadir as pessoas a seguirem-no e a trabalharem a fim de alcançarem as metas, sejam pessoais, de departamento ou da empresa. No entanto, há muito mais que você mesmo pode fazer a fim de motivar aqueles que o cercam. A seguir, citamos as habilidades para o trato pessoal, que geralmente precisam ser empregadas regularmente em uma base de contatos bem próximos:

- ✓ Discutir e concordar;
- ✓ Incentivar e reconhecer;
- ✓ Reavaliar e corrigir.

## **DISCUTIR E CONCORDAR**

Sempre que possível, devem-se definir as metas, os objetivos e os padrões, após ter-se falado sobre eles com a equipe. É preciso dar oportunidade às pessoas para que elas discutam as metas como um todo (em qualquer nível), façam comentários e sugestões que corrijam ou aprimorem sua carga de trabalho e outras coisas. Elas merecem ser tratadas como iguais, que se mostre algum respeito pelo

que elas sentem, pensam e têm a dizer. Tudo isso faz com que a equipe se mantenha mais envolvida e se torne parte do processo.

Infalivelmente os funcionários trabalham com mais afinco e melhor para alcançarem as metas, objetivos e padrões com os quais eles concordam, do que com outros, que simplesmente lhes são impostos sem consulta – ainda que, na realidade, as metas, os objetivos, os padrões possam ser os mesmos!

## **INCENTIVAR E RECONHECER**

Isso é tão importante que os funcionários de tempos em tempos são observados – embora de maneira discreta – e incentivados a progredirem de acordo com os padrões e manutenção das metas a serem alcançadas. Cada avanço deles deve ser reconhecido, e todos os seus êxitos devem ser elogiados e recebidos de modo animador.

Elogios sinceros e provas de apreço – até algo simples, como um sorriso e um sinal de positivo com o polegar – dão às pessoas um senso de vitória, fazendo com que elas sintam que deram uma contribuição de valor. Apóie-os, mesmo quando errarem, apontando-lhes o porquê e onde cometeram o erro, mostrando-lhes como melhorar, sem culpá-los ou humilhá-los. Ao reconhecer neles os pontos fortes, fazendo críticas honestas e construtivas sobre seus pontos fracos, você fará com que eles se empenhem em melhorar na próxima vez.

## **REAVALIAR E CORRIGIR**

Ao trabalhar com sua equipe, você deve avaliar e reavaliar constantemente suas metas e seus objetivos à luz das capacidades de trabalho e desempenho de seus membros. Certifique-se de que a equipe tem a oportunidade de manifestar seus pontos de vista e desejos. Novamente, isso significa tratá-los com respeito e como iguais. Quando for importante, é melhor corrigir a fim de estabelecer determinadas metas, objetivos e padrões que estejam ao alcance dos componentes. Falhas constantes no sentido de buscar metas exageradamente ambiciosas irão trazer à tona frustrações e desmotivarão os elementos do grupo, afetando não

apenas a pessoa relacionada, como também aqueles que trabalham com ela. Dominarão a raiva, o ressentimento, bem como a sobrecarga de trabalho.

## **AS NECESSIDADES HUMANAS**

Os estudos realizados procuram demonstrar que as pessoas têm necessidades, classificando-as como básicas e sociais. As básicas envolvem alimentação, saúde e moradia. Por exemplo, para uma pessoa que vivesse numa floresta, um abrigo rústico, a caça e a pesca bastariam para atender a parte dessas necessidades. Na vida urbana, o indivíduo necessita trabalhar e ter um salário para atender às necessidades mais prementes bem como aquelas que irão conferir-lhe algum conforto e certo status social. Para tanto é preciso que tenha reconhecimento profissional e perceba salário compatível com o seu desempenho.

Um segundo grupo de necessidades foi identificado e relacionado com o status. As pessoas que precisam sentir que pertencem à sociedade ou têm um lugar nela, o que implica, particularmente, acúmulo de bens e o reconhecimento de seus pares. Enfim, o status passa a ser um agente motivador do desempenho profissional de um indivíduo, sempre com vistas a obter maior aceitação dentro da organização à qual está subordinado e do grupo social a que está integrado.

A terceira e mais poderosa força motivacional é satisfazer necessidades ou ambições pessoais. Essa escala de necessidades diz respeito à ocupação escolhida, aos objetivos pessoais, ao crescimento, à realização e ao desejo de alcançar aspirações pessoais.

É freqüente encontrar grupos com sinais de moral pouco ou nada evoluída. Isso ocorre quando o indivíduo:

- ✓ Negligencia o cumprimento de instruções;
- ✓ Mostra falta de cooperação quando um esforço extra é necessário;
- ✓ Não se apresenta voluntariamente quando a necessidade se apresenta;
- ✓ Chega tarde, sai cedo ou falta sem explicação convincente;
- ✓ Demora-se no lanche ou na hora do almoço, reduzindo as horas de trabalho;
- ✓ Perde prazos porque a tarefa não foi executada a tempo;
- ✓ Não alcança os padrões mínimos;
- ✓ Reclama constantemente de coisas triviais;

- ✓ Culpa outros quando o trabalho não vai bem.

No processo de avaliação da tarefa e do subordinado, o líder deve estabelecer alvos claros, efetuar revisões periódicas, elogiar progressos, indicar pontos a melhorar, ouvir e alterar procedimentos se necessário, e ser construtivo na crítica.

O ambiente de trabalho é fator importante. As pessoas sentem bem em local adequado. As recomendações são:

- ✓ Ambiente limpo e pintado com cores claras;
- ✓ Objetos e móveis elegantes;
- ✓ Café ou chá à disposição;
- ✓ Lavatórios e banheiros decentes;
- ✓ Local agradável para descanso, lanche ou intervalos;
- ✓ Limpeza e arrumação exemplares;

Deve-se lançar mão de incentivos sempre que voltados a premiar o esforço extra, medido objetivamente. É bom frisar que o esforço extra não deve ser incorporado ao padrão mínimo existente.

