

FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA – FACER

ADMINISTRAÇÃO

ANA PAULA DE AVELAR BORBA

Associação Educativa Evangelica
BIBLIOTECA



**COMO O FATOR MOTIVACIONAL INFLUENCIA NO
DESEMPENHO DOS COLABORADORES:** O caso do
Supermercado Popular de Rubiataba-GO

Rubiataba - GO

2013

ANA PAULA DE AVELAR BORBA



COMO O FATOR MOTIVACIONAL INFLUENCIA NO DESEMPENHO DOS COLABORADORES: O caso do Supermercado Popular de Rubiataba-GO

Monografia apresentada ao departamento de Administração da Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER, como pré-requisito para a obtenção do título de Bacharel em administração, orientada pelo professor Marco Antônio Pereira de Abreu.

5-42012

Tombo nº:	19628
Classif:	
Ex:	1
Origem:	d
Data:	24-02-14

Rubiataba - GO

2013

ANA PAULA DE AVELAR BORBA

**COMO O FATOR MOTIVACIONAL INFLUENCIA NO
DESEMPENHO DOS COLABORADORES: O caso do
Supermercado Popular de Rubiataba-Go**

COMISSÃO JULGADORA

Monografia submetida à Comissão Examinadora designada pelo Curso de Graduação em Administração da Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – GO _ FACER, como requisito para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Associação Educativa Evangelica
BIBLIOTECA

RESULTADO: _____.

ORIENTADOR:

**Prof. Marco Antônio Pereira de Abreu
Mestre em Ecologia e Produção Sustentável**

1º EXAMINADOR:

**Prof.^a Maura Sousa da Silva de Paula
Graduada em Administração de Empresas e especialista em Gestão
Empresarial**

2º EXAMINADOR:

**Prof.^a Marta Cleia Ferreira de Andrade
Mestre em Administração**

Rubiataba – GO

2013

Dedico esta conquista aos meus amados pais Marizete e Antonio, pelo grande incentivo desde o início da minha jornada escolar, não permitindo jamais desistir. Ao meu irmão Thiago pelo apoio e colaboração na elaboração desta pesquisa. E de maneira muito especial ao meu grande amor Moacyr pelo incentivo, força e carinho, ajudando sempre a persistir na minha constante busca. Esta vitória é muito mais de vocês do que minha!

Agradeço primeiramente a Deus pela força e coragem durante toda esta trajetória;

Aos meus admiráveis pais pela compreensão nos momentos de ausência durante esta pesquisa;

No começo era uma turma como as outras que passaram em minha vida. Olhares curiosos, rostos diferentes, um mundo onde todos queriam se conhecer melhor. De repente, quando vimos nos tornamos uma turma unida, cúmplice, uma equipe que sempre estava ajudando um ao outro, querendo ver cada um crescendo, dando força, motivando cada um a continuar. É esta turma que eu agradeço por sempre estar comigo, me apoiando sempre.

Ao meu orientador Marco Antônio Pereira de Abreu e aos demais estimados professores, nada disso seria possível se não fosse o imensurável apoio recebido, hoje estamos colhendo juntos os frutos do nosso empenho e dedicação.

"Ser feliz é encontrar força no perdão, esperanças nas batalhas, segurança no palco do medo, amor nos desencontros. É agradecer a Deus a cada minuto pelo milagre da vida." - Fernando Pessoa.

RESUMO

Este trabalho foi realizado com o propósito de avaliar os fatores motivacionais dos colaboradores do Supermercado Popular de Rubiataba, bem como entender o que para eles seja incentivador e estimulante para o desenvolvimento de suas tarefas e para se sentirem motivados, terem um melhor entendimento sobre motivação e como este fator influencia no desempenho dos colaboradores, será exposto neste trabalho, um breve esclarecimento sobre algumas teorias juntamente com os mecanismos motivacionais, falará que o comportamento de um indivíduo é motivado pela busca da satisfação em suprir suas necessidades pessoais. Relatará a questão do clima organizacional, bem como o ciclo motivacional dentro da empresa estudada. Este trabalho terá como objeto de estudo o Supermercado Popular, onde se fundamentará as teorias retratadas no desenvolvimento da pesquisa exploratória descritiva com o método de estudo de caso, com caráter qualitativo. Através destes métodos de estudo poderás obter os seguintes resultados: a necessidade mais focada pela empresa e a de segurança, onde – se percebe maior preocupação de oferecer boas condições de trabalho aos colaboradores, a necessidade de estima e do auto – reconhecimento, pois todos querem ter uma oportunidade de crescimento na empresa.

Palavras-Chave: motivação, desempenho, teoria motivacional, clima organizacional, ciclo motivacional.

ABSTRACT

This work was done with the purpose of evaluating the motivational factors of employees of the Popular Supermarket of Rubiataba, as well as understand what for them is a motivator and a stimulant for the development of their tasks in order to feel motivated. In order to have a better understanding about motivation and how this factor influences the performance of employees, will be exposed in this work, a brief clarification on some theories along with motivational mechanisms, where it says that the behavior of an individual is motivated by the pursuit of satisfaction in fulfilling your personal needs. It was reported also the issue of organizational climate, as well as the motivational cycle within the company studied. This work had as object of study the Popular Supermarket, which substantiate the theories portrayed in the development of descriptive, exploratory research with the method of case study with qualitative character. Through these study methods one can obtain the following results: the need for more focused by company and, where – if you see greater concern to offer good working conditions. To employees and the need for esteem and self-recognition, because everybody wants to have a growth opportunity in the enterprise.

Keywords: motivation, performance, motivational theory, organizational climate, motivational cycle.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Pirâmide de Maslow:.....	20
Figura 2: Ciclo Motivacional.....	26
Figura 4: Clima Organizacional.....	29
Gráfico 1: gênero:.....	34
Gráfico 2: Grau de instrução:.....	35
Gráfico 3: Tempo de empresa.....	36
Gráfico 4: O que mais o motiva em seu ambiente de trabalho:.....	37
Gráfico 5: O que mais desmotiva em seu ambiente de trabalho:.....	38
Gráfico 6: Em relação à orientação técnica e apoio para realizar as tarefas:.....	39
Gráfico 7: A disponibilidade de materiais e instrumentos necessários para o desenvolvimento do trabalho:.....	39
Gráfico 8: Quanto ao seu relacionamento com o seu chefe, você considera:.....	40
Gráfico 9: Em relação à confiança, companheirismo e colaboração entre você e seus colegas no ambiente de trabalho:	41
Gráfico 10: o supermercado oferece oportunidades de crescimento (promoções de cargos):	41

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Teoria dos dois fatores de Herzberg	22
Quadro 2: Modelo X.....	24
Quadro 3: Modelo Y	25

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	12
1. PROBLEMÁTICA	14
2. OBJETIVOS	16
2.1. GERAL.....	16
2.2. ESPECÍFICOS.....	16
3. JUSTIFICATIVA	17
4. REFERENCIAL TEÓRICO	18
4.1.MOTIVAÇÃO.....	18
4.1.1. Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow.....	19
4.1.2. Teoria dos dois fatores de Herzberg.....	21
4.1.3. Teoria X e teoria Y.....	23
5.2 CICLO MOTIVACIONAL.....	26
5.3. CLIMA ORGANIZACIONAL.....	28
6. METODOLOGIA	31
6.1. TIPO DE PESQUISA.....	31
6.2. MÉTODO DE PESQUISA.....	32
6.3. TÉCNICA DE PESQUISA.....	33
6.3.1. Questionário.....	33
7. ANÁLISE DOS RESULTADOS	34
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	43
9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	45
APÊNDICE A	48
CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA.....	48
APÊNDICE B	49
FOTO DA FACHADA DA EMPRESA.....	49
APÊNDICE C	50
ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COLABORADORES.....	50

INTRODUÇÃO

Este trabalho monográfico tem como fator fundamental a avaliação dos fatores motivacionais dos colaboradores do Supermercado Popular de Rubiataba, bem como avaliar o grau de influência da motivação no desempenho de cada um.

Motivar um colaborador não é uma tarefa fácil, mais também não é impossível, desde que, se conheça o comportamento de cada um. Em uma empresa pequena se torna fácil conhecer cada um de seus colaboradores, já em uma grande empresa é mais complicado, diante disto, se faz importante conhecer os mecanismos que possam estimular os colaboradores a se sentirem motivados.

O primeiro capítulo descreve a importância de conhecer as necessidades das pessoas, ressaltando a importância da teoria da hierarquia segundo as necessidades de Maslow, onde descreve que o comportamento de um indivíduo é motivado pela busca da satisfação em suprir suas necessidades pessoais, juntamente com os dois fatores de Herzberg, onde ele dividiu a motivação humana em dois momentos que seria os fatores higiênicos e os fatores motivacionais, e por final as teorias X e Y de McGregor onde mostra que a gestão X é mais autoritária e a gestão Y é mais participativa.

O segundo capítulo trata do ciclo motivacional, um dos mecanismos que é utilizado para estimular a motivação de um indivíduo.

O terceiro capítulo fala do clima organizacional que está diretamente relacionado com a motivação de cada um e demonstra como o comportamento afeta no clima da empresa.

Este estudo se torna importante para mostrar uma visão mais clara do que seria a motivação e suas teorias juntamente com a importância de se manter os colaboradores sempre motivados demonstrando como esses fatores podem influenciar diretamente no desempenho deles e na imagem da empresa abrindo um direcionamento para que ela possa colocar em prática esses mecanismos para estimular a motivação das pessoas.

Este trabalho monográfico teve como objeto de estudo o Supermercado Popular, que atua na cidade de Rubiataba-Go desde 1993. Na realização deste trabalho foi desenvolvida a pesquisa exploratória descritiva com a finalidade de obter

mais familiaridade com os colaboradores do supermercado e extrair dados para a pesquisa qualitativa. Utilizou-se o método de estudo de campo visando comparar as teorias motivacionais com o que realmente acontece na empresa referente à visão dos colaboradores.

Os dados da pesquisa foram extraídos no interior da empresa utilizando a aplicação de vinte questionários com os colaboradores da empresa.

Muitas pessoas não sabem o quanto a motivação é importante no contexto das organizações. Por isto, este trabalho monográfico se fez importante para mostrar aos gestores da empresa o quanto este mecanismo pode influenciar no comportamento e desempenho dos colaboradores dentro da empresa.

