

**Centro de Ensino Superior de Rubiataba – CESUR**  
**Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba - FACER**  
**Curso de Administração Empresarial**  
**Orientador: Enoc Barros Silva**

*Associação Educativa Evangelica*  
**BIBLIOTECA**

**OS DESAFIOS DA MOTIVAÇÃO: Um Estudo na Di – Calça**  
**Calçados na Cidade de Rubiataba - Goiás**

**Kamila Paula Silva**

**Rubiataba – GO**

**2007**

Centro de Ensino Superior de Rubiataba – CESUR  
Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba - FACER

Curso de Administração Empresarial

Orientador: Enoc Barros Silva

**KAMILA PAULA SILVA**



Associação Educativa Evangélica  
**BIBLIOTECA**

**OS DESAFIOS DA MOTIVAÇÃO: Um Estudo na Di – Calça  
Calçados na Cidade de Rubiataba - Goiás - Rubiataba**

Projeto de Estágio apresentado a Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba, como parte dos requisitos da disciplina de Estágio Supervisionado, sob regência do Professor Enoc Barros Silva.

25541  
soori

Tombo nº	13091
Classif.:	658.3:159.942
Ex.: 1.	KAMILA SILVA
	2007
Origem:	A
Data:	08.03.08

Rubiataba – GO

2007

Adm.  
Motivação profissional  
relações no trabalho  
Relações humanas  
Rec. Humanos

**KAMILA PAULA SILVA**

Associação Educativa Evangélica  
**BIBLIOTECA**

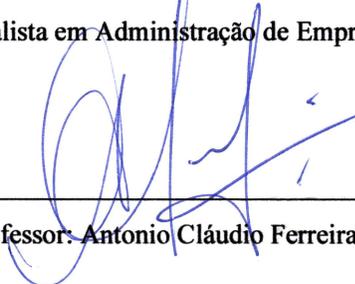
**OS DESAFIOS DA MOTIVAÇÃO: Um Estudo na Di – Calça  
Calçados na Cidade de Rubiataba - Goiás**

**COMISSÃO JULGADORA  
MONOGRAFIA PARA OBTENÇÃO DO GRAU DE GRADUADO PELA  
FACULDADE DE CIÊNCIAS E EDUCAÇÃO DE RUBIATABA**

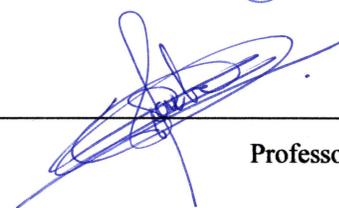
RESULTADO \_\_\_\_\_

Orientador \_\_\_\_\_ 

Professor Enoc Barros Silva  
Especialista em Administração de Empresas

2º Examinador \_\_\_\_\_ 

Professor: Antonio Cláudio Ferreira

3º Examinador \_\_\_\_\_ 

Professor: Francinaldo

Rubiataba, 15 de janeiro de 2008.

Dedico este trabalho primeiramente a Deus por seu amor e cuidado para comigo. A todos que amo, todos que acreditaram em mim e sempre me apoiaram. Primeiramente meus pais, Messias e Raquel, que ensinaram a ser a pessoa que sou. Aos professores, que muito contribuíram para minha formação. Aos amigos, que me acompanharam nesta caminhada.

Agradeço primeiramente a Deus. A meus pais que estiveram presente sempre que precisei e por sempre "apostarem" em mim. Sou grata a todos que de alguma forma contribuíram para a conclusão de mais esta etapa da minha vida. A todos os professores que fizeram parte dos meus 4 anos de graduação. Principalmente a Prof. Serigne Abab Cissé BA e a Prof.<sup>a</sup> Alessandra Edna que foi meus maiores auxiliares e incentivadores durante o período de graduação. A todos os colegas de curso, em especial as amigas Késia de Oliveira e Leilaine Gizenga pelo companheirismo e pela troca de experiências. Ao meu orientador, Professor Enoc Barros que me deu oportunidade para desenvolver este trabalho. Suas orientações, amizade e apoio foram fundamentais durante esta jornada. Enfim, a todos que estiveram envolvidos direta ou indiretamente na realização deste trabalho.

*É possível perceber o quanto é importante o profissional trabalhar motivado, pois suas atitudes serão de incentivo, mesmo que sejam influenciadas por pressões e demandas de sua família.*

*(Chiavenato, Idalberto)*

## **RESUMO**

Este trabalho apresenta o fator motivacional como elemento primordial para o sucesso de uma empresa. Tendo logo, como campo de pesquisa algumas obras de renomados autores que se dedicaram em escrever sobre o assunto em questão e a empresa Di-Calça Calçados Ltda. Nesse aspecto, esta monografia faz algumas definições sobre motivação e sua relevância para a realização de um bom trabalho, bem como para que os funcionários de uma organização possa sentir-se realizados ao, o processo de construção deste relatório monográfico, a análise dos resultados e algumas sugestões é o fruto das pesquisas realizadas, qualitativa e quantitativamente, com base nas bibliografias consultadas e no questionário respondido por dois funcionários da loja de calçados, foco deste trabalho.

**Palavras chave:** motivação, funcionários, comportamento, trabalho, humano.

## **ABSTRACT**

This paper highlights the motivational factor as a major element for the success of a company. Since then, as the search field some works of renowned authors who are dedicated to writing on the subject in question and the company Di-Trousers Footwear Ltda. In that respect, this monograph makes some settings on motivation and its relevance to the attainment of a good job, and for that employees of an organization may feel is made to exercise its functions. It also presented of motivation, the process of this monographic report, the analysis of results and some suggestions are the result of research conducted qualitative and quantitative, based on bibliographies consulted and the questionnaire by some officials of the shop for footwear, focus of this work.

**Keywords:** motivation, officials, behavior, labor, human

# SUMÁRIO

<b>1 – INTRODUÇÃO</b> .....	10
1.1 – Definição do Problema .....	12
1.2 – Objetivos .....	13
1.2.1 – Objetivo Geral .....	13
1.2.2 – Objetivos Específicos .....	13
1.3 – Justificativa .....	14
1.4 – Hipótese .....	15
<b>2 - REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	16
2.1 – Definição de Motivação .....	16
2.2 – Motivos internos e externos .....	18
2.3 – Comportamento organizacional e Comportamento nas organizações .....	19
2.3.1 – Comportamento organizacional .....	19
2.3.1 – Comportamento humano nas organizações .....	19
2.4 – O significado do trabalho como fator motivacional .....	20
2.5 – Ciclo Motivacional .....	21
2.6 – Tipos de Motivação .....	24
2.6.1 – Motivação Intrínseca .....	24
2.6.2 – Motivação Extrínseca .....	26
2.7 – Principais teorias da motivação .....	27
2.7.1 – Teoria das Necessidades de Maslow .....	28
2.7.2 – Teoria de Herzberg .....	30
<b>3 – METODOLOGIA</b> .....	33
3.1 – Unidade Empírica.....	33
3.2 – Tipos da Pesquisa .....	34
3.3 – Coleta de Dados .....	34
<b>4 – RESULTADOS</b> .....	36
4.1 – Análise dos Resultados.....	37
<b>5 – CONCLUSÃO</b> .....	40
5.1 – Sugestões.....	41
<b>6 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	42
<b>7 – APÊNDICE</b> .....	43
7.1 – Caracterização da Empresa.....	43
7.2 – Questionário.....	44
<b>8 – ANEXO</b> .....	48
8.1 – Dados da Autora.....	49
8.2 – Declaração da Correção bibliográfica e ortográfica.....	50

## 1 – INTRODUÇÃO<sup>1</sup>

Para cultivar a motivação é preciso ter autoconfiança, saber extrair a essência de uma situação e produzir resultados, acreditando na oportunidade futura. A vida é cheia de possibilidades que leva o ser humano a ultrapassar seus limites, vencer desafios, transformando-se a cada dia, numa pessoa melhor! É preciso percorrer um caminho que ainda não foi percorrido. Por que tantas vezes estamos prestes a conquistar a tão almejada vitória e acabamos falhando? O que faz isso acontecer? Será que temos medo de vencer? Quantas vezes entramos em batalhas com medo da derrota?