O gerente deve procurar potencializar as condições ideais de trabalho para que aquilo que os indivíduos venham empreendendo seja fonte de satisfação. O gerente deve lembrar que o motivo de insatisfação não é o trabalho em si, mas as condições em que ele é realizado. Da satisfação à pessoa ser treinada para o trabalho, alcançar um bom nível de desempenho e ter seu esforço reconhecido. Nisso a empresa tem papel relevante a desempenhar, devendo para tanto estabelecer políticas adequadas de seleção e remanejamento de pessoal, promover atualização permanente do quadro funcional e manter métodos atualizados de trabalho, além de oferecer boas condições para seu cumprimento. É importante para o indivíduo que o seu trabalho seja avaliado e que haja o reconhecimento de que o progresso da empresa também foi fruto de seu esforço pessoal.

## **CAPÍTULO IV**

### **A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO NAS EMPRESAS**

Peixoto (2005), afirma que os fatores que levam uma pessoa a caminhar em determinada direção podem-lhe ser intrínsecos ou extrínsecos. Quando são intrínsecos, há motivação; quando são extrínsecos, há apenas movimento. É fato que muitas vezes, uma pessoa sente-se levada a fazer algo para evitar uma punição ou para conquistar uma recompensa. Entretanto, em ambos os casos, a iniciativa para a realização da tarefa não partiu da própria pessoa, mas de um terceiro, que a estimulou de alguma forma para que ela se movimentasse em direção ao objetivo pretendido. A pessoa não teria caminhado em direção ao objetivo caso não houvesse a punição ou a recompensa. As pessoas podem, também, agirem levadas por um impulso interno, por uma necessidade interior. Neste caso, existe vontade própria para alcançar o objetivo, existe motivação, que pode ser transformada em movimento permanente por meio da doutrinação. Aliás, é isso que as organizações produtivas buscam. Porém, na maioria das vezes, o que se vê é a aplicação de técnicas de estímulo ao movimento imediatista. O movimento é uma situação passageira. Só dura enquanto persistirem os estímulos que o geraram. Além disso, a eliminação dos estímulos normalmente provoca insatisfação e um comportamento indesejável.

### **O QUE MOTIVA AS PESSOAS**

- ✓ Reconhecimento;
- ✓ Ser tratado como pessoa;
- ✓ Ser tratado de modo justo;
- ✓ Ser ouvido;
- ✓ Desafios;
- ✓ Novas oportunidades;
- ✓ Orgulho do próprio trabalho;
- ✓ Condições de trabalho adequadas:
  - Sensação de ser útil;
  - Ser aceito como é.

## TIPOS DE MOTIVAÇÃO

De acordo com Peixoto (2005), de um modo geral, as pessoas são levadas à ação, pelos seguintes fatores:

1. **Fatores externos:** Um pai diz ao filho que ele precisa tirar boas notas na escola, um garoto faz algo que sua mãe mandou, um funcionário "obedece ao chefe".
2. **Pressão social:** Noventa por cento das pessoas trabalha porque a sociedade espera que ela trabalhe. Muitas pessoas desejam casar porque a sociedade espera isso delas, um funcionário procura progredir na empresa porque é isso que se espera dele.
3. **Fatores internos:** Ocasionalmente encontramos pessoas que agem por conta própria. São pessoas auto motivadas que agem em função do que julgam bom para elas e para o bem comum.

São pessoas que agem, não por terem sido mandadas, ar, nem por terem sido pressionadas pelas expectativas das pessoas que a rodeiam, mas por consciência da conveniência de atingir objetivos fixados por elas próprias e pelo desejo de desfrutar dos frutos de suas realizações.

## COMO CRIAR CONDIÇÕES PARA A MOTIVAÇÃO

- ✓ Identificar as necessidades e anseios das pessoas;
- ✓ Buscar o trabalho que mais atrai a pessoa;
- ✓ Reconhecer o bom desempenho;
- ✓ Facilitar o desenvolvimento da pessoa;
- ✓ Projetar o trabalho de modo a torná-lo atraente;
- ✓ Adotar um sistema de recompensas ligado ao desempenho;
- ✓ Garantir meios para o "feedback" positivo;
- ✓ Aperfeiçoar continuamente as práticas gerenciais.

## MOTIVAÇÃO NAS EMPRESAS

A motivação nas empresas tem sido alvo de diversos estudos. O que é que leva realmente as pessoas a estarem motivadas e mais produtivas? A grande parte

dos gestores tenta encontrar resposta para esta questão. Só depois de se conhecerem as fontes de motivação dos trabalhadores é que se podem esperar ganhos adicionais, efetuando, ao mesmo tempo, uma eficaz gestão de recursos humanos. O sucesso de qualquer organização passa sem dúvida pelo nível de motivação dos seus colaboradores. Afinal, o que é que leva os trabalhadores a continuarem ligados à empresa, seguindo as regras e convicções da mesma?

Atualmente, o dinheiro já não é o principal fator de motivação. Os trabalhadores já não são meros assalariados, vivendo em função do salário que chega ao fim do mês. Os trabalhadores são pessoas com sentimentos, desejos e ambições. Ninguém pode negar que luta por uma estabilidade econômica e financeira, mas as pessoas também se esforçam para conseguir realizarem-se profissionalmente. Mais importante que o pagamento no final do mês, é a satisfação que se pode levar para casa, ao final de cada dia, sabendo que se desempenharam bem as funções que estavam atribuídas, e que esse desempenho irá ser reconhecido.