1. PROBLEMÁTICA

Nos estudos voltados a gestão de pessoas é possível obter diferentes mecanismos e formas que auxiliam o profissional da área a realizar seu trabalho da melhor forma e eficiência possível. Seguramente, este profissional é de extrema importância no ambiente organizacional visto que lhe cabe o ato de comandar e tornar os colaboradores da empresa mais motivados no ambiente de trabalho.

A motivação nem sempre é estimulada de fora para dentro, mas, do interior da pessoa para fora por meio da supressão das necessidades que a torna mais motivada a realizar e desenvolver suas atividades com maior desempenho.

Todo comportamento motivacional só existe em função de um estado interior de carência, portanto quanto maior for este estado, maior será a motivação vigente, fazendo assim com que a necessidade seja sinônimo de motivação. Quanto maior a necessidade, maior a motivação. (BERGAMINI, 2006, p.89)

Comumente os colaboradores pretendem ser reconhecidos e valorizados pelo esforço desenvolvido na tarefa que lhe foi confiada, no entanto, em algumas empresas os líderes não são dotados de sensibilidade que possam identificar tal esforço e por consequência não procuram estimular e motivar seus colaboradores. Isto tem efeito direto nas pretensões de crescimento e desenvolvimento da empresa.

Em relação à empresa em estudo nota-se que a mesma mantém uma postura de reconhecimento aos esforços individuais e conseqüentemente busca oportunizar o crescimento de seus colaboradores como forma estimulante e motivadora a cada indivíduo ali presente, visto que acredita-se estar despertando a vontade de suprir suas necessidades e elevando sua autoestima. Tendo este estímulo o colaborador desenvolve suas funções de forma mais confiante e certo de estar envolvido nos princípios do profissionalismo.

Percebe-se que quando se tem um bom salário, que compense seu esforço e dedicação no ambiente de trabalho, as pessoas se tornam mais motivadas, pois sabem que no final do mês terão sua remuneração em conformidade aos seus esforços dedicados no decorrer do mês.

Ante ao que se permite interpretar como inconveniente na rotina dos colaboradores, ou dir-se-ia, no seu desempenho, questionamentos se fazem necessários quanto à qual ou quais fatores motivacionais predominam nos colaboradores do Supermercado Popular de Rubiataba - GO? Como estes mesmos fatores afetam no desempenho das atividades laborais diárias?

2. OBJETIVOS

2.1. GERAL

Analisar os fatores motivacionais predominantes na dinâmica laboral dos colaboradores do Supermercado Popular buscando identificar os elementos influentes no desempenho das atividades desenvolvidas.

2.2. ESPECÍFICOS

- Identificar se os colaboradores consideram-se reconhecidos, motivados e valorizados.
- Verificar o fator que de fato motiva os colaboradores;
- Apresentar ações que podem minimizar os efeitos do baixo desempenho;

3. JUSTIFICATIVA

Há de se supor que as pessoas têm necessidades e desejos a serem supridos, porém nem sempre possuem a capacidade de discernirem por quais delas devam buscar primeiramente sua satisfação, por isto torna-se importante entender quais seriam estas necessidades para se conhecer as ações comportamentais dos colaboradores envolvidos neste contexto.

Segundo Maslow (1968, p. 10) "as necessidades básicas do ser humano são tanto de origem fisiológica quanto de origem psíquica. As necessidades vão surgindo a medida que outras necessidades básicas e urgentes vão sendo satisfeitas." Eis, então, a indução à ideia de que o indivíduo no seu ambiente de trabalho tem dificuldades de identificar suas necessidades sendo elas de fator fisiológico, de ordem física, orgânica; ou de ordem psíquica, ou seja, por ordem de ajustes perante um meio social.

As empresas precisam formular estratégias no sentido de buscarem meios mais eficientes voltados para a motivação de seus colaboradores. Precisam direcionar investimentos em mecanismos que possam resultar em sensações de valorização por seus esforços e desta forma sentirem-se importantes no contexto organizacional. Tais medidas associadas as suas necessidades supridas resultarão em melhores desempenhos, melhor relação com os clientes, maior agilidade.

Os funcionários precisam considerar atraentes as recompensas oferecidas, alguns podem desejar promoções porque buscam poder, mas outros podem desejar alguma forma de benefício como fundo de pensão, pois são mais velhos e desejam ser segurados na aposentadoria. (VROOM, 1.997, p. 21).

Tendo como objeto de estudo o Supermercado Popular, onde se percebeu alternâncias de satisfação e não satisfação entre os indivíduos ali locados como colaboradores, este trabalho se justifica pela necessidade de verificar o grau de satisfação bem como identificar quais os elementos diferenciadores entre colaboradores satisfeitos e não satisfeitos e se de forma geral possuem a sensação de obterem o retorno necessário do que esperam de seu trabalho.

4. REFERENCIAL TEÓRICO

4.1. MOTIVAÇÃO.

Considerando o significado do termo “motivação”, segundo dois dos principais dicionários da língua portuguesa.

Michaelis (2008, p. 603), o termo significa:

Ato de motivar. 2Exposição de motivos. 3*Psicol* Espécie de energia psicológica ou tensão que põe em movimento o organismo humano, determinando um dado comportamento. 4*Sociol* Processo de iniciação de uma ação consciente e voluntária.

Também, Aurélio (2001, p. 473):

Ato ou efeito de motivar. 2. Exposição de motivos ou causas. 3. Conjunto de fatores, os quais agem entre si, e determinam a conduta de um indivíduo. 4. V. móbil (2). [PL.: -ções.] **mo.ti.varv.t.d.** 1. Dar motivo a; causar. 2. Despertar o interesse por (aula, conferência, atividade, etc.), ou de (alguém). T.d.i. 3. Incitar, mover; estimular. [Conjug.: [motiv]ar].

Diante disto surge no individuo uma necessidade, podendo ser fisiológica, social, de estima, entre outras necessidades, onde entra os mecanismos da motivação, para tornar possível a satisfação delas.

Krech, Crutchfield e Ballachey (1962, apud CHIAVENATO, 2008, p. 64)

Explicam que “a motivação funciona em termos de forças ativas e impulsionadoras, traduzidas por palavras como desejo e receio. A pessoa deseja poder e deseja *status*, rejeita o ostracismo social e as ameaças à sua autoestima. Além disso, a motivação busca alcançar determinada meta, para cujo alcance o ser humano gasta energias.”

Os colaboradores tendo pensamentos positivos se impulsionam a serem motivados, a ter um desempenho melhor, tornando o ambiente onde se encontra mais agradável. Assim, este trabalho mostrará algumas teorias motivacionais e seus

teóricos, onde será possível traçar caminhos para se ter uma equipe harmoniosa dentro da empresa.

4.1.1. Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

Para que se tenha uma melhor compreensão sobre motivação, deve-se conhecer uma importante explicação sobre a teoria das necessidades, onde se fala que o comportamento de um indivíduo é motivado pela busca da satisfação em suprir suas necessidades pessoais.

As teorias das necessidades partem do princípio de que os motivos do comportamento humano residem no próprio indivíduo: suas motivações para agir e se comportar deriva de forças que existem dentro dele. Algumas dessas necessidades são conscientes, enquanto outras não. A teoria motivacional mais conhecida é a de Maslow e se baseia na hierarquia de necessidades humanas. (MASLOW apud CHIAVENATO 2008, p. 66).

Segundo os autores Lussier; Reis; Ferreira (2010) , foi na década de 1940, que o psicólogo Abraham Maslow desenvolveu sua teoria da motivação, a tão conhecida teoria da hierarquia das necessidades com base em quatro verdades em que a primeira remete às necessidades satisfeitas a partir da insatisfação que induzem a uma satisfação, ainda; que essas mesmas necessidades principiam desde as mais básicas às mais altas, também; que as maiores necessidades somente serão supridas após as mais baixas; e por fim, onde as pessoas possuem cinco níveis de necessidades.

Certificando tais percepções, Maslow (apud CHIAVENATO 2008, p. 66 – 69), enfatiza que:

As necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância no comportamento humano. Na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas e recorrentes – as chamadas necessidades primárias –, enquanto no topo estão as mais sofisticadas – as necessidades secundárias.

A Figura 1 a seguir demonstra uma ideia desse arranjo hierárquico onde as necessidades são vistas em forma de uma pirâmide em níveis de importância e influência no comportamento humano.

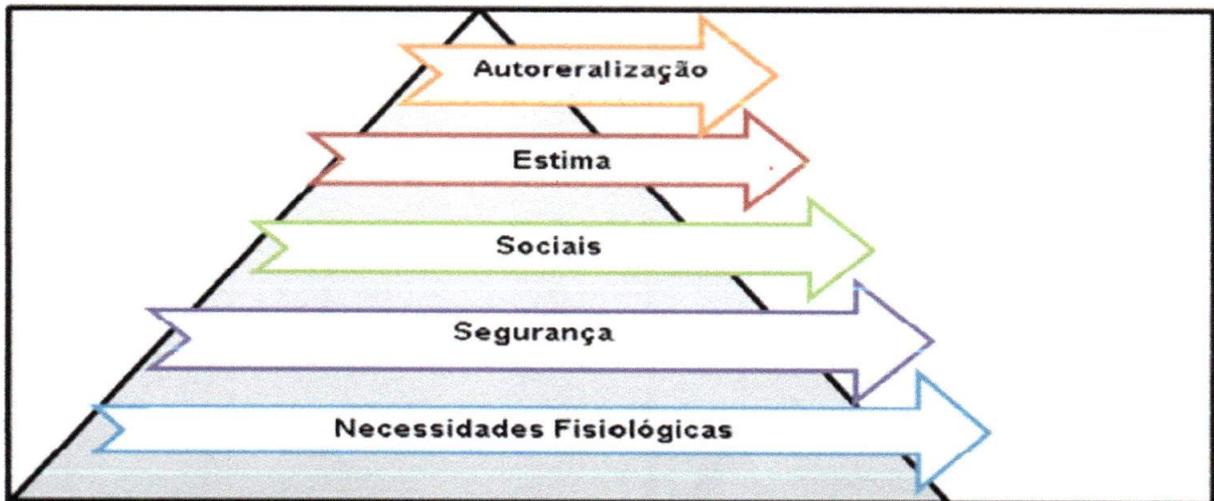


Figura 1: Pirâmide de Maslow:

Fonte: (CHIAVENATO. 2002, p.175). Adaptado pela autora.