O grande segredo da atitude positiva é a perseverança para conseguir atingir os objetivos. Sempre com tenacidade, persistência, disciplina e muita paciência para não desistir jamais. Aceite desafios. É preciso ousar, ter coragem, ir em frente e correr riscos, se necessário. Quando você está motivado, age com entusiasmo e sempre encontra um jeito de alcançar êxitos em suas ações. O homem que decide parar e esperar que as coisas melhorem, verificará mais tarde que aquele que não parou e seguiu adiante está tão longe que jamais será alcançado.

Então, o que significa ir à frente e enfrentar desafios? Ter uma visão mais ampla das coisas? Como utilizar a motivação como aliada para as vitórias pessoais e profissionais? Por que você deve encarar as dificuldades como um desafio a ser conquistado? É importante ter uma atitude mental positiva, agir com entusiasmo, confiança e não permitir que as dificuldades que surgem no seu caminho o façam desanimar.

Estar sempre atento, para não perder de vista o lado positivo de uma experiência negativa. As dificuldades fazem parte da caminhada, os erros fazem parte do aprendizado em busca do sucesso que todos nós buscamos. Focalize seu sucesso e não o que pode te impedir de alcançá-lo. Diga para você mesmo que irá atingir seus objetivos, visualize-se como um vitorioso, e olhe para seu futuro valorizando o reconhecimento profissional e o respeito por todos.

---

<sup>1</sup> Texto retirado do artigo *Motivação: a mais forte aliada para enfrentar desafios* de Edson Silva. Postado no site *Motivação: vendas mais em 14/1107*. Acessado em 20 de nov. de 2007.

Se sua motivação está em um nível crítico, o melhor é repensar todas as estratégias profissionais, mas, se estiver precisando de um reforço na motivação, busque gostar mais do que você faz. Você vai conseguir! Sua atitude determina suas ações. Nunca espere por alguém para lhe motivar. Para ser um vencedor é essencial que você tenha uma atitude positiva. Adote uma postura de atitude positiva e tenha confiança em você, só assim conseguirá liberar a motivação.

O fator humano nas organizações tem tomado uma dimensão de importância nunca antes vista. Funcionários motivados e satisfeitos elevam a moral de uma empresa, resultam em lucratividade e sucesso. Entretanto, funcionários insatisfeitos e descontentes podem levar uma organização a desempenhos inaceitáveis num mercado competitivo<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Parágrafo retirado do artigo Recursos Humanos: Motivação porque é necessário entendê-la? De Sandro J. S. Souza. Publicado no portal administrador em 08 de março de 2007. Acessado em 05 de agosto de 2007.

## 1.1 – Definição do Problema

Ao se tratar do assunto motivação, deve-se lembrar que ele envolve sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional e pessoal, manifestados por meio do exercício das tarefas e atividades que oferecem suficientes desafios e significados para os colaboradores de uma organização.

E para estimular a participação dos colaboradores de forma positiva e produtiva em uma empresa, é recomendável entender a motivação humana para o trabalho, pois segundo Vergas apud FIRIOLLI, (2004, p. 118) “motivação é uma força, uma energia que nos impulsiona na direção de alguma coisa que nasce de nossas necessidades interiores”.

As pessoas motivadas tornam-se mais produtivas, atuam com maior satisfação e produzem efeitos multiplicadores. Com base nisto este trabalho realiza um estudo de caso no setor funcional da empresa Di – Calça Calçados Ltda, que é uma empresa de pequeno porte e tem como negócio ou atividade principal o ramo de representação de atividade varejista de calçados e acessórios, como assistência direta e contínua aos seus clientes e as fábricas que representa.

Para conhecer a situação atual de motivação para o trabalho, em que se encontram os colaboradores da citada empresa, é aconselhável verificar a existência de possíveis problemas relacionados à motivação como: baixa produtividade, desmotivação, apatia, desinteresse, insatisfação laboral<sup>3</sup>, e etc.

Nesse caso, conhecer os fatores que possam melhorar as condições de trabalho de forma motivacional, pode ser muito importante para o crescimento e a execução dos trabalhos, além de melhorar o relacionamento interpessoal entre os superiores e subordinados, podendo refletir de forma positiva no desempenho das atividades. Assim, questiona-se o seguinte: Como conhecer a situação atual de motivação para o trabalho dos colaboradores do setor administrativo da empresa Di – Calça Calçados Ltda.

---

<sup>3</sup> Segundo o Dicionário de Língua Portuguesa Aurélio, insatisfação *laboral* significa: insatisfação cultivada;

## **1.2 – Objetivos**

### **1.2.1 – Objetivo Geral**

- ✓ Analisar a importância da motivação como fator de desempenho na realização das tarefas da organização bem como na influência e atuação da administração da Empresa Di – Calça Calçados Ltda, na Cidade de Rubiataba - Goiás.

### **1.2.2 – Objetivos Específicos**

- ✓ Analisar teorias motivacionais;
- ✓ Relatar e analisar o papel da motivação e a importância de se ter pessoas motivadas nas organizações;
- ✓ Identificar o papel do gerente como difusor da motivação dentro da empresa;
- ✓ Verificar quais os fatores que contribuem com a melhoria da motivação para o trabalho.

### 1.3 – Justificativa

Mediante uma sociedade, onde as organizações estão passando por grandes transformações é necessário que os funcionários se sintam motivados e comprometidos com a organização.

Perante as atividades desenvolvidas pelos funcionários nas organizações se motivam por coisas diferentes, cada um tem que encontrar o que serve de estímulo no seu trabalho. É preciso refletir e chegar à conclusão do que é importante para cada um. Há algo que costuma ser comum a um grande número de pessoas a forma como se vê o trabalho. Quem enxerga o trabalho como uma obrigação penosa, certamente, tem muito mais dificuldade de se sentir motivado. Quando gostam do que fazem, as pessoas conseguem superar situações de stress por longo período.

Muitas teorias que falam de motivação tem sido como uma saída para melhorar o desempenho profissional, como o papel do gestor deverá ser sempre o de identificar os norteadores de comportamentos de seus subordinados, assumindo a natureza intrínseca e individual de motivação. Sendo que, às vezes, é preciso tomar medidas quanto à possível falta de motivação dos colaboradores, evitando ocasionar um baixo rendimento entre os funcionários.

Justifica-se esta pesquisa por meio de observações realizadas pela pesquisadora, nos diferentes setores da empresa Di – Calça Calçados Ltda, em que se perceberam dificuldades relativas à motivação para o trabalho, e para que os objetivos organizacionais sejam factíveis<sup>4</sup> e acessíveis, certos problemas relacionados ao comportamento humano devem ser revistos e tomar a ação corretiva.