É este o melhor prêmio que o trabalhador pode levar para casa. Idealmente, a remuneração deveria acompanhar o bom desempenho, como forma de recompensa e reconhecimento. Mas mesmo que tal não aconteça, o trabalhador tem consciência das suas capacidades e habilitações, o que faz com que não desanime, pois tem sempre a possibilidade de oferecer os seus serviços a outras organizações que se disponham a valorizar as suas capacidades. As empresas que de alguma maneira já conseguiram descobrir a origem da motivação dos seus colaboradores, devem trabalhar no sentido de mantê-la e incrementar, de forma a maximizar as potencialidades dos seus mais importantes recursos: as pessoas. Um bom gestor é aquele que consegue gerir as aptidões e competências que se movem na empresa, mantendo interditamente a motivação. Se o gestor adaptar os seus métodos de gestão às capacidades e talentos revelados pelos seus colaboradores, haverá uma resposta muito mais positiva por parte dos mesmos. Convém não esquecer que trabalhadores motivados e reconhecidos, aumentam o nível de qualidade e quantidade de desempenho, e conseqüentemente, aumenta a produção.

## OS DOIS CAMINHOS DA MOTIVAÇÃO: A AJUDA DA EMPRESA E DA PESSOA

Existem duas formas de se ver a motivação, uma é pelo ponto de vista da empresa que é a mais importante e a outra é a que vem das pessoas.

O que se pode compreender é que a motivação nas pessoas ocorre se elas querem se motivar, e alguns esforços que fazemos para levá-las à motivação costumam durar pouco e logo se esvai.

Uma empresa pode construir um ambiente de trabalho propício para que os funcionários se motivem ou se mantenham motivados.

As atitudes da empresa são:

- ✓ compromisso com os objetivos de planejamento; A expectativa com o crescimento através do seu trabalho na empresa;
- ✓ A forma de como o líder atua no dia-a-dia. Que ele se sinta recompensado por salário de acordo com suas necessidades;

## METODOLOGIA

Para realização da pesquisa, e para atender os objetivos propostos neste projeto que teve como principal característica, verificar o fator motivacional dos funcionários do Centro de Saúde de Ipiranga de Goiás.

Para realizá-la foi feita uma pesquisa exploratória, qualitativa, com 15 funcionários do Centro de Saúde de Ipiranga de Goiás.

Segundo Sâmara e Barros (1994, p. 19).

os estudos exploratórios têm como principais características a informalidade, a flexibilidade, e a criatividade, neles procuram-se obter um primeiro contato com a situação a ser pesquisada ou um melhor conhecimento sobre o objeto em estudo levantado e hipóteses a serem confirmadas.

O método utilizado na pesquisa foi um Estudo de caso, para se ter uma visão mais detalhada do ambiente da Empresa.

Para Triviños, (1987, p. 133), *“O estudo de caso é uma categoria de pesquisa cujo objetivo é uma unidade que se analisa aprofundamento”*.

O Estudo de Caso além de ter uma maior facilidade de adaptação por parte dos pesquisados, nos permite uma boa visão da empresa pois ele exige severidade maior na objetivação, originalidade, coerência e consistência das idéias.

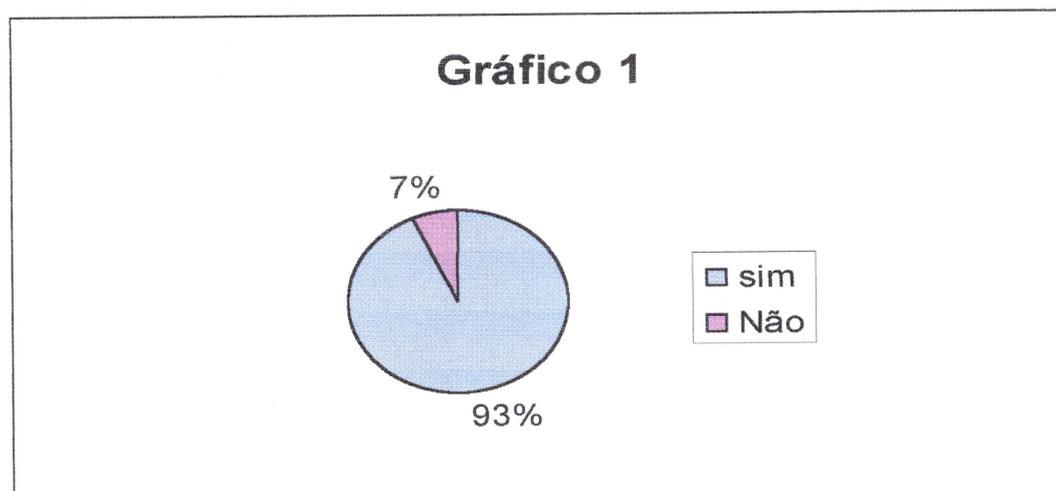
Para coletar dados foi utilizado o método de questionários com perguntas abertas e fechadas bastante não disfarçadas onde o pesquisado terá a oportunidade de expor qual o seu pensamento em relação ao local de trabalho e a empresa, e também, será feita a observação não participante que para Lakatos e Marconi (1991, p.193), acontece quando “o pesquisador toma contato com a comunidade, grupo ou realidade estudada, mas sem integrar-se a ela: permanece de fora” onde o pesquisador estará observando como os funcionários agem dentro da empresa.

A pesquisa foi realizada no Centro de Saúde de Ipiranga de Goiás, onde foram entrevistados os 15 (quinze) funcionários que lá trabalham. A amostra será feita de forma intencional, ou seja, foi pesquisados todos os funcionários do Centro de Saúde de Ipiranga de Goiás, exceto três que são pagos pelo governo federal, estes não entraram na pesquisa.

Após a coleta dos dados e as informações obtidas foi feito uma análise e uma comparação entre os resultados e o problema proposto, e foram propostas algumas sugestões e para ver se realmente o estudo proposto na pesquisa teve fundamento.