Os cinco níveis da hierarquia das necessidades são descritas abaixo com mais detalhes na visão de Chiavenato (2002, p. 174):

- Necessidades de auto-realização (crescimento, desenvolvimento pessoal, sucesso profissional);
- Necessidade de estima (autoconfiança, reconhecimento social, status, prestígio);
- Necessidades sociais (amizade, amor, pertencer ao grupo, atividades sociais);
- Necessidades de segurança (proteção, abrigo, inexistência do perigo);
- Necessidades fisiológicas (sono, sede, fome, etc.).

Como se pode observar a satisfação de auto-realização se mostra essencial ao homem, pois está se referindo a um crescimento dentro da organização onde trabalha a uma carreira profissional de sucesso, conforme demonstrado na figura acima, esta satisfação está ligada na realidade dos trabalhadores do supermercado onde foi relatado indiretamente nos questionários aplicado a eles. O indivíduo tem por instinto se proteger e querer sempre da empresa uma perspectiva de crescimento para garantir seu futuro. É nas necessidades primárias que se encontra a necessidade de segurança, pois é onde os colaboradores desejam ter em seu trabalho uma estabilidade, por se tratar de onde tiram o seu sustento.

4.1.2. Teoria dos dois fatores de Herzberg.

É comum todas as empresas oferecerem recompensas aos seus colaboradores pelo trabalho exercido e pelo esforço obtido na realização das tarefas. Tendo em vistas que tais recompensas afetam diretamente no desenvolvimento do mesmo, trazendo satisfação ou não de suas necessidades, quanto às satisfações dos indivíduos, deve-se estar sempre atento, pois elas estão diretamente ligadas à motivação e ao desempenho de cada um.

É importante ressaltar que Maslow fundamentava suas teorias nas necessidades humanas (auto-realização, estima, sociais, segurança e fisiológica). Já Herzberg classificou a motivação humana depois de várias pesquisas separando a motivação em dois fatores: os fatores higiênicos e os fatores motivacionais, podendo ser descritos como fatores extrínsecos e intrínsecos. Para Herzberg (apud CHIAVENATO 2008, p. 69) a motivação para trabalhar depende de dois fatores:

- a) Fatores higiênicos ou fatores extrínsecos: referem-se às condições que rodeiam as pessoas enquanto trabalham, englobando as condições físicas e ambientais do trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os empregados, os regulamentos internos, as oportunidades existentes, etc.
- b) Fatores motivacionais ou fatores intrínsecos: referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados com o cargo em si. Produzem efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência, isto é, acima dos níveis normais. O termo *motivação* envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional manifestados por meio do exercício das tarefas e atividades que oferecem desafios e significados para o trabalho. Quando os *fatores motivacionais* são ótimos, eles elevam a satisfação; quando estão precários, provocam ausência de satisfação. Por esta razão, são chamados *fatores satisfacientes*.

Ante tais afirmações, surge uma diferença entre os fatores higiênicos e motivacionais. Os fatores higiênicos vão proporcionar aos colaboradores um melhor ambiente de trabalho, ou seja, condições ambientais de trabalho mais favoráveis. Enquanto os fatores motivacionais fazem com que o colaborador produza mais em busca do reconhecimento próprio, devido a estar motivado a crescer e se desenvolver na organização.

O Quadro 1 esclarece melhor esta teoria:

cursos, treinamentos, estímulos para cada um visando a melhoria da empresa, no convívio do dia-a-dia.

É de extrema importância que a empresa estudada tenha cuidado especial no fator de higiene. Herzberg defendeu que seria neste fator que se encontrará as insatisfações de seus colaboradores. Acarretando no desempenho dos mesmos a produtividade. O clima organizacional será afetado, mas evitará que os colaboradores fiquem insatisfeitos, não irá torná-los satisfeitos nem motivados, pois cada individuo tem um tipo de necessidade a ser satisfeita.

4.1.3. Teoria X e teoria Y

Douglas McGregor assim como Maslow, interessou e compartilhou sua ideia sobre o comportamento do individuo. McGregor ficou famoso pela sua obra "o lado humano das organizações" onde relata suas teorias X e Y que foram criadas em 1960.

A teoria X trata de uma gestão mais autoritária onde as pessoas precisam ser controladas, dirigidas, são preguiçosos somente trabalham sob pressão. Já a teoria Y segue o modelo de gestão participativa, quando as pessoas aceitam responsabilidades são participativas, veem as mudanças como um processo estimulador.

Para os autores ARAUJO, Luis César Gonçalves de, e Garcia (2010, p.119), o ser humano funciona de duas formas distintas. Enquanto alguns seguem um modelo X de comportamento, pois são preguiçosos, não gostam de mudar, não têm iniciativa e só trabalham sob pressão, seguindo o conceito de homo economicus, outros seguem o modelo Y, de modo que possuem iniciativa, não precisam ser pressionados e veem a mudança como um processo necessário e estimulador.

Podendo ressaltar que as pessoas são imprevisíveis, elas podem estar atuando na X, como podem passar para Y ou vice-versa. Para que se possa saber como estimular cada individuo é importante identificar qual o modelo predominante na empresa ou na pessoa. A seguir os quadros 2 e 3 mostrarão detalhadamente as características de cada modelo X e Y:

Quadro 2: Modelo X

Características da teoria X	
Pressupostos	As pessoas são preguiçosas e não gostam de responsabilidades
Objetivos das pessoas	Segurança individual
Motivação para produzir	Emprego e remuneração
Instrumentos do empresário e dos gerentes	Disciplina Prêmios materiais Stick and carrot ¹

Fonte:(LACOMBE, 2009, p. 141). Adaptado pela autora.

De acordo com o que mostra no quadro 1 (um), a teoria X é um modelo de administração mais rígida, centralizada, delimitando padrões de trabalhos muito bem planejados visando apenas os objetivos, as necessidades, os interesse econômicos da empresa deixando de lado as necessidades dos indivíduos.

Esta teoria exige uma necessidade enorme de estar sempre conduzindo, controlando, convencendo as pessoas, de modo que elas façam tudo aquilo que a empresa deseja. Segundo o autor Ribeiro, a teoria X visa que as pessoas façam exatamente o que a empresa espera delas, independentemente de seus objetivos pessoais: o importante é o objetivo da empresa.

Desta forma a empresa poderá utilizar a remuneração como fonte de recompensa ou por meio de punição para os colaboradores.

A teoria da motivação por "estímulo" (*),² que é adotada na teoria x, funciona razoavelmente bem em certas circunstâncias. Os meios para a satisfação das necessidades fisiológicas e – dentro de certos limites – de segurança das pessoas podem ser proporcionados ou negados pela direção. (MCGREGOR 1992 p. 47).

¹ *Stick and carrot*- estímulo.
Estímulo = *Stick and carrot*.

Quadro 3: Modelo Y

Características da teoria Y	
Pressupostos	As pessoas não são preguiçosas e assumem responsabilidades
Objetivos das pessoas	Realização pessoal e profissional
Motivação para produzir	Participação
Instrumentos do empresário e dos gerentes	Mentalização e treinamento

Fonte:(LACOMBE, 2009, p. 142). Adaptado pela autora.

Muito diferente da teoria X, a teoria Y como mostra o quadro 3 (três), retrata o trabalho de forma prazerosa, uma ato natural de se fazer. As pessoas não evitam os trabalhos, estão sempre dispostas a realizar suas tarefas, sem preguiça e demonstram uma satisfação de estar ali.

Para McGregor (1992, apud RIBEIRO p. 74), a motivação, o potencial e a capacidade de assumir responsabilidades estão presentes em cada pessoa. A empresa, porém, precisa criar condições para que elas desenvolvam essas características.

O individuo não só tem condições de assumir responsabilidades, mas tem potencial de procurar mais responsabilidades em seu ambiente de trabalho, obtendo um autocontrole e uma autodisciplina elevada para desenvolver suas tarefas.

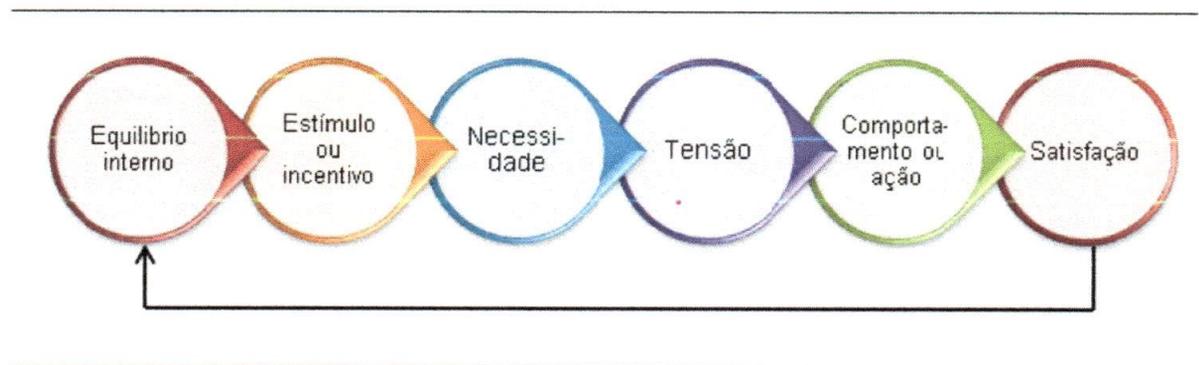
5.2 CICLO MOTIVACIONAL

Como verificado no primeiro capítulo, não é fácil motivar as pessoas, pois a motivação vem do interior de cada um para fora. Portanto existem mecanismos para estimular esta motivação, um desses mecanismos é o ciclo motivacional, onde os gestores podem usá-lo no seu dia-a-dia, de forma a estimular o indivíduo a se motivar.