Nesta Perspectiva, este trabalho tornar-se-á importante para a empresa, pois pesquisará a situação atual de motivação para o trabalho por parte dos colaboradores do setor administrativo da empresa Di – Calça Calçados Ltda, posto que, a partir do momento em que a vêem seus funcionários como colaboradores e cria condições para que estes se desenvolvam, ela estará dando um passo à frente de seus concorrentes, pois pessoas que trabalham motivadas podem produzir mais com maior qualidade.

---

<sup>4</sup> Segundo o Dicionário de Língua Portuguesa Aurélio, *factíveis* significa: o que pode ser feito, executável, possível.

## 1.4 – Hipótese

Com os problemas levantados, este projeto aponta algumas sugestões para beneficiar a empresa no contexto apresentado, tendo algumas teorias estabelecidas e assinaladas, métodos que trazem as respostas ao problema citado.

Assim sugere a viabilidade de colocar um administrador e fazer:

- ✓ O desenvolvimento de sugestões que possa melhorar a motivação empresarial.
- ✓ Estar propiciando através deste trabalho, a todos os interessados um pouco de conhecimento em influências positivas – motivação – para melhorar o desempenho nas empresas.
- ✓ Melhorar a remuneração (salário e comissões) e acréscimos de benefícios (fornecimento de lanches, premiação por reconhecimento de melhoria) aos funcionários será um motivo de estímulo para alcançar um grande desempenho profissional e acima de tudo garantir maior qualidade em seus serviços.

## 2 – REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 – Definição de Motivação

Etimologicamente a palavra *motivo* vem do latim “movere”, movimentar aquilo que faz mover, em consequência motivar significa provocar movimento. Afinal, a motivação deve necessariamente levar a um estado de satisfação pelo atendimento do estado de carências latentes.

*Lembre-se que a motivação pode ser uma das capacidades mais compensadoras e pode ser alcançada por todos. Não há limite para as situações em que se pode aplicar ou para o nível de aperfeiçoamento que se pode atingir (HARVEY, 1993, 11).*

A motivação é um processo dinâmico, os estados de motivação estão em fluxo constante, aumentam e diminuem, crescem e declinam. A motivação tende a seguir um ciclo que inclui:

- antecipar algo (uma expectativa);
- ativar e dirigir a atenção e o esforço (fazer algo)
- retroalimentar (avaliar o que acontece);
- resultado (aproximar, afastar fugir, enfrentar).
- a motivação é a mola mestra do comportamento humano, inclusive do comportamento de aprendizagem.

Com base nas definições supramencionadas é certo que para ter uma pessoa motivada, é necessário gerar satisfação motivacional em qualquer tipo de ambiente. Com base nisto, destacam-se dois fatores motivacionais: intrínsecos – quando presentes geram satisfação e os fatores higiênicos; extrínsecos – quando ausentes, geram insatisfação.

Estes fatores em estudo tiveram como principal foco a motivação em ambientes de trabalho. Porém, Maslow (1954), detinha a preocupação com a sequência e a valorização dos

objetivos motivacionais e ficou conhecido por meio de seu estudo "A escala de necessidades humanas básicas", que se inicia com as necessidades fisiológicas, seguidas pelas necessidades de segurança, de estabilidade, de participação, de estima e, como última necessidade, a de auto-realização.

A motivação, hoje é um elemento primordial na vida de uma pessoa, sem a qual é impossível haver o envolvimento com o trabalho, com a sociedade e até mesmo de viver. É a motivação que define a atitude de um indivíduo diante de qualquer situação, diante de quem o procuram, diante dos desafios e na realização do seu trabalho.

Mais que um instrumento de trabalho, a motivação é o principal elemento com capacidade de contagiar através da persuasão o cliente em qualquer estabelecimento comercial, uma vez que toda atividade exercida com emoção e solidariedade é capaz de proporcionar relevantes resultados. Portanto, "a motivação é algo que toda a gente procura. Precisamos dela diariamente, para organizar a nossa vida, para dirigir pessoas e para atingir os nossos fins" (HARVEY, 1993 p. 11).

Nas organizações a motivação dos colaboradores é algo que deve ser constantemente observado, pois o desempenho das pessoas depende também de como estão motivados ou não. Muito se tem falado nesse assunto e muitos conceitos foram criados.

*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... esse impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) e pode também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo (CHIAVENATO, 1999 p. 88).*

Dessa forma, pode-se afirmar que na visão de Chiavenato a motivação é a força que nos estimula a agir em determinadas situações. Uma vez que, esta é uma força interna ou intrínseca quando os motivos são internos e uma força externa ou extrínseca, quando os motivos são externos.

## 2.2 – Motivos internos e externos

Os motivos humanos para agir, não têm a mesma força. Quanto mais surge no interior, a motivação torna-se a aliada mais poderosa. São os motivos internos, integrativos do “ego” responsáveis pela filosofia de vida do indivíduo, levando-o a fazer escolhas, ter preferências estéticas e religiosas, ser herói, covarde ou santo, etc. O desejo de fama, nome, gloria embora seja comum a muitos homens varia de Cultura para Cultura e de homem para homem.

Os motivos internos são as causas que pertencem à pessoa e formam parte da sua personalidade, apresentam-se como: auto-realização, consecução de metas e objetivos fixados pela própria pessoa, o dever, ser conseqüente, com as próprias idéias, satisfação pelas coisas bem feitas, motivos pessoais inconscientes, etc. Já os motivos externos são condições que pertencem à situação que a rodeia, apresentam-se como: reconhecimento social, consecução de metas e objetivos fixados por outras pessoas, salário, desempenho de um papel social, etc.

Segundo Harvey (1993 p. 11), “a capacidade de nos motivarmos a nós próprios e aos outros influencia o sucesso que obtermos nos negócios e a satisfação pela vida. Usando alguns métodos práticos, conseguimos melhorar imenso os resultados”. Pois, é preciso estar inteiramente motivado, com a auto-estima elevada, ter caráter, educação básica e integridade para um indivíduo ser íntegro e ter seus valores internos alimentados. Assim sendo, qualquer pessoa é capaz de cultivar sua relação com os outros de forma que fará de tudo para que este tenha sucesso e bons resultados na vida, Afinal:

*Se olharmos para as pessoas mais motivadas, descobriremos que tem atitudes que orientam a sua perspectiva de vida. São as seguintes:*

- *Resultado positivo;*
- *Gratidão;*
- *Auto-estima (HARVEY 1993, p. 12).*

As pessoas, para estarem motivadas, buscam satisfazer seus desejos e necessidades, que são influenciadas por fatores internos e externos. “De modo geral, motivo é tudo aquilo

que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a propensão a um comportamento específico” (KAST apud CHIAVENATO, 2000, p. 80). O Autor, ainda complementa justificando que esse impulso para a ação pode ser por estímulos externos que vêm do ambiente e também, pode estar nos processos mentais, internos do indivíduo.

## **2.3 – Comportamento organizacional e Comportamento nas organizações**

### **2.3.1 – Comportamento organizacional**

O comportamento organizacional pode ser entendido como o estudo de indivíduos e grupos nas organizações. As constantes mudanças nas organizações exigem uma reflexão para entender o ambiente profissional das pessoas que nela trabalham. Portanto, comportamento organizacional:

*é um campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações, com o propósito de utilizar esse conhecimento para promover a melhoria da eficácia organizacional (ROBBINS 2002, p.6)*

### **2.3.1 – Comportamento humano nas organizações**

Pode-se afirmar que todo indivíduo é distinto um do outro. É um ser complexo, com sua história, suas necessidades, capacidades e limitações e seus afetos. Todo ser humano tem desejos diferentes um dos outros. E cada um representa esses desejos de formas distintas.