1 – A empresa realiza reuniões freqüentemente com os funcionários:

**GRÁFICO 01 – Freqüência de Reuniões**

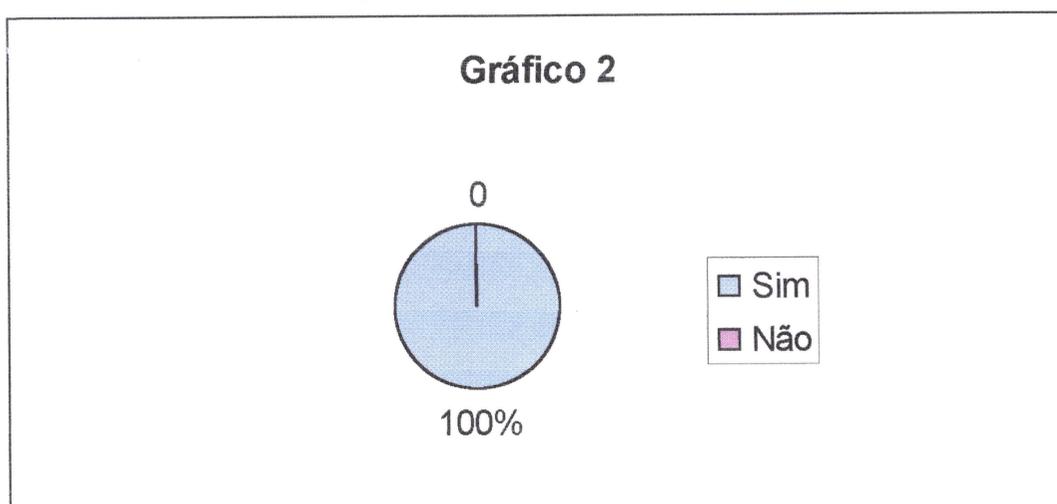


Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Ipiranga de Goiás, 2005

Dos 15 funcionários entrevistados 93,33%, ou seja, 14 pessoas acham que a empresa realiza reuniões freqüentemente com os funcionários, enquanto que apenas 6,67%, ou seja, 01 pessoa disse que a empresa deveria realizar mais reuniões com a equipe.

2 – Nas reuniões que você participa todos os funcionários têm oportunidade de expor suas idéias:

**GRÁFICO 02 – Participação nas Reuniões**

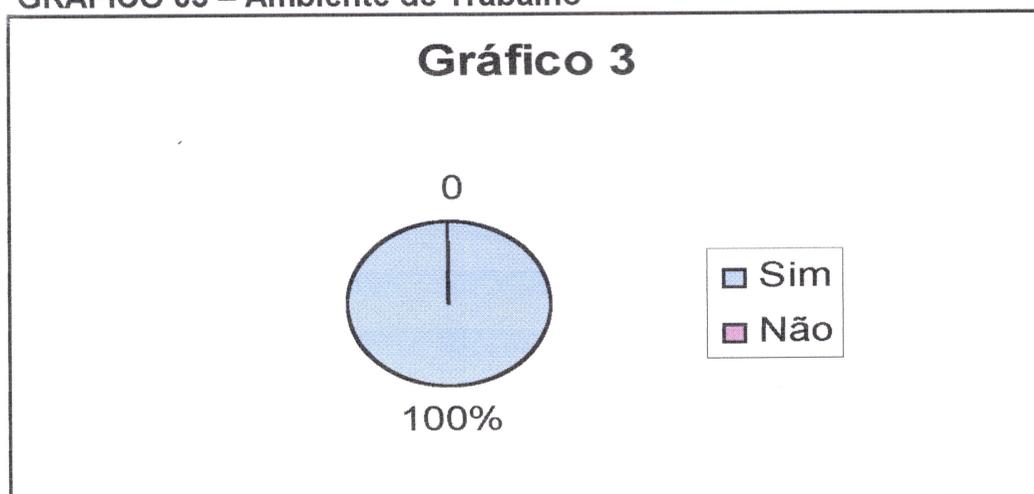


Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Ipiranga de Goiás, 2005

Neste gráfico 100% dos funcionários responderam que nas reuniões, todos têm oportunidades de expor suas idéias e críticas e questionar suas idéias sobre a empresa, o que está certo e o que está errado, dar sugestões para melhoria da empresa.

3 – Você considera o ambiente da empresa um ambiente bom para se trabalhar?

**GRÁFICO 03 – Ambiente de Trabalho**

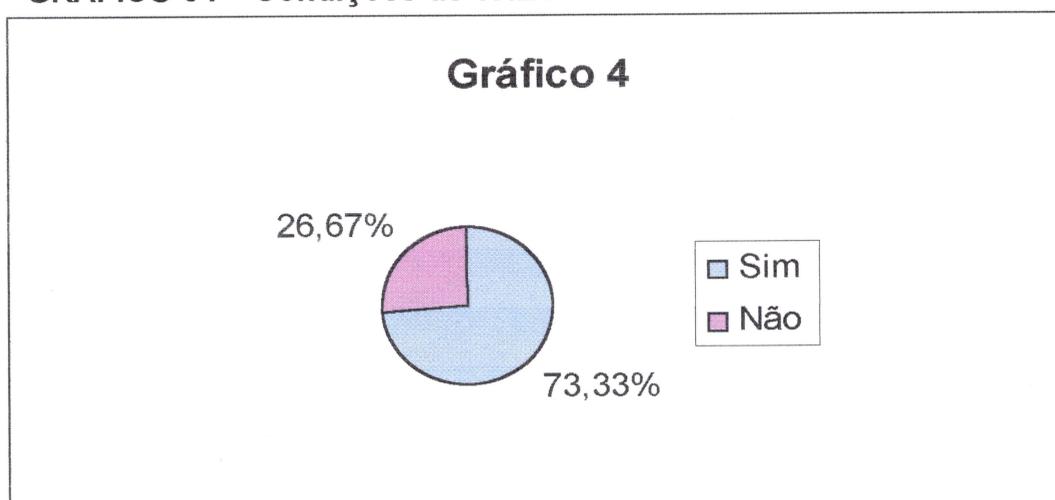


Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Ipiranga de Goiás, 2005

Nesta opção todos responderam que o ambiente da empresa é um ambiente bom para se trabalhar, e realmente é um ambiente agradável, onde todos trabalham sem pressão sem ter um chefe pegando no “pé”, todos os funcionários são amigos uns dos outros e existe bastante união entre todos.