Segundo Chiavenato (2008, p. 65)

O ciclo motivacional começa com o surgimento de uma necessidade. A necessidade é uma força dinâmica e persistente que provoca comportamento. Toda vez que surge uma necessidade, esta rompe o estado de equilíbrio do organismo, causando um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio. Esse estado leva o indivíduo a um comportamento, ou ação, capaz de descarregar a tensão ou de livrá-lo do desconforto e do desequilíbrio. Se o comportamento for eficaz, o indivíduo encontrará a satisfação da necessidade e, portanto, a descarga da tensão provocada por ela. Satisfeita a necessidade, o organismo volta ao estado de equilíbrio anterior, à sua forma de ajustamento ao ambiente.

Estas são as etapas do ciclo motivacional segundo Chiavenato. Na Figura 2 mostra o esquema de como funciona estas etapas:



A figura 2 Ciclo Motivacional.

Fonte:(CHIAVENATO, 2003, p. 90). Adaptado pela autora.

Quando uma necessidade é satisfeita o ideal seria que ela se mantivesse em estado de equilíbrio, mas não é bem o que acontece, ela sofre constantes mudanças, ou seja, sempre está surgindo novas necessidades, com tudo isto sua motivação está em diferentes níveis, um dia pode estar elevado e no outro não.

Portanto se torna importante que a empresa conheça o comportamento de cada um, pois conhecendo poderá lançar estímulos onde gerará uma necessidade, evitando que os colaboradores entrem em estado de frustração, é quando o indivíduo encontra uma barreira, esta gera a frustração, que irá refletir em: desorganização do comportamento, agressividade, reações emocionais, alienação e apatia trazendo para a empresa sérios problemas.

5.3. CLIMA ORGANIZACIONAL

Clima organizacional está diretamente ligado à motivação de cada indivíduo. Não se pode ver, mas se percebe pelas atitudes comportamentais de cada pessoa. Para Chiavenato (2002, p. 43),

[...] o termo clima organizacional refere-se especificamente as propriedades motivacionais do ambiente interno de uma organização, ou seja, aos aspectos internos da organização que levam à provocação de diferentes espécies de motivação nos seus participantes. Constitui a qualidade ou a propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento.

Quando uma empresa atinge a satisfação das necessidades do indivíduo, produzindo a autoestima, uma autoconfiança em desenvolver suas tarefas que foram designadas a fazer, pode se dizer que o clima organizacional da empresa ou departamento é favorável, tendo um clima confortável, saudável, os colaboradores possivelmente estarão motivados. Mas nem sempre o clima anda favorável para a empresa e para os colaboradores, tendo seus momentos de turbulência, pois cada pessoa é diferente das outras, por isto nem sempre a empresa consegue atingir as necessidades de todos, e quando o clima se torna negativo gera frustração por aquilo que não conseguiu atingir.

O homem é um animal carente – nem bem uma de suas necessidades é satisfeita surge logo outra. Esse processo não tem fim. Vai do nascimento à morte. O homem está continuamente se esforçando – em outras palavras, trabalhando – para satisfazer suas necessidades. (MCGREGOR, 1992, p.43).

Os colaboradores ficam na expectativa de recompensas, de ter satisfação até mesmo nas frustrações, isso é decorrente do clima organizacional que é transmitido.

Existe o clima organizacional saudável (favorável) e o negativo (desfavorável), entre eles existe mais um que é chamado de clima neutro. Como é demonstrado na Figura abaixo.

Desfavorável	Neutro	Favorável
<ul style="list-style-type: none"> • Negativo • Rejeição • Frieza • Frustração • Distanciamento Social • Alienação 	<ul style="list-style-type: none"> • Zero • Letargia • Apatia • Indefinição • Indiferença • Desinteresse 	<ul style="list-style-type: none"> • Positivo • Aceitação • Calor Humano • Satisfação • Receptividade • Comprometimento

Figura 4- Clima Organizacional.

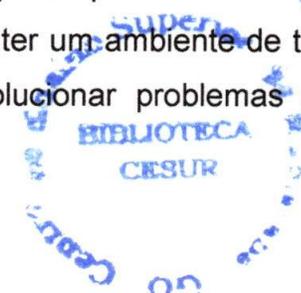
Fonte: (CHIAVENATO, 2002, p.45) Adaptado pela autora.

Para que a empresa diminua o clima desfavorável ou neutro presente no ambiente de trabalho há de supor que os gestores tenham conhecimento das teorias motivacionais e dos mecanismos existentes na motivação, para que assim possam usá-los com segurança e eficácia nas tomadas de decisões. Adotando os mecanismos da motivação, terá a empresa um diferencial no ramo que exerce. Já com o clima favorável a tendência é ficar ainda melhor com a adoção deste mecanismo.

Os gestores da empresa deveriam formular meios de motivar e de desenvolver um ambiente mais agradável de trabalhar, pois o indivíduo fica a maior parte de suas vidas ali no trabalho, nada mais justo do que se ter um local prazeroso de se estar.

O clima organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. Quando há elevada motivação entre os membros, o clima motivacional se eleva e se traduz em relações de satisfação, de animação, interesse, colaboração etc. (CHIAVENATO, 2008, p.74).

É de extrema importância para a empresa que os gestores reavaliem o seu comportamento para que possam oferecer espaço para que os colaboradores tenham direito de se expressar, de expor suas ideias, ter um ambiente de trabalho prazeroso que todos possam sugerir ideias para solucionar problemas que ali houver.



E comum que as empresas tenham um fator que prejudique o desempenho do colaborador, que no caso do objeto de estudo é a carga horária excessiva, pois neste ramo de mercado há uma exigência maior de dedicação do indivíduo. Mas é importante ressaltar que não se deve deixar que este fator seja prejudicial ao colaborador da empresa, é importante estar conhecendo sempre os indivíduos ali presentes, para que se possa ter um cuidado maior no clima da organização.

6. METODOLOGIA

Este trabalho foi realizado na empresa Supermercado Popular, sediado na cidade de Rubiataba–GO, conta com 55 (cinquenta e cinco) colaboradores, sendo que a aplicação dos questionários foi com apenas 20 (vinte) colaboradores do estabelecimento. A metodologia utilizada para o desenvolvimento deste trabalho monográfico será citada a seguir:

6.1. TIPO DE PESQUISA

Na realização deste trabalho monográfico foi desenvolvida a pesquisa exploratória descritiva. De acordo com Gil (2002, p. 42) “as pesquisas descritivas são, juntamente com as exploratórias, as que habitualmente realizam os pesquisadores sociais preocupados com a situação prática. São também as mais solicitadas por organizações como instituições educacionais, empresas comerciais, partido políticos etc.”. Foi através da empresa em estudo que se fundamentou as teorias retratadas no desenvolvimento do trabalho.

A pesquisa exploratória para Gil (2002, p. 41) seria:

Esta pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a constituir hipóteses. Pode-se dizer que estas pesquisas têm como objetivo principal o aprimoramento de ideias ou a descoberta de instituições.

Tendo em vista que a pesquisa utilizada foi de estudo descritiva realizada no ambiente interno do supermercado, em específico com os colaboradores que nele trabalham.

Samara e Barros (2002, p. 30) enfatizam que,

Os estudos descritivos, também chamados pesquisa *ad-hoc*, como diz o próprio nome, procuram *descrever* situações de mercado a partir de dados primários, obtidos originalmente por meio de entrevistas pessoais ou discussões em grupo, relacionando e confirmando as hipóteses levantadas na definição do problema de pesquisa, [...].

Esta pesquisa foi realizada com uma parte dos colaboradores do objeto de estudo com o intuito de identificar as características motivacionais existentes em cada setor através de questionários e observação feita pelo pesquisador.

6.2. MÉTODO DE PESQUISA

O método utilizado para este trabalho foi o estudo de campo, que para Gil (2002, p. 53)

no estudo de campo, o pesquisador realiza a maior parte do trabalho pessoalmente, pois é enfatizada a importância do pesquisador ter tido ele mesmo uma experiência direta com a situação de estudo. Também se exige do pesquisador que permaneça o maior tempo possível na comunidade, pois somente com essa imersão na realidade é que se pode entender as regras, os costumes e as convenções que regem o grupo estudado.

Este estudo permite que o pesquisador explore o objeto em estudo, obtendo resultados eficientes e mantendo contato com o que se quer investigar.

Foi realizado junto com o estudo de caso o método qualitativo, que busca uma compreensão mais detalhada dos resultados.

As pesquisas qualitativas são realizadas a partir de entrevistas individuais ou discussões em grupo, e sua análise verticalizada em relação ao objeto em estudo, permite identificar pontos comuns e distintivos presentes na amostra escolhida. (SAMARA e BARROS 2002, p. 31).

Para que se possa atingir os objetivos da pesquisa, foi utilizada a aplicação de questionários com os colaboradores do objeto em estudo, para uma melhor análise da pesquisa possibilitando a coleta e análise dos dados.

6.3. TÉCNICA DE PESQUISA

Foi utilizada técnica de coleta de dados, a aplicação de questionários com perguntas fechadas. Onde se torna uma das fases mais importante para a elaboração do estudo, é preciso manter alguns cuidados para que se possa garantir a fidedignidade dos resultados.

Para que se tenha um entendimento melhor referente à coleta de dados, os autores Cervo e Bervian (1996, p. 134) explicam que:

A coleta de dados, tarefa importante na pesquisa, envolve diversos passos, como a determinação da população a ser estudada, a elaboração de instrumento de coleta, a programação da coleta e também os dados e a própria coleta.

Foram utilizados para a coleta dos dados a aplicação dos questionários.