Nas organizações, não é diferente. Cada colaborador age de forma diferente do outro, sendo que cada um tem forma diferente de realizar seu trabalho. Por muitas vezes o que

satisfaz um colaborador, pode não satisfazer o outro. O que pode ser um problema para um, para outro, pode não ser e assim por diante.

Lopes apud Nakamura (1980) menciona três razões fundamentais que determinam o comportamento humano:

*1 – Percepção – É a maneira pela qual o indivíduo sente os estímulos que são absorvidos seletivamente;*

*2 – Atitudes – Está relacionado com as opiniões e os valores;*

*3 – Mecanismos de defesa – É o processo de comportamento usado quando o feedback do comportamento original indica expectativas não alcançadas.*

Cada indivíduo vai reagir de maneira diferente às esses mecanismos. Sua resposta pode também não ser a esperada pela organização em determinada situação.

## **2.4 – O significado do trabalho como fator motivacional**

Durante muito tempo, as empresas não se preocuparam com a capacitação de pessoal, depois passaram a valorizar o treinamento do pessoal operacional, inclusive como recurso para a redução de erros e de custos de produção e, mais recentemente, têm passado a se preocupar com a capacitação do pessoal que gerência os seus recursos e produz através desses mesmos recursos.

Assim, a satisfação no trabalho é um assunto atual e ao mesmo tempo antigo nas organizações e está ligada às questões de qualidade e por consequência a satisfação das pessoas com o trabalho desempenhado. Algumas empresas mais modernas investem muito para garantir a satisfação dos trabalhadores na empresa em todos os níveis.

O conceito de motivação está sendo adaptado à nova realidade. A motivação passa pelo comprometimento da empresa para com o seu profissional de participar na gestão da empresa. Ele sabe que faz parte dos resultados obtidos.

*o trabalhador é motivado quando, a partir da disposição de exercitar um nível persistente e elevado do seu esforço na direção de metas organizacionais, condicionado pela capacidade do esforço de satisfazer certa necessidade individual (ROBBINS 2002, p. 342).*

A motivação é interna, inerente ao ser humano. Incentivo é um estímulo externo que vai agir no ser humano e provocar a motivação (educação, valores, fatores ambientais). Enfim, motivação, auto-estima, caráter, educação básica, personalidade, integridade, são valores e estão intrínsecos no ser humano.

É recomendável que os gestores conheçam as diversas fontes de estímulos motivacionais no trabalho, pois o que pode ser um estímulo para um, pode não ser para outro. Condições de trabalho inadequadas, chefes autoritários, falta de perspectiva profissional, pouca autonomia, são fatores que interferem na motivação e no comportamento dos colaboradores. Mas antes de tudo é preciso definir o que são fontes de estímulo.

*Não importa se as pessoas têm que enfrentar um novo emprego, um novo hábito que querem adquirir ou mesmo um trabalho de casa de matemática. Ela está convencida que o primeiro passo para o sucesso é acreditar que podemos ser bem sucedidos.*

*(...) Para estarmos altamente motivados, temos que acreditar que não há realmente nenhum obstáculo que não possa ser ultrapassado com flexibilidade, criatividade e determinação (HARVEY, 1993 p. 29 e 33).*

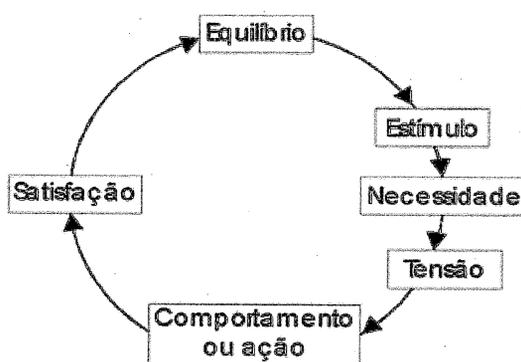
As fontes de estímulo são definidas como o grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo em relação ao seu trabalho, os estímulos possuem várias fontes.

## **2.5 – Ciclo Motivacional**

De acordo com TEIXEIRA (1998), o chamado "ciclo motivacional" inicia-se com um estímulo para a satisfação de uma determinada necessidade que se manifesta o que gera uma tensão tradutora de um estado de desequilíbrio do organismo. Enquanto essa necessidade não for satisfeita, a tensão não abranda, e o desequilíbrio mantém-se. Uma nova situação de equilíbrio só será atingida quando o indivíduo conseguir por em prática os comportamentos adequados à satisfação dessa necessidade.

Para LOPES (1980), motivação funciona de maneira cíclica e repetitiva. Tal ciclo é composto de fases que se alternam e se repetem. O organismo humano tende a um estado de equilíbrio dinâmico. Esse equilíbrio se rompe quando surge uma necessidade, o equilíbrio cede lugar a um estado de tensão que dura enquanto a necessidade não for devidamente necessária.

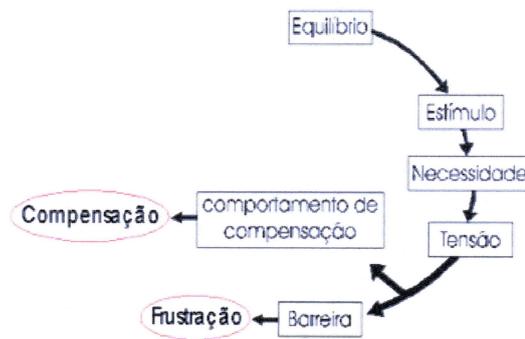
FIGURA 01 - CICLO MOTIVACIONAL



KANNANE, Roberto. (Ed. Atlas, 1995. Pag.34)

Para Teixeira (1998), se apesar das ações desenvolvidas pelo indivíduo, a satisfação da necessidade não for satisfeita, naturalmente não se atinge o equilíbrio desejado. O indivíduo atinge então um estado de frustração (por não ter atingido o objetivo satisfazendo sua necessidade) ou então o efeito produzido pode resultar num comportamento compensatório, isto é, a redução da tensão verifica-se por uma compensação que substitua a satisfação (não verificada) daquela necessidade.

FIGURA 02 - FRUSTRAÇÃO E COMPORTAMENTO DE COMPENSAÇÃO



Fonte: KANNANE, Roberto. (Ed. Atlas, 1995. Pág.34)

De acordo com BERGAMINI (1997), A satisfação da necessidade está diretamente proporcional ao estado de equilíbrio, porém quando este ciclo não se completa este conflito pode ser resolvido a partir de três maneiras diferentes: satisfação da necessidade que ocorre quando o ciclo se fecha (mesmo a cabo de algum tempo) plenamente; frustração da necessidade que acontece a partir do estado de tensão no organismo, o ciclo é bloqueado impedindo a satisfação e provocando a frustração; compensação da necessidade é quando o ciclo é bloqueado, o impedimento da satisfação é compensado por um desvio em contato para aliviar a tensão.

Na gestão das organizações é conveniente encontrarem-se soluções compensatórias quando as necessidades não forem satisfeitas, pois as frustrações, para além de efeitos negativos no desempenho dos trabalhadores, podem acumular tensões que conduzem a situações de agressividade ou apatia, sempre prejudiciais.

Mas enfim, as pessoas são diferentes no que se referem às ações motivacionais, onde as necessidades variam de indivíduo para indivíduo, produzindo diferentes padrões de comportamento, os valores sociais também são diferentes, as capacidades para atingir os objetivos são igualmente diferentes. O qual ainda torna-se mais complexo, 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 é mais ou menos semelhante para todas as pessoas. Em outras palavras, embora os padrões de comportamento variem, o processo do qual eles resultam é, basicamente, o mesmo para todas as pessoas.