4 – A empresa lhe oferece condições de trabalho adequado?

**GRÁFICO 04 – Condições de Trabalho**

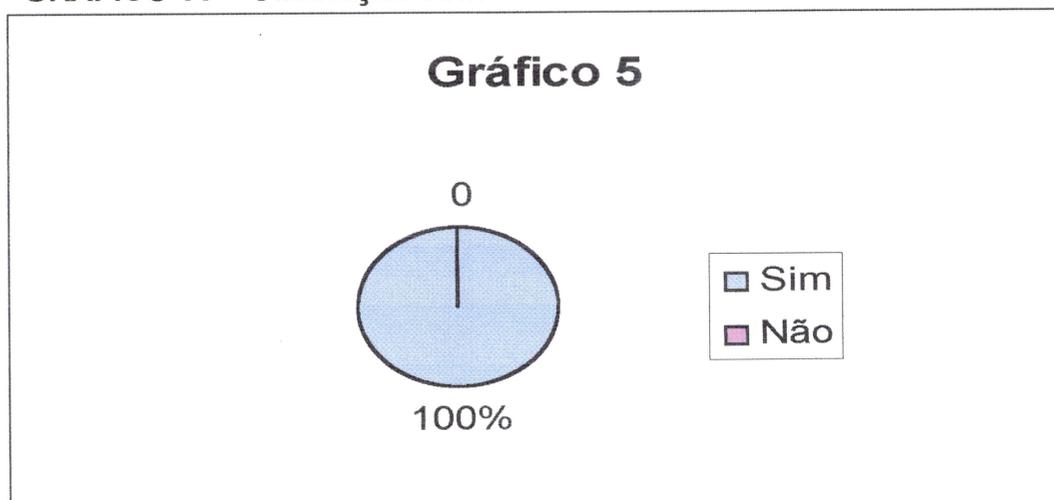


Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Ipiranga de Goiás, 2005

Esta opção pode nos dar uma idéia de como a empresa dá condições de trabalho aos seus funcionários, dos entrevistados 73,33% responderam sim, que a empresa oferece condições de trabalho, já 26,67% responderam que não. Na empresa existem alguns setores em que a própria cidade não exige tanto de que as pessoas estejam atuando diariamente, e por isso, a empresa às vezes não dá o suporte e o incentivo necessário para que eles realizem suas tarefas com eficiência.

5 – Você se sente satisfeito com seu ambiente de trabalho?

**GRÁFICO 05 – Satisfação com o Ambiente de Trabalho**

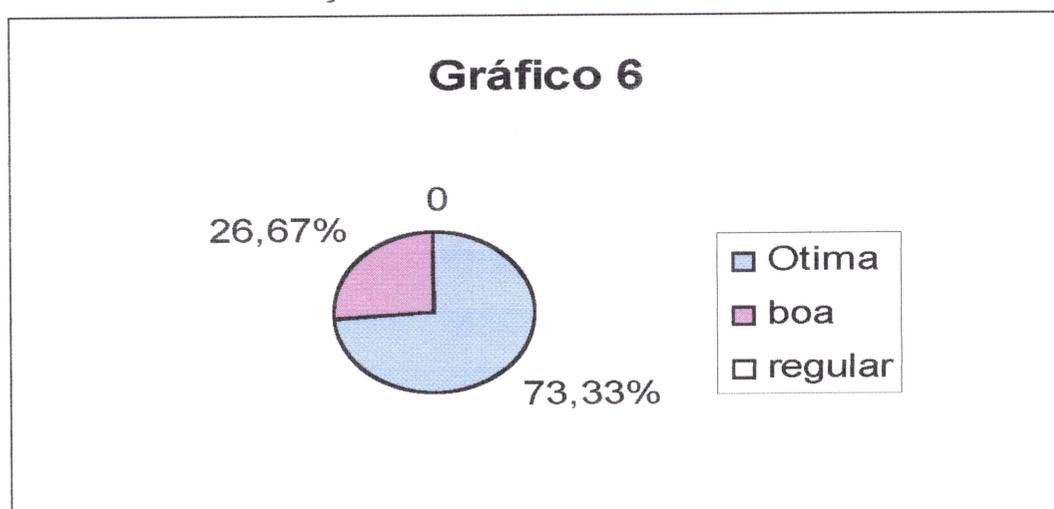


Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Ipiranga de Goiás, 2005

Em relação ao ambiente que trabalham todos consideram um ambiente bom para se trabalhar, embora como foi mencionado no gráfico anterior, que a empresa não dá o suporte necessário em alguns setores, as tarefas são distribuídas entre os funcionários podendo assim estimulá-los de alguma forma.

6 – Como é sua relação com seu chefe?