6.3.1. Questionário

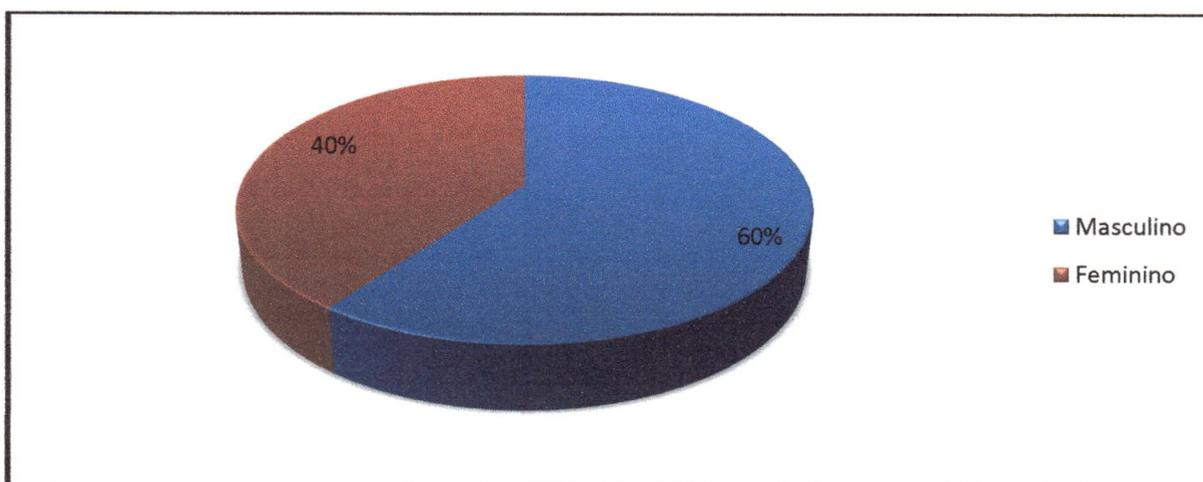
Para atingir os objetivos da pesquisa, foi utilizada a aplicação de questionários com 20 (vinte) colaboradores do Supermercado Popular com a finalidade de obter informações que levam a ter coerências ao tema adotado.

Pode-se definir questionário como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc. (GIL 1999, p. 128).

7. ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para que se possa fazer a análise dos dados coletados foi necessário juntar todas as informações obtidas no decorrer do trabalho, podendo finalmente realizar a tabulação dos dados, onde será demonstrada a discussão dos resultados nos gráficos seguintes.

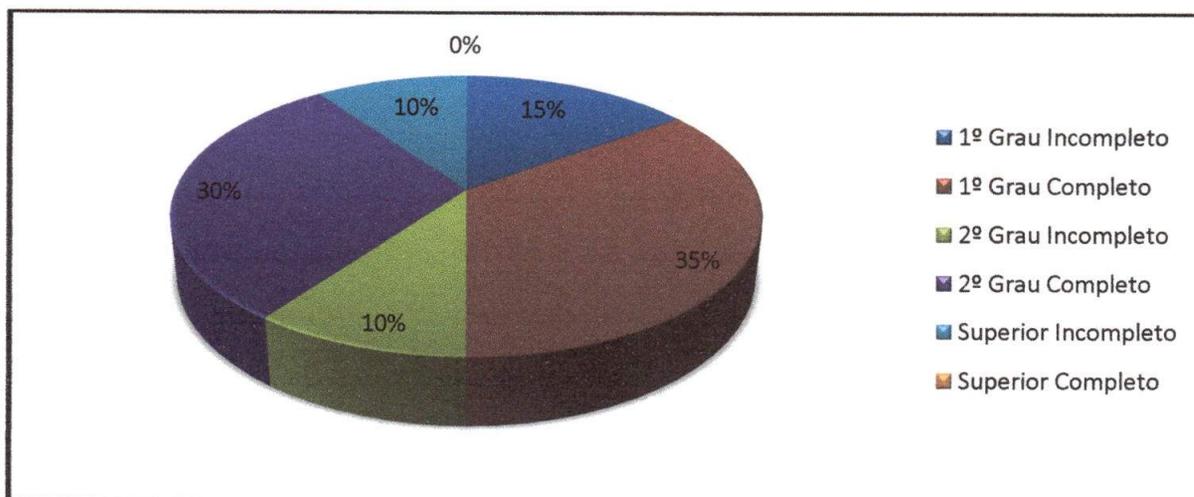
Gráfico 1:Gênero:



Fonte: Dados da pesquisa, gráfico elaborado pela autora (2013).

Nota-se, na Figura 1, que do total de pessoas entrevistadas, 60% delas são do sexo masculino, por se tratar de um ambiente onde se faz necessário o serviço braçal, um serviço mais pesado, como o descarregamento de caixas de verduras, de alimentos não perecíveis e de limpeza, para o manuseio em açougue, e nas entregas, onde eles se tornam os mais indicados pra tal serviço, onde muitos deles tiveram a oportunidade de conseguir uma promoção. Já os 40% restante são do sexo feminino, onde se faz importante em alguns departamentos do supermercado em específico o de utensílios domésticos e o de presentes, por que elas são mais delicadas ao manusear aquele determinado produto.

Gráfico 2: Grau de instrução:



Fonte: Dados da pesquisa, gráfico elaborado pela autora (2013)

A grade de colaboradores do supermercado popular, de acordo com a pesquisa, apresenta um alto percentual de colaboradores que tem apenas o 1º grau completo, pois 35% afirmaram ter concluído. E por segundo lugar, 30% deles afirmam ter concluído 2º grau, nota-se que a minoria dos colaboradores não concluiu seus estudos. Como a jornada de trabalho de supermercados em geral é extensa, ou seja, das 07horas às 20horas onde alguns vão até as 22horas e portanto se torna difícil continuar com os estudos, ou até mesmo entrar em uma faculdade; por causa dos horários e por falta de incentivo por parte da empresa. Ocorrendo certo desânimo por parte dos colaboradores.

Essas estatísticas nos mostra que a grande maioria dos entrevistados não entendeu a importância dos estudos, já outros, muitas vezes, na sua infância não tiveram a oportunidade de estar na escola, ou até mesmo não tiveram condições de continuar com os estudos.

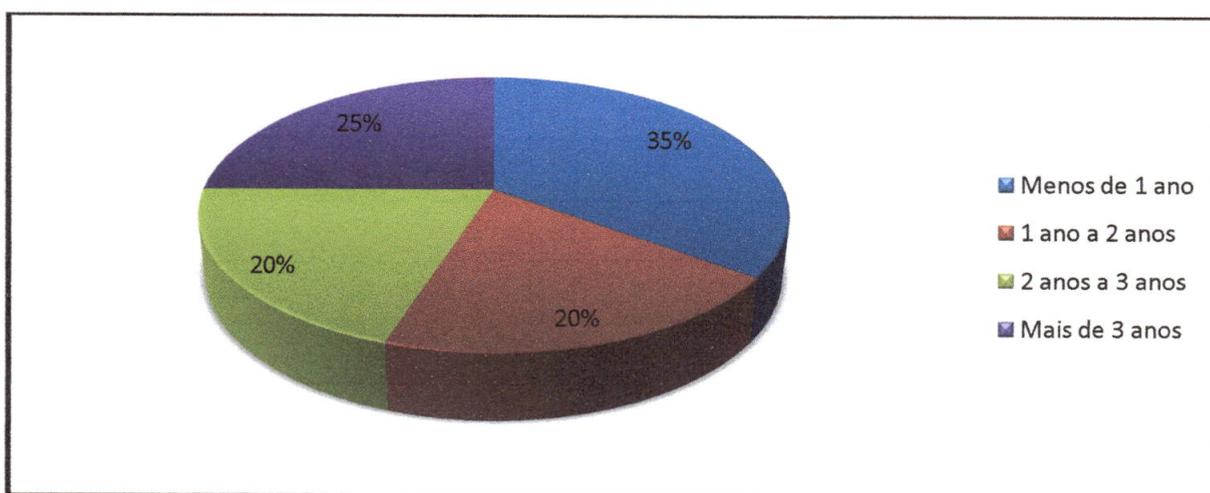
É onde a empresa tem a oportunidade de desenvolver incentivos (como cursos, uma ajuda escolar ou faculdade etc.), adotando programas de reconhecimentos (quadros de melhor do mês, uma gratificação por atingir tal meta, oferecendo bônus no final de ano etc.), para que as pessoas possam obter uma melhor qualidade no desempenho de seus estudos sendo pessoas felizes e motivadas no trabalho.

Segundo Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2006, p. 219) dizem que:

O desenvolvimento de pessoal representa um conjunto de atividades e processos cujo objetivo é explorar o potencial de aprendizagem e a capacidade produtiva do ser humano nas organizações. Visa à aquisição de novas habilidades e novos conhecimentos e a modificação de comportamentos e atitudes. Procura definir métodos e procedimentos que possibilitem maximizar o desempenho profissional e elevar os níveis de motivação para o trabalho. Um plano de desenvolvimento motiva as pessoas da organização, cria perspectivas de evolução e contribui para a melhoria dos resultados.

A empresa terá uma grande oportunidade de se diferenciar dos concorrentes.

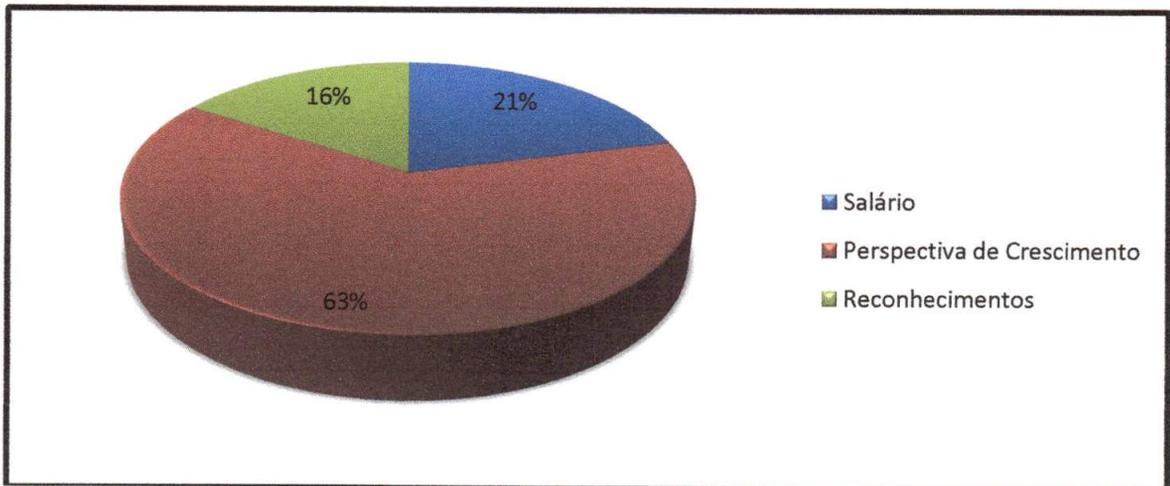
Gráfico 3: Tempo de empresa.