## **2.6 – Tipos de Motivação**

A motivação nas empresas tem sido alvo de diversos estudos, na verdade o que leva as pessoas a estarem motivadas e mais produtivas? A grande parte dos gestores tenta encontrar uma resposta para esta questão, onde somente depois de se conhecer as fontes de motivação dos trabalhadores, é que se podem esperar ganhos adicionais efetuando ao mesmo tempo uma eficaz gestão dos recursos humanos.

Não existe uma classificação para motivações, e, sim várias delas, no entanto serão destacados dois grandes tipos de suma importância para as organizações; a motivação intrínseca e a motivação extrínseca.

### **2.6.1 – Motivação Intrínseca**

Toda a conduta humana pressupõe algum tipo de motivação. Quando a motivação pode ser ativada e regulada pela pessoa, trata-se de motivação intrínseca ou interna. Esse tipo de motivação surge geralmente de interesses, necessidades e relações pessoais, podendo assim, ser auto-regulada, disparada ou ativada por necessidades físicas do organismo, como a fome ou o sentido de dependência.

Segundo BERGAMINI (1997), é uma força que se encontra no interior de cada pessoa que pode estar ligada a um desejo, esta força é vista como um impulso que leva os seres vivos à ação. Esses impulsos são considerados como representantes de determinadas formas de comportamento, por meio das quais os seres vivos procuram estabelecer o

equilíbrio. Onde tal equilíbrio nunca é alcançado, a satisfação nunca é plena, pois é exatamente o desequilíbrio orgânico e psicológico que impulsiona o ser humano a buscar daquilo que seja capaz de saciar as carências vigentes naquele dado momento.

Para LESSA (1999), quando maior for o estado de carência, maior será a motivação vigente, fazendo assim com que a necessidade seja sinônima de motivação. O não atendimento destas necessidades ameaça a integridade física e psicológica do indivíduo havendo uma quebra no equilíbrio homeostático do organismo.

BERGAMINI (1997), afirma que a satisfação de uma necessidade não paralisa o ser humano, pelo contrário, o próprio fato de satisfazer á uma necessidade faz com que outra venha à tona, disparando assim, uma nova conduta de busca rumo ao objetivo motivacional. Levando em conta este desencadeamento, toda e qualquer generalização sobre tipos de objetivos motivacionais que sejam mais freqüentemente perseguidos pela maioria dos indivíduos, parece ingênua e inadequada. Cada uma das pessoas a quem se pretende oferecer objetivos de satisfação motivacional poderá ser portadora de diferentes estados de carências internas.

De acordo com KONDO (1994), quando falamos de necessidade e conseqüentemente de motivação, precisamos examinar as diferenças individuais, para chegarmos a um conhecimento mais realista do que se passa naquele momento com cada um. O objetivo motivacional é, então, percebido a cada momento particular e a direção da busca será determinada por um fator interno e individual.

Verifica-se que a compreensão mais realista daquilo que foi conceituada como motivação, só é conseguida à medida que seja levada em conta a dimensão intrínseca das necessidades humanas.

Nas organizações, nada melhor como, por exemplo, observarmos como fica claro comprovar este tipo de motivação, quando o funcionário atua em uma função que lhe permite auto-realização proporcionando desta forma a elevação de sua auto-estima. Logo quando isso acontece, a sua eficiência é comprovada e produz resultados dos quais superam a expectativa da empresa.

## 2.6.2 – Motivação Extrínseca

Estímulos, reforços, prêmios, elogios incentivos e pagamentos são fatores que surgem para mover a pessoa rumo a realizações de certas ações que ela, normalmente, não colocaria em prática. É controlada pelo ambiente, por fatores que situam fora da pessoa, surge de fora para dentro e tem o poder de influenciar no comportamento nos sentimentos, disposições, pensamentos e atitudes, influenciando enfim, na maneira de agir de cada pessoa.

Segundo BERGAMINI (1997), vários teóricos se dedicaram ao estudo da motivação extrínseca, porém foram os comportamentalistas que desenvolveram um estudo mais apurado sobre esse tema, defendendo a teoria de que qualquer comportamento pode ser modificado através das técnicas de condicionamento.

Há vários fatores que limitam a eficácia da motivação extrínseca, raramente os mesmos incentivos e prêmios são eficazes para todas as pessoas, para serem eficazes, os motivos externos devem estar em consonância com os motivos internos.

Partindo do pressuposto comportamentalista de que o comportamento humano possa ser planejado, modelado ou mudado por meio da utilização adequada dos vários tipos de recompensas ou punições disponíveis no meio ambiente, podemos entender que a motivação extrínseca seria este estímulo externo, positivo que busca uma resposta também positiva, através da modificação de um comportamento inadequado.

De acordo com BERGAMINI (1997), em termos de comportamento organizacional, alguns estudos da linha comportamentalista propõem que o interesse dos funcionários pelas recompensas externas tem grande poder para determinar um desempenho satisfatório, como por exemplo, bônus salarial, financiamento de entretenimentos, melhorias na estrutura física da empresa e etc.

Constituem o contexto do cargo BERGAMINI (1997):

- Condições de trabalho e conforto;
- Políticas de organização e administração;
- Relações com o supervisor;
- Competência técnica do supervisor;
- Salários;
- Segurança no cargo;
- Relações com colegas;

## 2.7 – Principais teorias da motivação

Herzberg concorda com Maslow (1954) ao afirmar que as necessidades são sempre internas. O indivíduo precisa da necessidade para buscar o satisfator, e assim se põe em movimento, subindo na hierarquia das necessidades. Neste caso, Herzberg considera que a motivação só ocorre quando a satisfação se dá no sentido do crescimento do indivíduo, em termos de realização e satisfação.

Os fatores que evitam insatisfação, como o suprimento das necessidades básicas, e aqui ele não se refere somente às necessidades de sobrevivência, mas também às condições de trabalho, salário e política da empresa, são consideradas somente como evitadores da insatisfação, porém, não é motivação.

Porém, para Maslow (1954) a motivação é gerada tanto por recompensas externas quanto internas, enquanto que para Herzberg, a recompensa tem que ser interna, para proporcionar motivação. A primeira categoria chama-se de **fatores de higiene** e a segunda, de **fatores motivadores**.

### 2.7.1 – Teoria das Necessidades de Maslow

A teoria de Maslow está alicerçada no estabelecimento de uma hierarquia de necessidades que influenciam o comportamento humano. Para o autor as necessidades humanas podem ser divididas em cinco níveis, onde a satisfação do nível mais inferior deixa de ser fator de motivação abrindo espaço para o nível imediatamente acima e assim sucessivamente.

Maslow (1954) desenvolveu a idéia de que as necessidades humanas dispõem-se numa hierarquia mais complexa que a simples divisão em dois grandes grupos. Segundo o autor as necessidades humanas são divididas em cinco categorias: fisiológicas ou básicas, de segurança, participação, estimam e auto-realização, nessa ordem de importância.

A abordagem mais conhecida da motivação é a **hierarquia das necessidades**. A hipótese que Maslow formulou é a de que dentro de todo ser humano existe uma hierarquia dos cinco conjuntos seguintes de necessidades: necessidades fisiológicas..., necessidades de segurança..., necessidade de associação..., necessidades de estima... e necessidade de auto-realização...