**GRÁFICO 06 – Relação com o Chefe**

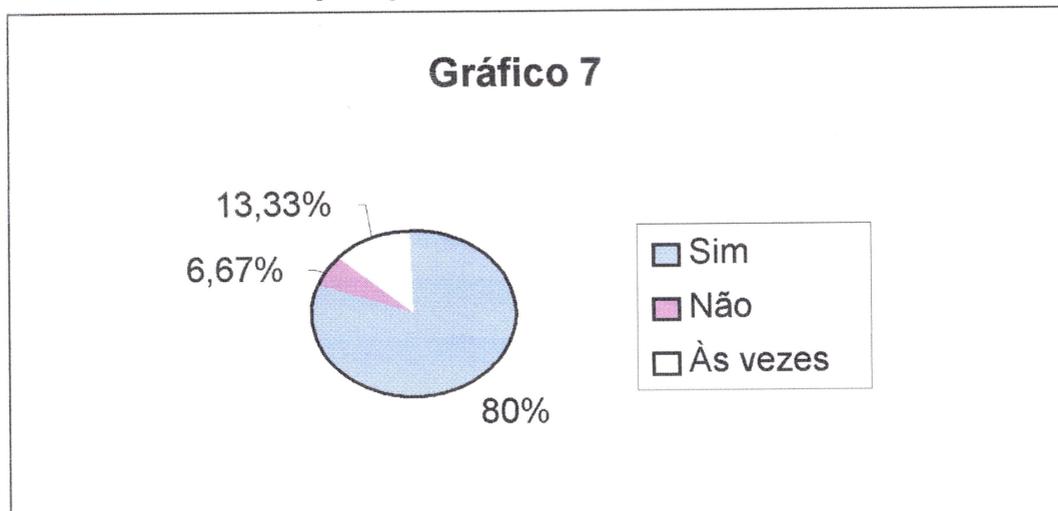


Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Ipiranga de Goiás, 2005

Nesta opção podemos ver que os funcionários têm um relacionamento de bom para ótimo com o chefe, pelo fato de ele ser uma pessoa proativa, que sabe conversar com as pessoas, entende a dificuldade de todos e amigo na hora que precisa dele.

7 – Você se sente útil na função que exerce na empresa?

**GRÁFICO 07 – Função que Exerce na Empresa**

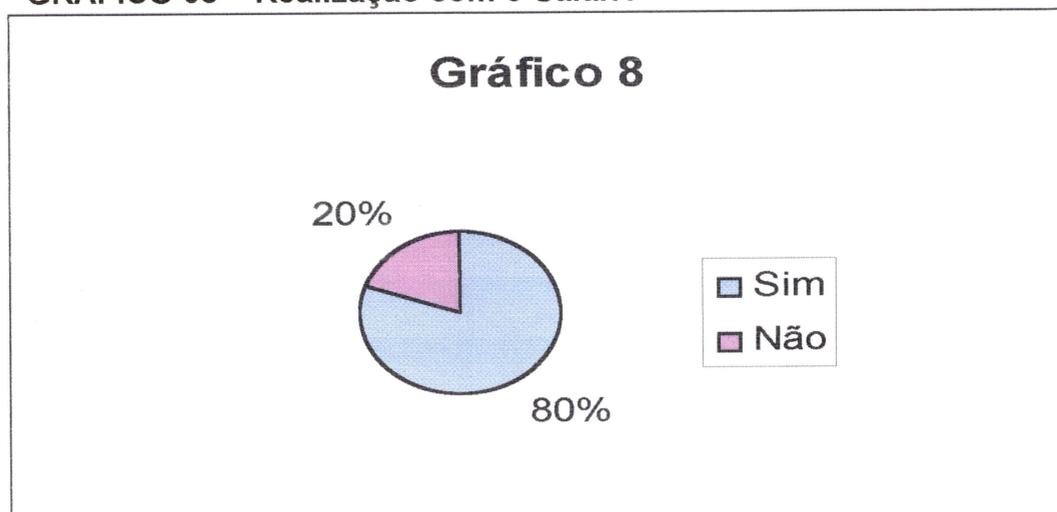


Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Ipiranga de Goiás, 2005

Dos entrevistados, 12 pessoas disseram que sentem-se úteis na função que exercem, enquanto que 01 não sente-se útil e 02 pessoas acharam que às vezes. Os que responderam sim disseram que se sentem úteis pelo fato de estarem trabalhando com o povo, porque seu serviço está contribuindo com o crescimento da empresa, outras amam o seu trabalho, dentre outros fatores.

8 – Você se sente realizado(a) com seu salário?

**GRÁFICO 08 – Realização com o Salário**



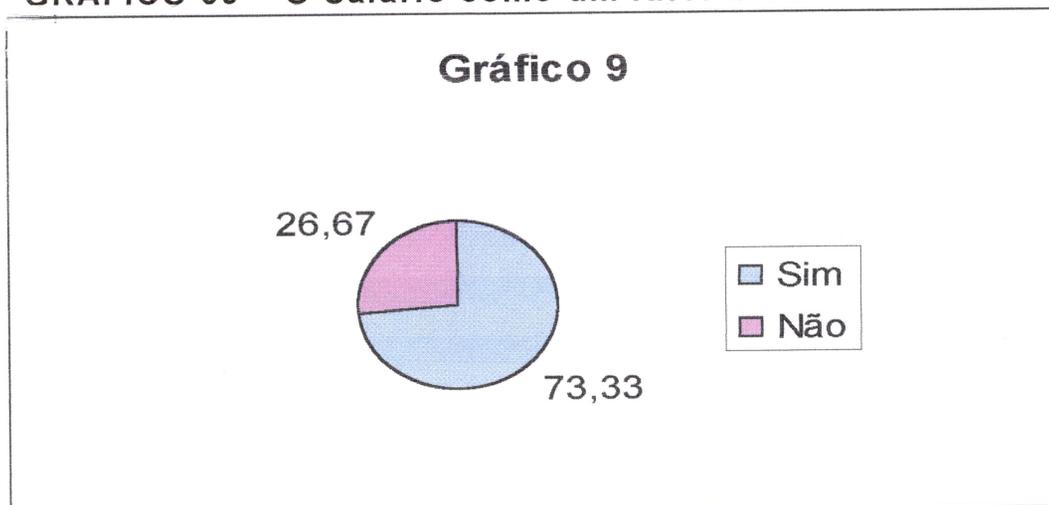
Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Ipiranga de Goiás, 2005

Na verdade quanto mais nós ganhamos mais queremos ganhar, para fazer a entrevista foi muito bem especificado o que é um salário satisfatório, dos entrevistados 80% sentem-se satisfeitos com o que ganham, já 20% disseram que não são satisfeitos com seu salário, na realidade no que diz respeito a benefícios, a

empresa deixa um pouco a desejar, não tem uma política de cargos e salários, não tem nenhum tipo de benefício e só tem aumento de salário ou gratificação quando o governo aumenta.