Fonte: Dados da pesquisa, gráfico elaborado pela autora (2013).

Hoje o supermercado popular dispõe de 55 (cinquenta e cinco) colaboradores. De acordo com a pesquisa, a grande maioria dos colaboradores tem menos de 1 (um) ano de empresa, correspondente aos 35% dos entrevistados, podendo perceber que há uma razoável rotatividade de pessoal, o que para a empresa pode-se tornar um aspecto preocupante, pois tomará tempo, dinheiro, terá que treinar outro indivíduo. Mas observando o restante dos resultados, nota-se que 25% dos colaboradores está há muito tempo na empresa, trazendo para ela uma credibilidade, e os 20% dos entrevistados responderam que estão na empresa entre 1 (um) a 2 (dois) anos e também com 20% dos entrevistados estão de 2 (dois) a 3 (três) anos na empresa.

Gráfico 4: O que mais o motiva em seu ambiente de trabalho:



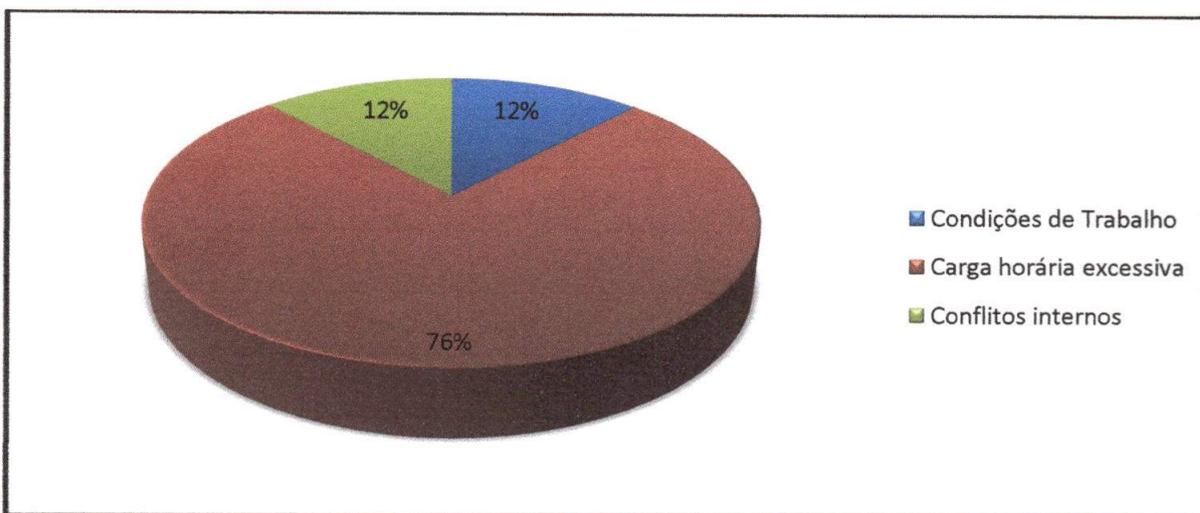
Fonte: Dados da pesquisa, gráfico elaborado pela autora (2013).

Foi relatado em pesquisa que os colaboradores do Supermercado Popular se sentem motivados em relação a oportunidades de crescimento no ramo em que atuam, ressaltado em 63% dos entrevistados. Podendo-se dizer que os indivíduos presentes neste estabelecimento estão em constante procura de uma auto-realização encontrando no supermercado a oportunidade de alcançá-la. Cabe a cada um se esforçar e se dedicar para alcançar o seu crescimento na empresa. Já em segundo lugar vem a questão do salário que para alguns é mais importante e faz sentir-se motivado, pois com a sua remuneração poderá suprir suas necessidades mais básicas do dia-a-dia, tornando-os satisfeitos e motivados. E com 16% optaram em reconhecimento, onde elas se sentem importantes e orgulhosas do que vem desenvolvendo na empresa.

As percepções acima apresentam pertinências quando verificadas as afirmações de Griffin (1994, p. 106), acerca de que

Seus funcionários devem ser recompensados por bom trabalho e boas ações e você deve sempre conferir-lhes os benefícios que merecem. Na verdade, este reconhecimento criará neles um sentimento de lealdade e eles serão mais úteis a você em tempos de conflito. Não cometa o erro de adiar a concessão desses benefícios para usá-los como motivação quando tiver problemas.

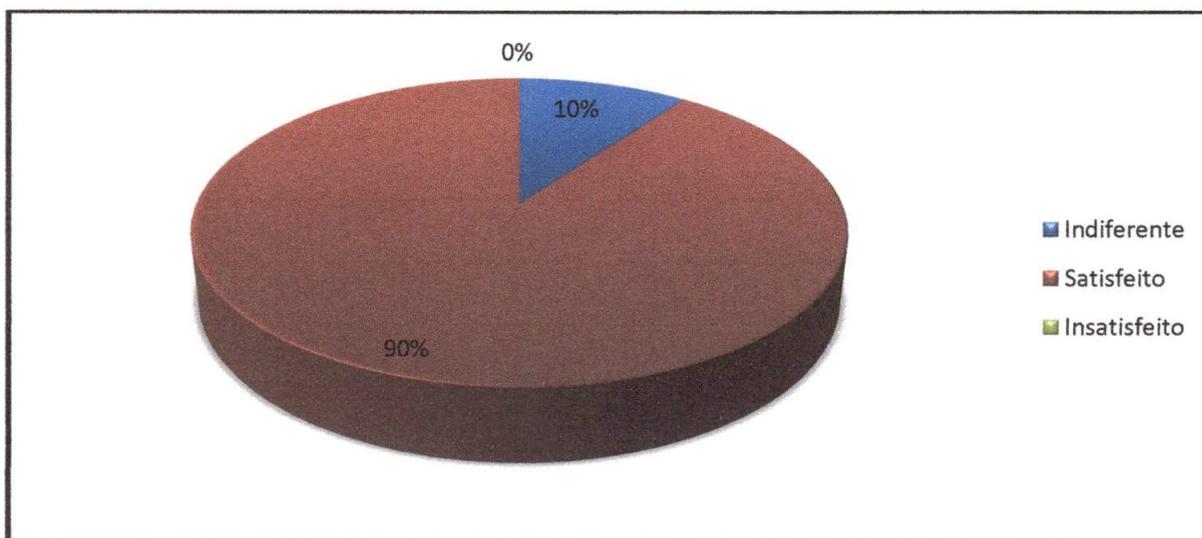
Gráfico 5: O que mais desmotiva em seu ambiente de trabalho:



Fonte: Dados da pesquisa, gráfico elaborado pela autora (2013).

Ao se tratar de um supermercado logo vem em mente um serviço que é muito exigido do colaborador, pois é necessário que ele fique uma boa parte do seu dia na organização. Isto está se tornando um dos fatores mais preocupante dentro da empresa, por refletir na desmotivação dos funcionários, tornando-os menos produtivos, fazendo com que o desempenho caia pelo fato de trabalharem por um longo período no dia. Isto foi constatado através dos 76% dos entrevistados relataram que se sentem desmotivados em relação a quantidade de horas trabalhadas, por ser muito cansativo. Já 12% dizem incomodados com algumas intrigas, conflitos internos, fazendo com que atinja o desempenho dos indivíduos. Notando-se que um ambiente de trabalho prazeroso rende mais e quando se tem conflitos, reflete em um clima organizacional pesado onde fica impossível de conviver, refletindo portanto nos 12% dos entrevistados que disseram se sentir desmotivados por não terem uma condição confortável de trabalho, podendo-se dizer que mediante conflitos existentes, o trabalho não será confortável muito pouco agradável.

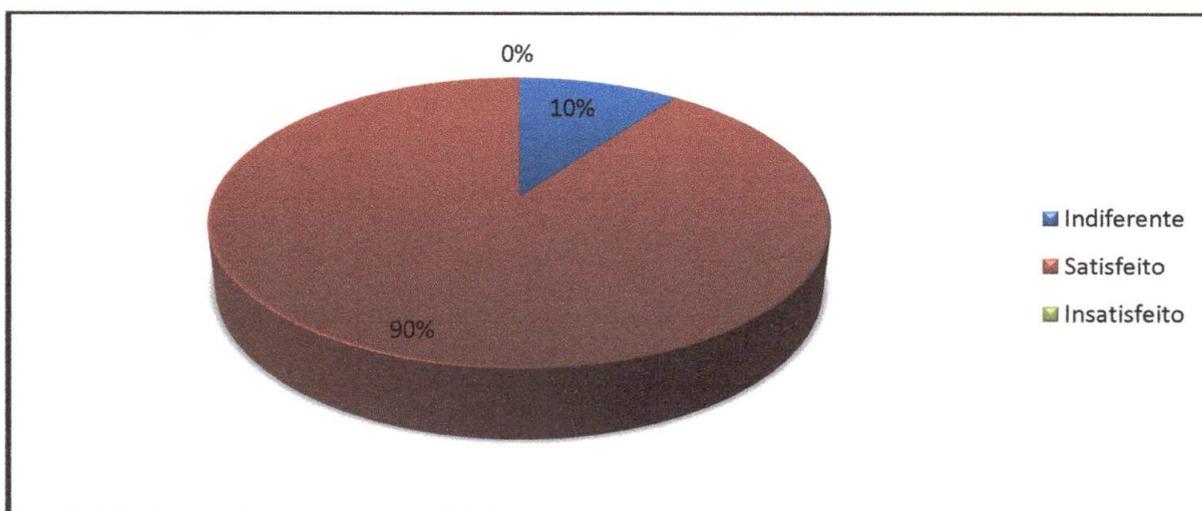
Gráfico 6: Em relação à orientação técnica e apoio para realizar as tarefas:



Fonte: Dados da pesquisa, gráfico elaborado pela autora (2013).

Em relação à orientação técnica e apoio para realizar as tarefas, grande maioria disse se sentir satisfeito com o suporte dado pelo supermercado, que é baseado em 90% dos colaboradores que trabalham no Popular, tornando um fator que trará um estímulo para que os colaboradores se tornem mais motivados, pois os gestores estarão sempre presentes oferecendo a maior atenção aos seus colaboradores conduzindo-os a desenvolver suas tarefas da melhor forma, já 10% disseram indiferentes a esta pergunta feita.