Neste caso as necessidades podem ser:

- **fisiológicas:** são as necessidades inatas, ou biológicas, sua principal característica é a premência e exige satisfação cíclica e reiterada para garantir a preservação da espécie e sobrevivência do indivíduo. São predominantes sobre todas as demais necessidades, são elas: fome, abrigo, repouso, sexo, etc. Quando essas necessidades não são satisfeitas, conseqüentemente a direção do comportamento das pessoas fica comprometida;
- **de segurança:** surgem no comportamento humano quando as necessidades fisiológicas estão relativamente satisfeitas. A busca de um mundo ordenado, previsível, protegido e seguro são manifestações típicas dessa necessidade e leva o indivíduo a proteger-se de qualquer perigo real ou imaginário, físico ou abstrato, são elas: proteção contra: perigo, doença, desemprego, roubo. Quando essas necessidades não são satisfeitas, causam incerteza e insegurança;

- **sociais:** surgem no comportamento quando as necessidades mais baixas (fisiológicas e de segurança) estão relativamente satisfeitas, são as necessidades de associação, participação e aceitação por parte dos colegas; a amizade, o afeto e o amor são seus pontos altos. Quando essas necessidades não são satisfeitas, conduzem geralmente a falta de adaptação social e à solidão.
- **de estima:** são as necessidades relacionadas com a auto-avaliação e auto-estima, envolve a auto-apreciação, a autoconfiança, necessidade de reconhecimento e aprovação social, de status, prestígio, consideração. Quando essas necessidades não são satisfeitas, pode produzir sentimentos de inferioridade, dependência, desamparo que podem levar ao desânimo.
- **de auto-realização:** são as necessidades humanas mais elevadas e que estão no topo da hierarquia, estão relacionadas com autonomia, independência, autocontrole e competência. São as necessidades de cada pessoa realizar seu próprio potencial, e se desenvolver continuamente como criatura humana, pode ser expressa pelo impulso do indivíduo se tornar mais do que é, e vir a ser tudo o que pode ser. Enquanto as quatro necessidades anteriores podem ser satisfeitas com recompensas externas, esta só pode ser satisfeita intrinsecamente com o sentimento de realização, não sendo observada nem controlada por outras pessoas. Esta necessidade pode ser insaciável, ou seja, quanto mais a pessoa obtém recompensas que a satisfaçam, mais importante ela se torna e mais ela desejará satisfazer-se.

FIGURA 03 - PIRÂMIDE DE MASLOW



MASLOW, Abraham H. (Harper & Row. 1954. p.12)

Para Maslow (1954), existem duas classes de necessidades: as de baixo nível, como as necessidades fisiológicas e de segurança, e as de alto nível, como as necessidades sociais, de estima e auto - realização. A diferenciação entre as duas classes se baseia na premissa de que as necessidades de alto nível são satisfeitas internamente, enquanto as de baixo nível são satisfeitas externamente.

### **2.7.2 – Teoria de Herzberg**

Segundo Herzberg (1950), a satisfação no cargo pode ser determinada a partir da análise de fatores diferentes encontrados no ambiente externo e no próprio local de trabalho do indivíduo. Esses fatores foram classificados: higiênicos ou de manutenção - fatores "insatisfacientes" e fatores motivacionais - fatores "satisfacientes".

Os fatores higiênicos ou de manutenção envolvem a política de gestão da organização, a maneira como a organização está estruturada e a ênfase ao aspecto técnico do gerenciamento. Para Herzberg (1950) se os fatores higiênicos como salário, benefícios, segurança de emprego, posição na empresa, condições de trabalho, conforto, políticas de gestão, relacionamento e competência da supervisão, estiverem em condições não adequadas, em termos de expectativas dos funcionários, poderão gerar insatisfação. Esses aspectos estão situados na parte inferior da pirâmide, na teoria de Maslow, e equivalem as necessidades fisiológicas e de segurança.

Os fatores motivacionais, definidos por Herzberg, do ponto de vista da realização pessoal, enfocam os aspectos mais complexos do ser humano, que procura a realização plena em todo o seu potencial, buscando o reconhecimento por suas ações no campo pessoal e profissional.

Para Herzberg (1950) alguns fatores motivacionais como maior responsabilidade, oportunidades de desenvolvimento e crescimento na carreira, é a utilização plena das capacidades pessoais e a participação no estabelecimento de objetivo, os quais, são fatores intrínsecos e estão relacionados ao cargo e ao seu conteúdo.

Nestes casos, vale afirmar que esses fatores são motivadores por estarem relacionados com as necessidades secundárias da teoria de Maslow, onde os desafios, as dificuldades inerentes a cada tarefa e o significado do trabalho para cada empregado, podem conferir um sentimento de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional.

A teoria de Herzberg enfatiza que os fatores higiênicos, ou fatores extrínsecos, têm a função de tornar o ambiente de trabalho suportável, não gerando assim insatisfação nos empregados, enquanto os fatores motivadores podem contribuir sensivelmente, para melhorar o desempenho dos empregados.

Os fatores higiênicos podem reforçar os fatores motivadores. E estes se localizam no ambiente que rodeia as pessoas e abrangem as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho, como essas condições são administrativas e decididas pela empresa, os fatores higiênicos estão fora do controle das pessoas.

Os principais fatores higiênicos são: salário, benefícios sociais, tipo de chefia ou supervisão que as pessoas recebem de seus superiores, condições físicas e ambientais de trabalho, políticas e diretrizes da empresa, clima de relacionamento entre a empresa e os funcionários, regulamentos internos etc.

Assim, são fatores de contexto e se situam no ambiente externo que circunda o indivíduo, tradicionalmente apenas os fatores higiênicos eram utilizados na motivação dos empregados: o trabalho era considerado uma atividade desagradável e, para fazer com que as pessoas trabalhassem mais, tornava-se necessário o apelo para prêmios e incentivos salariais, supervisão, políticas empresariais abertas e estimuladoras, isto é, incentivos situados externamente ao indivíduo em troca do seu trabalho.

As pesquisas de Herzberg (1950) revelaram que quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam a insatisfação dos empregados e se eleva a satisfação, não conseguindo sustentá-la por muito tempo.

Quando os fatores higiênicos são precários, eles provocam a insatisfação dos empregados, por causa dessa influência mais voltada para a insatisfação Herzberg chama-os de fatores higiênicos, pois são essencialmente profiláticos, eles apenas evitam a insatisfação,

mas não provocam a satisfação. Seu efeito é similar ao de certos remédios higiênicos; evitam a infecção ou combatem a dor de cabeça, mas não melhoram a saúde. Por estarem mais relacionados com a insatisfação, Herzberg também os chama de fatores satisficentes.

Os fatores relacionais estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que a pessoa executa, os fatores motivacionais estão sob o controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Envolvem sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional e auto-realização, dependendo das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho. Tradicionalmente, as tarefas e os cargos eram arranjados e definidos com a preocupação de atender aos princípios de eficiência e economia, eliminando o desafio e a criatividade individual. Com isto, perdiam o significado psicológico para o indivíduo que os executa e criavam um efeito de "desmotivação", provocando apatia, desinteresse e falta de sentido psicológico.

Neste caso, os efeitos dos fatores motivacionais sobre as pessoas são profundos e estáveis, quando os fatores motivacionais são ótimos, eles provocam a satisfação nas pessoas, porém, quando são precários, eles evitam a satisfação. Por estarem relacionados com a satisfação dos indivíduos, Herzberg também os chama de fatores satisficentes.