9 – Você diria que o salário pode ser considerado um fator motivacional em seu trabalho?

**GRÁFICO 09 – O Salário como um fator Motivacional**

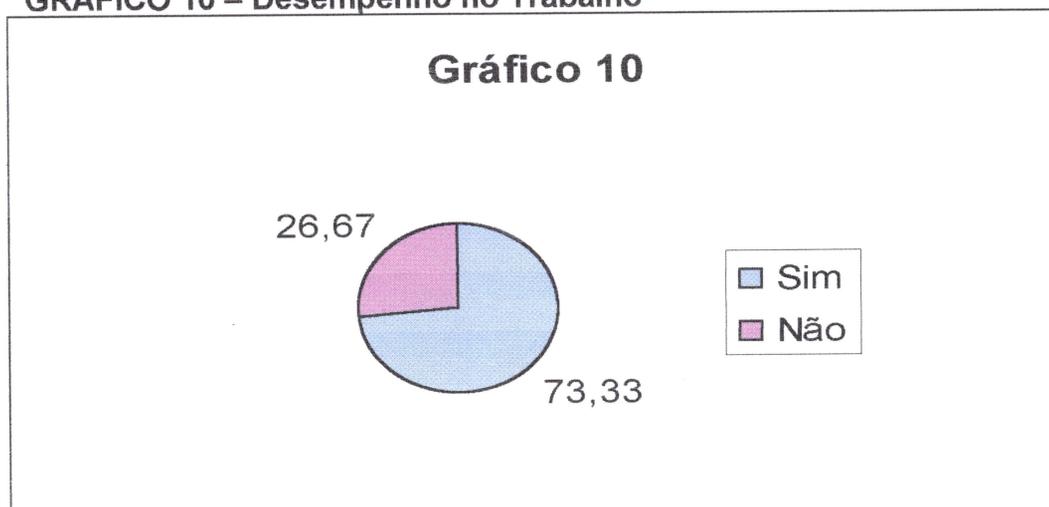


Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Ipiranga de Goiás, 2005

Dos 15 entrevistados apenas 26,67% responderam que o salário não é um fator motivacional em seu trabalho, já a grande maioria 73,33% dos entrevistados acham que se fossem melhor remunerado teriam mais disposição para trabalhar, se sentiriam mais motivados.

10 – Se você fosse melhor remunerado seu desempenho no trabalho seria o mesmo?

**GRÁFICO 10 – Desempenho no Trabalho**

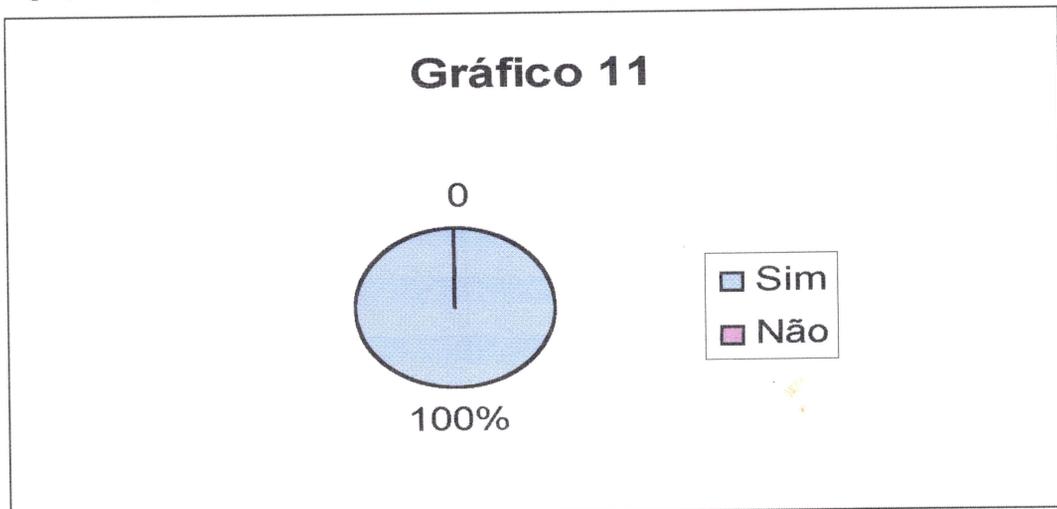


Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Ipiranga de Goiás, 2005

Como no gráfico anterior 26,67% dos entrevistados disseram que se fossem melhor remunerado desempenharia seu trabalho com mais eficiência, já ou outros 73,33% responderam que independentemente do salário ser melhor ou inferior desempenharia suas funções da mesma forma, que é a forma mais correta, no caso da empresa que é de prestação de serviço à população, um funcionário não desempenhando suas funções com eficiência os maiores prejudicados seria a população em geral.

11 – Você gosta de trabalhar no Centro de Saúde de Ipiranga de Goiás?

**GRÁFICO 11 – Local Onde Trabalha**



Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de Ipiranga de Goiás, 2005

Este gráfico mostra que, embora alguns funcionários não são totalmente satisfeitos com o seu salário, todos gostam de trabalhar no centro de saúde, e na verdade é um lugar muito bom para se trabalhar, não há muitas cobranças por parte do chefe, tem uma excelente administração, quando surge algum problema com qualquer pessoa, procura-se resolvê-lo com a maior rapidez possível. Todos os meses é feito uma festa para os aniversariantes do mês, isto é uma forma de unir a equipe fazer com que todos se sintam integrados ao grupo.

## DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Após elaborado o questionário, é feita a entrevista com os funcionários, baseado nas teorias citadas no referencial bibliográfico podemos ter uma idéia de como eles sentem-se em relação à empresa e o trabalho que desempenham na empresa.