Gráfico 7: A disponibilidade de materiais e instrumentos necessários para o desenvolvimento do trabalho:



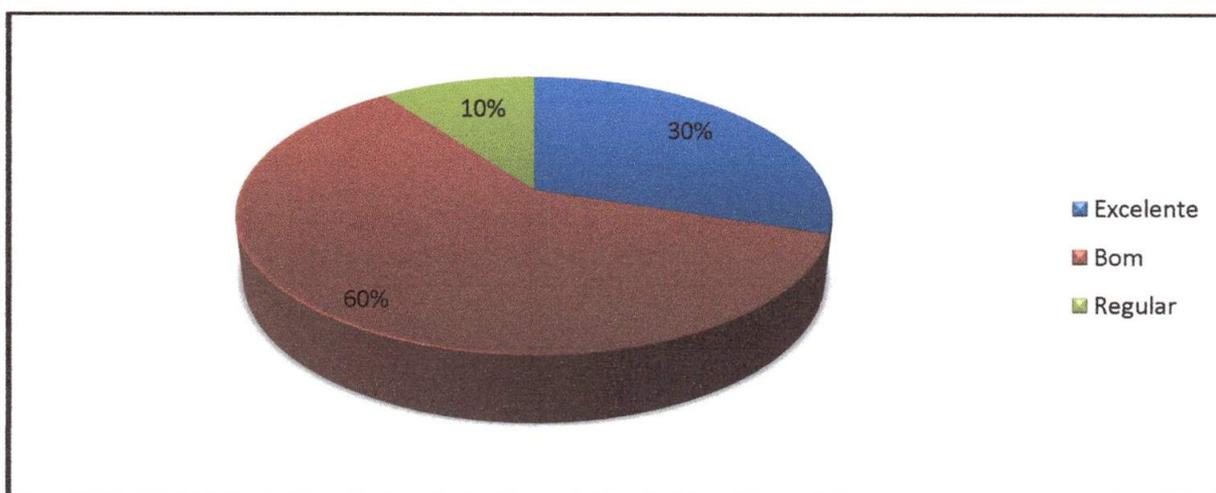
Fonte: Dados da pesquisa, gráfico elaborado pela autora (2013).

Grande maioria dos pesquisados, 90%, afirmam estarem satisfeitos com a disponibilidade de materiais fornecidos pelo supermercado, proporcionando confiança em desempenhar suas atividades ocasionando um alto desempenho, Acerca disto, Maximiano (2008, p. 232), ressalta que

O desempenho no trabalho é o resultado que uma pessoa consegue com a aplicação de algum esforço. O desempenho é positivo quando o resultado beneficia a própria pessoa, o grupo do qual ela participa, um cliente ou a organização na qual trabalha.

Os 10% restantes dos colaboradores dizem indiferentes referente a pergunta feita.

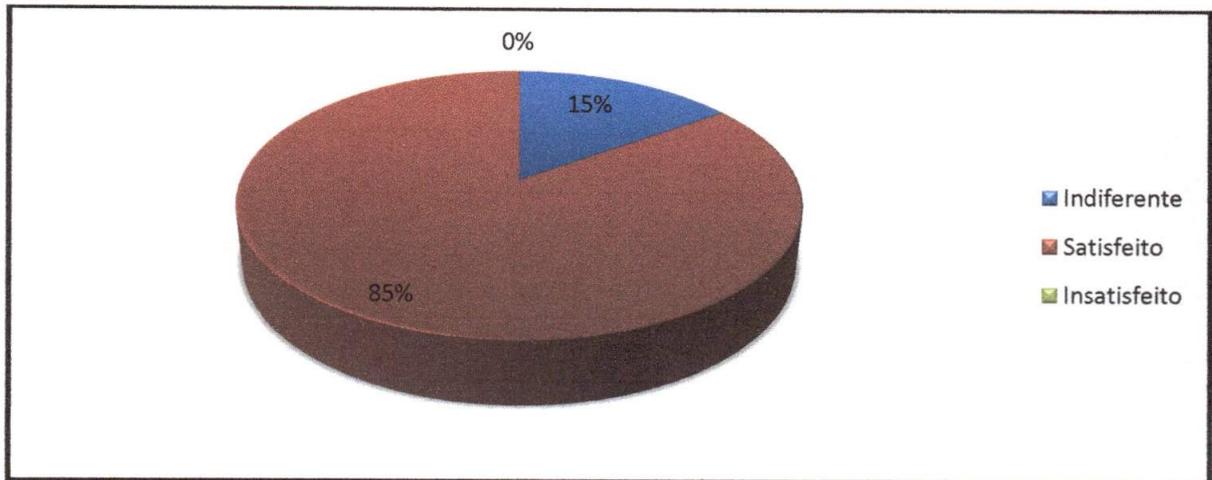
Gráfico 8: Quanto ao seu relacionamento com o seu chefe, você considera:



Fonte: Dados da pesquisa, gráfico elaborado pela autora (2013).

Pelo que se pode perceber 60% dos colaboradores tem um bom relacionamento com o chefe, através deste bom convívio pode se ter um desenvolvimento melhor no ambiente de trabalho e tendo um clima harmonioso o ambiente se torna mais confortável e melhor de se trabalhar, já 30% tem um excelente convívio, e uma minoria de 10% diz ter um relacionamento regular.

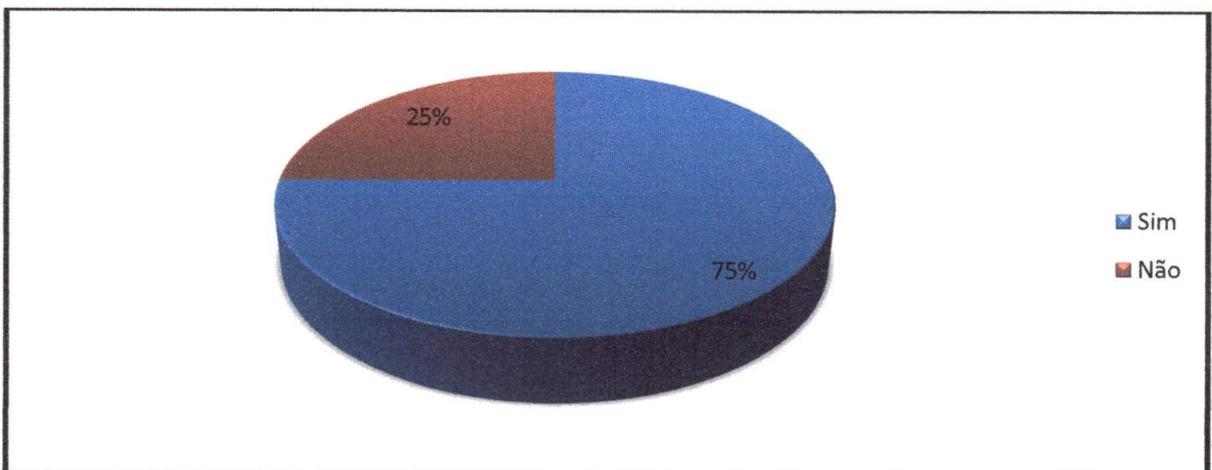
Gráfico 9: Em relação à confiança, companheirismo e colaboração entre você e seus colegas no ambiente de trabalho:



Fonte: Dados da pesquisa, gráfico elaborado pela autora (2013).

Em se tratando do gráfico acima, nota-se que, o grau de satisfação com relação à confiança, companheirismo e colaboração entre os colegas de trabalho, mediam de 85% dos colaboradores demonstrando que apesar dos conflitos existentes há uma interação favorável tendo-se uma cumplicidade fazendo com que eles se ajudem. Mas apenas 15% se encontram indiferentes a esta situação.

Gráfico 10: O supermercado oferece oportunidades de crescimento (promoções de cargos):



Fonte: Dados da pesquisa, gráfico elaborado pela autora (2013).

E importante lembrar que, para se fazer uma promoção de cargo é necessário avaliar o desenvolvimento de cada colaborador. Dentro da empresa em

estudo, percebe-se que ela está preocupada em reter funcionários, onde se faz por oferecer o crescimento do colaborador dentro da empresa, pois quando o indivíduo se destaca dentro da empresa, ela não vai querer perdê-lo para concorrente e onde se oferece a promoção de cargo, tornando possível esta análise através dos 75% dos entrevistados que disseram que sim, que a empresa oferece oportunidades de crescimento. Já 25% disseram não.

Nota-se que a necessidade mais focada pela empresa estudada é a de segurança onde se percebe maior preocupação em oferecer boas condições de trabalho tentando proporcionar uma estabilidade aos seus colaboradores para que não haja rotatividade de pessoal. E as que os colaboradores sempre estão a procura é a da estima e auto reconhecimento, pois todos sempre querem ser reconhecidos, querem ter tarefas desafiadoras, oportunidades de crescimento na empresa, promoções. E quando os colaboradores se esforçam para terem suas necessidades reconhecidas e quando supridas surge a motivação, pois terá uma necessidade satisfeita, ocorrendo isto se sentiram motivados, e desempenhando seu serviço com mais desenvoltura.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A escolha deste tema ocorreu através da compreensão de como a motivação é importante em um ambiente de trabalho e como a empresa pode se destacar com pessoas satisfeitas. Foi observado o nível de insatisfação das pessoas em geral referente ao emprego e a falta de vontade de trabalhar, que impulsionou a desenvolver este trabalho ligado a motivação e ao desempenho de um determinado grupo de trabalhadores.

Este trabalho apresentado teve seu foco em **Como o fator motivacional influencia no desempenho dos colaboradores: o caso do Supermercado Popular de Rubiataba-Go.**

A escolha de um mecanismo de motivação é uma tarefa que deve ser bem estudada e planejada. Implantar incentivos e recompensas são grandes desafios considerando ser necessário o conhecimento do comportamento do individuo e o conhecimento das teorias motivacionais são de suma importância para o desenvolvimento das organizações que prezam por um ambiente de trabalho agradável, harmonioso e sem muitos conflitos que possibilitem o aumento do desempenho e da produtividade da empresa.