TABELA 01 - FATORES HIGIÊNICOS E MOTIVADORES, SEGUNDO HERZBERG

FATORES QUE PREVINEM A INSATISFAÇÃO (HIGIÊNICOS)	FATORES QUE GERAM SATISFAÇÃO (MOTIVADORES)
SALÁRIO	REALIZAÇÃO
CONDIÇÕES DE TRABALHO	RECONHECIMENTO
RELAÇÃO COM PARES, COM SUPERVISOR E COM SUBORDINADOS	RESPONSABILIDADE
SEGURANÇA	PROGRESSO
POLÍTICA E ADMINISTRAÇÃO DA COMPANHIA	DESENVOLVIMENTO

### **3 – METODOLOGIA**

A estrutura deste trabalho teve como base as instruções da Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba – FACER/ABNT. Onde o padrão de um trabalho monográfico de conclusão de curso deve apresentar três partes; pré-textuais, textuais e pós-textuais.

A amostra da monografia define ainda, sua estrutura física, os elementos obrigatórios e os opcionais, como devem ser figurado e estruturado o texto e os outros elementos do trabalho.

A metodologia serve basicamente como meio para a realização, em termos de construção e definição, da pesquisa anunciada nos objetivos do projeto, realizando neste trabalho uma abordagem qualitativa; um dos instrumentos metodológico utilizado. Assim, esse tipo de pesquisa propicia uma maior amplitude dos resultados coletados.

Portanto, os dados levantados por intermédio da aplicação de um questionário, com perguntas semi-abertas, por meio de perguntas apresentadas e com a opção de assinalar uma resposta.

#### **3.1 – Unidade Empírica**

O componente de estudo é a motivação nas organizações como instrumento importante na realização de toda e qualquer atividade. A realidade estudada proporciona um conhecimento mais aprofundado da temática atinente aos Desafios do tema proposto. Enquanto que o aprofundamento teórico vem consolidar cientificamente os conhecimentos empíricos, a pesquisa de campo comprova os dados pesquisados.

A organização pesquisada: “Di – Calça Calçados” localiza-se na cidade de Rubiataba, Estado de Goiás. e atua no ramo de calçados e acessórios, sob a administração do Senhor Galeno Geraldo Socorro do Nascimento, contando com 02 funcionários no total.

### **3.2 – Tipos da Pesquisa**

A pesquisa teve caráter qualitativo, com principal tipo de fonte bibliográfica: leitura, análise, reflexão e interpretação das obras dos autores, cuja referência está contida neste trabalho, assim como, a pesquisa exploratória, através de questionário com realização durante o estágio na Empresa “Di – Calça Calçados”. Com fins surpreendentes, e bastante relevantes para a conclusão do Curso de Administração.

Segundo Roesch (1999, p.262) “o estudo de caso é planejado com propósitos teóricos. O método a utilizar será o estudo de caso, por analisar profundamente a situação e avisar detalhadamente o ambiente”.

De acordo com Gil (1996) o estudo de caso caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetivos, o mesmo pode ser visto como método didático ou como método de pesquisa, um conjunto de dados que descrevem uma fase ou a totalidade do processo social de uma unidade.

### **3.3 – Coleta de Dados**

A abordagem qualitativa da pesquisa em virtude da situação complexa. Permitiu por meio de uma avaliação, identificar os principais problemas relacionados aos desafios da motivação. Porém, a pesquisa bibliográfica contribuiu para o embasamento teórico deste trabalho, uma vez que, segundo TRIVINOS (1995, p. 124), “nesse tipo de abordagem os dados obtidos na entrevista são descritivos, pois houve a participação direta do pesquisador com a situação estudada”.

Assim sendo, ao longo deste trabalho, houve um relevante empenho em alcançar os objetivos propostos, ou seja, foram levantados pressupostos em relação aos desafios da motivação e conseqüentemente apresentamos prováveis encaminhamentos para os mesmos.

A coleta de dados, segundo Roesch (1999), trata-se do meio utilizado para se conseguir “absorver informações”, através de dados que interesse aos objetivos da pesquisa proposta.

O instrumento definido a ser utilizado na coleta de dados foi de questionário com perguntas semi-abertas e observação, de forma que foi feito um questionamento com os funcionários da referida empresa. O questionário foi respondido por 2 (dois) trabalhadores da loja relacionados à aplicabilidade de sua função.

Para Richardson (1999), estes questionários de perguntas fechadas são aqueles que proporcionam categorias ou alternativas com respostas fixas e preestabelecidas, assim o entrevistado responde à alternativa que mais combina com suas características, idéias ou sentimentos.

Foram utilizados os seguintes critérios para o preparo dos questionários:

- Planejar o questionário com base na conceituação do problema da pesquisa;
- Visar à linguagem do entrevistado;
- Iniciar com questões simples e depois passar para as que implicam opiniões e valores;
- Listar todos os aspectos importantes e observar se as perguntas formuladas de acordo com os objetivos do projeto: E assim obter informações consideradas importantes para o alcance dos objetivos.

## 4 – RESULTADOS

No final, este trabalho atingiu os objetivos propostos ao proporcionar a realização e a satisfação dos clientes internos (funcionários) desta empresa e da autora deste trabalho. A as perguntas aconteceu individualmente, sem a necessidade de identificação, com o intuito de preservar a identidade dos entrevistados. Os entrevistados tem mais de 6 (seis) meses de trabalho no estabelecimento, atuando no departamento de vendas.

Por meio das observações, tanto ao trabalho dos promotores de venda que lidam diretamente com o cliente, quanto ao comportamento dos clientes, ou seja, como as pessoas se comportam numa relação de compra e vendas. Foi possível identificar que quando reconhecido o seu desempenho, geralmente o funcionário sente-se satisfeito, respondendo assim, as orientações técnicas e de apoio que recebeu para realizar melhor suas tarefas.

Na entrevista com os funcionários surgiu a oportunidade de ouvi-los, questioná-los, mas também de discutir algumas técnicas de venda, bem como a disponibilidade de materiais e instrumentos necessários para o bom andamento dos trabalhos com os quais os profissionais em questão, sentem-se satisfeitos.

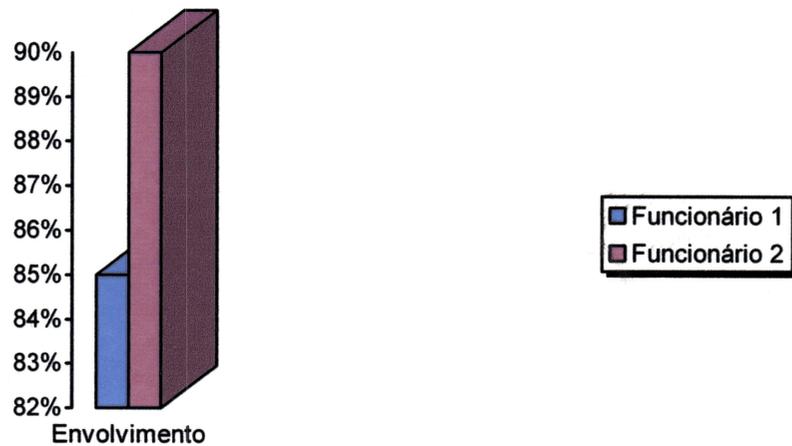
Em relação à confiança, companheirismo e colaboração no ambiente de trabalho os entrevistados sentem-se satisfeitos. Pois o clima entre os colegas e gerência é amistoso e de confiança, oferecendo oportunidades de realização de comemorações, homenagens, descontrações e lazer, levando em consideração o desempenho de todos.

O empresário Sr. Galeno procura premiar periodicamente os que têm um índice melhor de vendas. Embora o salário não seja tão alto o funcionário sente – se satisfeito, pois reconhecem que Rubiataba é uma cidade do interior de Goiás e as oportunidades de trabalho não são melhores.