Podemos constatar que o maior problema da empresa, é em relação ao salário, não existe uma política salarial, nem um plano de cargo e carreira. Na empresa todos têm oportunidade de expor suas idéias, fazer críticas e dar sugestões para a melhoria, o que acontece na maioria das vezes, é a falta de iniciativa do próprio funcionário, ele "reclama, fala o que está errado, mas na hora da reunião, não tem coragem de expor suas idéias e às vezes nem comparece na reunião".

No que diz respeito ao ambiente, os funcionários não reclamaram, todos acharam um ambiente onde todos são amigos, a equipe toda é muito unida e acima de tudo temos um ótimo chefe, ele é amigo de todos, procura resolver os problemas da melhor forma possível de maneira que ninguém saia prejudicado. Isso tudo são fatores que contribuem para o ambiente da empresa, e além disso, a empresa oferece ótimas condições de trabalho para o funcionários.

Embora um dos pontos onde a empresa deixa a desejar é o salário, a maioria dos funcionários sentem-se realizados com o salário que ganham, isso comparando com suas necessidades básicas e com a renda per-cápita da cidade, mas contrariando a teoria de alguns autores de que o salário não é um fator motivacional, a maioria deles acharam que o um salário melhor com certeza gera mais motivação para trabalhar.

A grande maioria acham que o salário não influencia no desempenho de suas tarefas, disseram que ganhando mais ou menos desempenharia suas tarefas com a mesma eficiência, o que pode ser considerado o mais correto, pois no caso da empresa que é uma prestadora de serviço à comunidade, um funcionário não desempenhando suas tarefas com eficiência, a população de forma geral, seria a mais prejudicada.

## CONCLUSÃO

Diante dos resultados levantados, tendo como base o referencial bibliográfico e respeitando as limitações do estudo proposto, pode-se concluir que embora o estudo seja feito em uma empresa pública, onde seu principal objetivo é a satisfação do cliente e não o lucro como a grande maioria das empresas privadas, pode-se dizer que não empresa não existe um programa de motivação dos funcionários nem um profissional específico para tratar de assuntos relacionados a motivação do pessoal. O que existe são fatores internos que podem contribuir para a motivação dos funcionários, tais como:

- ✓ Ambiente de trabalho agradável;
- ✓ Condições adequadas de trabalho;
- ✓ Participação nas decisões;
- ✓ Liberdade de questionamento;
- ✓ Horário de trabalho bastante flexível.

Toda empresa seja ela pública ou privada para obter sucesso, é necessário que ela conquiste seu público interno, fazendo com que todos os seus colaboradores se sintam partes integrantes da mesma, visando atingir seu público externo, que é onde tem suas maiores forças, a população em geral.

No que diz respeito ao treinamento da equipe de trabalho, a empresa é bastante acídua, pois está sempre capacitando, incentivando a participação em cursos e treinamentos voltado para a área da saúde.

A motivação no trabalho é sem um dos principais fatores para que a empresa consiga desempenhar suas tarefas com eficiência, um funcionário motivado tratará melhor o cliente e com isso a empresa terá maior credibilidade na visão da população.

## SUGESTÕES

Diante dos resultados obtidos podemos constatar alguns fatores, no que diz respeito à motivação dos funcionários a empresa é bastante eficiente, mas como toda empresa, ela tem alguns pontos a serem melhorados, diante disso podemos citar alguns fatores importantes:

- ✓ Um maior interesse em alguns setores da empresa como na área de vigilância sanitária que é um pouco esquecida pela administração;
- ✓ Promover treinamentos voltados para a área de desenvolvimento pessoal;
- ✓ Incentivar mais o desempenho de cada funcionário no decorrer do dia;
- ✓ Promover eventos com a equipe para ter um melhor entrosamento entre todas as áreas.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker, **Psicologia aplicada à administração de empresas**. 3. ed. São Paulo : Atlas, 1982. 172 p.

CHIAVENATO, Idalberto, **Gerenciando pessoas**: como transformar os gerentes em gestores de pessoas. 4. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002. 261 p.

GRIFFIN, Gerald R., **Maquiavel na administração**. como jogar e ganhar o jogo do poder na empresa. São Paulo: Atlas, 1993. 253 p.

KOONTZ Harold, O' DONNELL Cyril e WEHRICH Heinz, **Administração de recursos humanos, desenvolvimento de administradores**. 14.ed. São Paulo: Pioneira, 1987. 237 p.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1991. 270 p.

MAITLAND, I. **Como motivar pessoas**: adicionando energia ao trabalho em equipe, implementando dinâmicas de trabalho, redesenhando processos. São Paulo: Nobel, 2002. 64 p.

MEGGINSON Leon C., MOSLEY Donald C.; PIETRI Jr.Paul H. **Administração**: conceitos e aplicações. 4. ed. São Paulo: Harbra, 1998. 532 p.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Teorias da administração** . São Paulo: Saraiva, 2004. 154 p.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos de. **Pesquisa de marketing**: conceitos e metodologia. 2. ed. São Paulo: Makron Books, 1994. 259 p.

TOLEDO, Flavio de. **Administração de pessoal**: desenvolvimento de recursos humanos. 8.ed. São Paulo: Atlas, 1992 294 p.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva, **introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987. 175 p.

### SITES CONSULTADOS

MOTIVAÇÃO. Disponível em: [http://www.google.com.br/search?hl=pt-BR&q=motivacao+nas+empresas&meta=lr%3Dlang\\_pt](http://www.google.com.br/search?hl=pt-BR&q=motivacao+nas+empresas&meta=lr%3Dlang_pt) > Acesso 01 jun. 2005.

PEIXOTO, Isabel. **Motivação nas organizações**. Disponível em: [http://www.pme.online.pt/ver\\_art.asp?ID=86&tema=formacao](http://www.pme.online.pt/ver_art.asp?ID=86&tema=formacao). Acesso em 01 jun. 2005.

*Revisado por*