Para que a empresa tenha um alto desempenho é necessário oferecer treinamentos, cursos, orientações sobre cada função, fazendo com que o colaborador se sinta reconhecido e valorizado.

Na empresa estudada nota-se que a grande maioria dos colaboradores são do gênero masculino, pois se trata de um serviço onde é necessário manusear caixas pesadas, cortes de carne, da entrega de mercadorias, um serviço mais braçal. Mas existem mulheres que trabalham na empresa, elas ficam encarregadas de manusear produtos mais delicados, em atender, ficam no caixa, pois as colaboradoras são por instinto mais delicadas e sabem como atender bem o cliente.

Grande parte dos colaboradores tem apenas o 1º grau incompleto, pois neste ramo de atuação não é exigido um alto nível de escolaridade. Porém se torna importante incentivá-los a estudarem, o estudo é uma parte fundamental na vida de um ser humano aprimorando seus conhecimentos, possibilitando novas conquistas na empresa. Pode-se perceber também que os colaboradores se sentem motivados

referentes à perspectiva de crescimento oferecido. Este fator está relacionado diretamente a busca da auto-realização pessoal, pois tendo isto como incentivo, os colaboradores irão trabalhar mais confiantes e farão com que seu desempenho seja o melhor, para que mais na frente consiga alcançar a tão sonhada promoção.

Referente à orientação técnica, apoio, disponibilidade de materiais e instrumento de trabalho e em relação a convivência com os colegas, grande maioria disse estar satisfeito, tornando assim um ambiente agradável de trabalhar, tornando possível produzir mais.

É de extrema importância, estar conhecendo o comportamento dos colaboradores, mas para isto se faz necessário saber o que os motivam, para que se possa estimulá-los de maneira adequada, de forma que em um conflito, ou em um baixo desempenho, o gestor possa utilizar mecanismos de motivação adequada conforme o comportamento do indivíduo.

Portanto a empresa precisa formular estratégias no sentido de buscar meios seguros e eficientes voltados para a motivação de seus colaboradores. Precisa direcionar investimentos em mecanismos de motivação que possam resultar em sensações de valorização por seus esforços e desta forma sentirem-se importantes no contexto organizacional. Isto é importante para que a empresa e os colaboradores não entrem em estado de comodidade em um ambiente rotineiro.

Conclui-se então que a utilização dos mecanismos de motivação como o ciclo motivacional, as teorias motivacionais auxiliarão ao gestor de recursos humanos a desenvolver seu trabalho da melhor forma e eficiência possível. Ter um profissional nesta área no ambiente organizacional é importante, pois ele comandará e tornará os colaboradores mais motivados no ambiente de trabalho tornando a tomada de decisões mais eficaz e inteligente, garantindo bons resultados atingindo o objetivo da empresa, e os colaboradores desempenhando suas tarefas com qualidade e produtividade.

REFERENCIAS

ANJOS, Caliana Alves dos. **O clima organizacional e a sua importância no desempenho das equipes de trabalho:** um estudo de caso no Centro de Atenção Psicossocial de Camacan. Ilhéus – BA: Universidade Estadual de Santa Cruz – UESC, 2008.

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

CAMPOS, Wagner. **Motivação ou automotivação?** nov. 2007. Disponível em: <http://www.trueconsultoria.com.br/artigos_show.php?id=6>. Acesso em: 27 abr. 2013.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica.** 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da Administração.** 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

_____. **Gerenciando Pessoas:** como transformar os gerentes em gestores de pessoas. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Administração de recursos humanos:** fundamentos básicos. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Novos paradigmas:** como mudanças estão mexendo com as empresas. 5. ed. rev. e atual. São Paulo: Manole, 2008.

_____. **Recursos humanos:** o capital humano das organizações. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Miniaurélio século XXI Escolar:** o minidicionário da língua portuguesa. 4. ed. rev. e ampl. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2001.

FURBINO, Marizete. **Paixão:** a força que impulsiona. fev. 2008. Disponível em: <<http://www.rh.com.br/portal/motivacao/artigo/6205/paixao-a-forca-que-impulsiona.html>>. Acesso em: 27 abr. 2013.

GIL, Antonio Carlos. **Administração de recursos humanos:** um enfoque profissional. São Paulo: Atlas, 1994.

_____. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Como elaborar projeto de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GRIFFIN, Gerald R. **Maquiavel na Administração: como jogar e ganhar o jogo do poder na empresa**. São Paulo: Atlas, 1994.

HERZBERG, Frederick. **Work and nature of man**. Cleveland: The world, 1966.

HERZBERG, Frederick; MAUSNER, Bernard; SNYDERMAN, Barbara B. **The motivation to work**. New York: John Wiley, 1959.

KOSKE, Juliete Piontes; ROMANHA; Loriane Tragino; CONTARATO, Olavo; PIRES, Rodrigo. **A importância da motivação para o sucesso das organizações: estudo de caso na Contarato Madeiras e Material de Construção LTDA**. Nova Venécia - ES: TCC (Graduação) - Faculdade Capixaba de Nova Venécia, ES, 2010.

KRECH, David; CRUTCHFIELD, Richard S.; BALLACHEY, Egerton I. **Individual in society**. New York: McGraw-Hill, 1962.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Teoria geral da Administração**. São Paulo: Saraiva, 2009.

LUSSIER, Robert N.; REIS, Ana Carla Fonseca; FERREIRA, Ademir Antonio. **Fundamentos da Administração**. Tradução e adaptação da 4. ed. norte-americana. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

MARINS, Luiz. **Desmistificando a motivação no trabalho e na vida**. 3. ed. São Paulo: Harbra, 2007.

MASLOW, Abraham A. A theory of human motivation. **Psychological review**, p. 370-96, Jul. 1943.

MASLOW, A. A. **Introdução à psicologia do ser**. Tradução Álvaro Cabral. Rio de Janeiro: Eldorado, 1968.

MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à Administração**. 7. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2008.

MCGREGOR, Douglas. **O lado humano da empresa**. 2. ed. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

MICHAELIS: **dicionário prático da língua portuguesa**. – São Paulo: Editora Melhoramentos, 2008. – (Dicionários Michaelis)

MIRANDA, Cely. **O desafio em manter funcionários motivados: os fatores motivacionais para o trabalho**. Vila Velha, ES: Escola Superior Aberta do Brasil – ESAB/ MBA em Gestão de Recursos Humanos, 2009.

MORGAN, C.T. **Introdução à Psicologia**. São Paulo: McGraw – Hill do Brasil, 1977.

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria geral da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

QUIRINO, Larissa Ricarte Galvão. **Motivação versus necessidade**: um estudo dos funcionários da agência 0372 do Banco Itaú S/A. João Pessoa, PB: Banco Itaú, 2008.

ROESCH, Sylvia Maria de Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de casos. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

SAMARA, Beatriz Santos; BARROS, José Carlos. **Pesquisa de marketing**: conceito e metodologia. 3. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SAMPAIO, Maria Imaculada Cardoso. **Motivação no trabalho cooperativo**: o caso da Rede Brasileira de Bibliotecas da Área de Psicologia – ReBAP. São Paulo, [s.n.], 2005.

SILVA, Walmir Rufino da. **Motivação no trabalho**. João Pessoa, PB. TCC (Graduação) -UFPB, João Pessoa, PB, 2000.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5. ed. Rio de Janeiro: Editora da FGV, 2006.

VITORINO, Flayane Silva. **(IN) eficácia do recrutamento e seleção na empresa Nutrivalle Nutrição Animal Ltda**: um estudo de caso. Rubiataba, GO. TCC (Graduação) - Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER, Rubiataba, GO, 2013.

VROOM, Victor H. **Gestão de pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

Revisado por

Célia Romano do Amaral Mariano
Biblioteconomista CRB1/1528

APÊNDICE A

CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA ESTUDADA

Proprietário: João Antônio Filho.

Razão social: Supermercado Popular LTDA.

Nome fantasia: Supermercado Popular

CNPJ: XX.XXX.XXX/0001-21

Inscrição estadual: XX.2XX.X08-8

Fone: 62-3325-1323

Endereço: Avenida Aroeira nº 476 centro

Cidade: Rubiataba

CEP: 76350-000

APÊNDICE B
FOTO DA FACHADA DA EMPRESA



APÊNDICE C

ROTEIRO DO QUESTIONÁRIO APLICADO AOS COLABORADORES



Esta é uma pesquisa científica que tem por objetivo coletar dados a serem empregados no desenvolvimento de trabalho acadêmico de conclusão de curso de administração de empresas da FACER Faculdades, com intuito de levantar dados quanto à expectativa e a satisfação dos colaboradores (funcionários) do “**Supermercado Popular**”. O presente questionário deverá ser respondido individualmente, sem identificação do respondente e em conformidade aos princípios do sigilo.

Por favor:

- Evite rasuras;
- Procure ser mais sincero possível;
- Faça comentários sempre que julgar necessário;
- Evite comentar suas respostas com terceiros.

Gênero:

() masculino () feminino

Grau de instrução:

() 1º grau incompleto () 1º grau completo () 2º grau incompleto () 2º grau completo () superior incompleto () superior completo

Tempo de empresa:

() menos de 1 ano () 1 ano a 2 anos () 2 anos a 3 anos () mais de 3 anos

Cargo (função):

_____;

Motivação

1. O que mais o motiva em seu ambiente de trabalho (marque uma ou mais alternativas):

salário; perspectiva de crescimento; reconhecimentos;

outros _____.

2. O que mais desmotiva em seu ambiente de trabalho (marque uma ou mais alternativas):

condições de trabalho; carga horária excessiva; conflitos internos;

outros _____

Tecnologia empregada

3. Em relação à orientação técnica e apoio para realizar as tarefas:

indiferente satisfeito insatisfeito

4. A disponibilidade de materiais e instrumentos necessários para o desenvolvimento do trabalho:

indiferente satisfeito insatisfeito

Qualidade de vida no trabalho

5. Quanto ao seu relacionamento com o seu chefe, você considera:

excelente bom regular

6. Em relação à confiança, companheirismo e colaboração entre você e seus colegas no ambiente de trabalho:

indiferente satisfeito insatisfeito

7. O supermercado oferece oportunidades de crescimento (promoções de cargos)?

sim não