## 4.1 – Análise dos Resultados

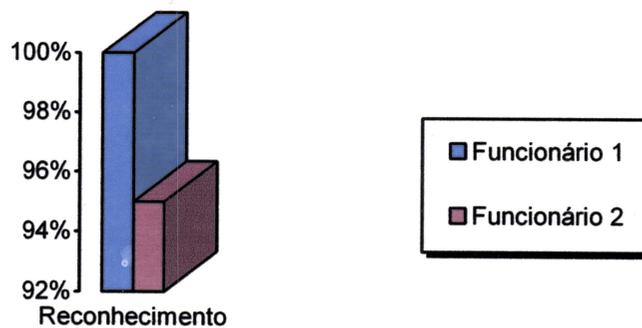
A análise dos dados foi feita de forma estatística descritiva, com base nas respostas fornecidas nos questionários aplicados. E apresentada por meio de gráficos informativos:

a) Envolvimento:



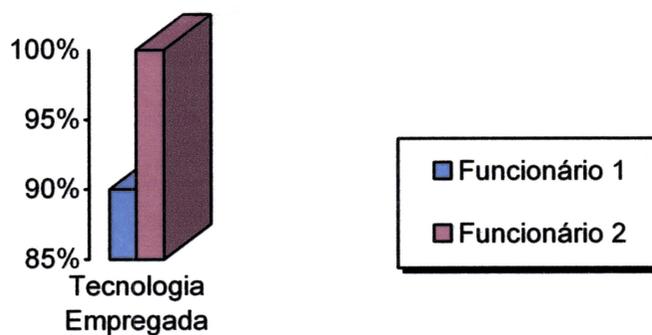
Fonte: Autora

b) Reconhecimento:



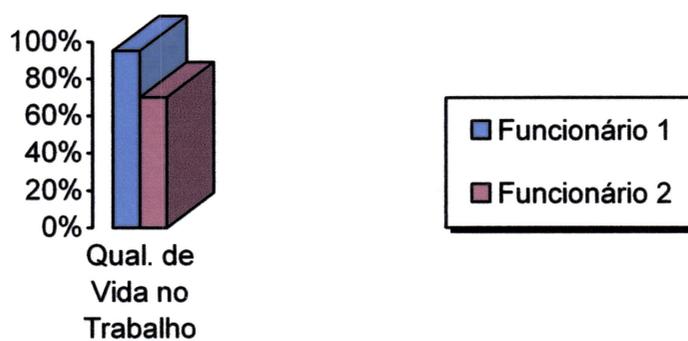
Fonte: Autora

## c) Tecnologia Empregada:



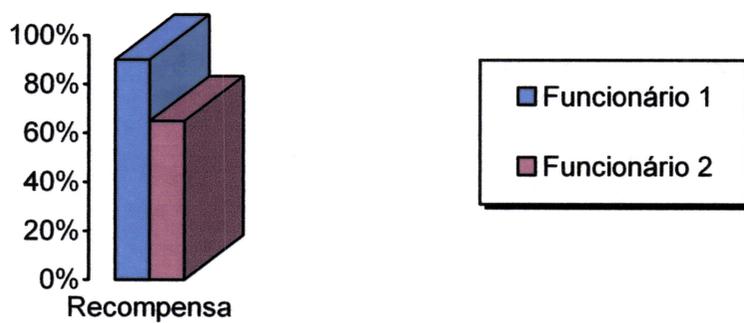
Fonte: Autora

## d) Qualidade de Vida no Trabalho:



Fonte: Autora

## e) Recompensa



Fonte: Autora

**f) Legenda dos Gráficos:**

**Muito satisfeito: 90% a 100%**

**Satisfeito: 50% a 89%**

**Insatisfeito: 20% a 49%**

**Muito insatisfeito: 1% a 19%**

**Indiferente: 0%**

Com base nos gráficos acima conclui-se, que a pesquisa qualitativa constatou o seguinte: quanto ao envolvimento, reconhecimento e tecnologia empregada ficou assim caracterizado: o funcionário 1 (um) está satisfeito com o envolvimento, muito satisfeito em relação ao reconhecimento e muito satisfeito com a tecnologia empregada. O funcionário 2 (dois) está muito satisfeito com o envolvimento, em relação ao reconhecimento e com a tecnologia empregada.

Ao analisar a Qualidade de vida no trabalho e Recompensa: o funcionário 1 (um) está muito satisfeito em relação ao primeiro item e também, quanto ao segundo. Porém o funcionário 2 (dois) está satisfeito quanto ao primeiro item e ao segundo.

## 5 – CONCLUSÃO

Este trabalho monográfico é o resultado da execução de um projeto elaborado no ano de 2007, sobre Os desafios da motivação: um estudo realizado na Di-calça calçados uma loja de calçados e acessórios da cidade de Rubiataba-Go, tendo como alicerce pesquisas bibliográficas e exploratórias, onde por meio da pesquisa bibliográfica foram analisadas as teorias motivacionais, atingindo o primeiro objetivo deste trabalho na construção do referencial teórico. Ainda no corpo do trabalho, foi relatado e analisado o papel da motivação e a importância de se ter pessoas motivadas nas organizações, cumprindo então mais um objetivo aqui proposto.

Na organização em estudo, foram verificados quais os fatores que contribuem com a melhoria da motivação para o trabalho, sendo este um dos relevantes objetivos para execução deste relatório monográfico e constataram-se problemas no desempenho das atividades como: a baixa produtividade (não existe comprometimento em realizar as metas de produção), o desânimo na realização das atividades administrativas (trabalho realizado por obrigação, ou deixa para depois), estação de trabalho mal projetado com condições ocupacionais desfavoráveis (ferramentas, equipamentos, suprimentos e softwares inadequados). Descontentamento com relação ao salário por considerá-lo baixo, quantidade de serviço excessiva em determinados momentos, má distribuição de tarefas, falta de companheirismo, necessidades de realização, valorização da família, necessidade de cargo de responsabilidade e desafiadores, etc.

As pesquisas apresentaram resultados satisfatórios e proporcionaram um amplo conhecimento da estrutura organizacional da Empresa, bem como, a satisfação dos funcionários na realização de suas atividades evidenciando a relevância de se ter pessoas motivadas nas organizações, alcançando assim um importante objetivo deste projeto. O texto aqui apresentado é o resultado da finalização desta etapa de execução, as quais proporcionaram a todos que deste tomar conhecimento a oportunidade de comparar o resultado de atividades realizadas por seres humanos motivados ou não.

## 5.1 – Sugestões

Com base nos conhecimentos adquiridos durante a elaboração desta monografia, foi possível constatar que ser influenciado pelas pessoas com quem trabalha é imprescindível na atuação profissional e/ou na gestão de qualquer pessoa. Este é um incentivo que exerce grande controle sobre os funcionários, pois segundo Maitland (2002, p. 12):

*Se os funcionários forem influenciados pelas pessoas com quem trabalham, obviamente eles serão influenciados pelo trabalho que essas pessoas realizam para a empresa. Mas uma 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 ser até que ponto eles se adequam a elas.*

Com base nas afirmações do autor acima este trabalho cumpre sua função, registrando aqui algumas sugestões simples, porém fundamentais ao incentivo do exercício profissional dos funcionários da Di-calça calçados:

a) é muito importante que todos os funcionários, principalmente aqueles que lidam diretamente com os clientes, tenham auto-estima elevada, entusiasmo e concentrem seus esforços em manter-se motivados, sabendo respeitar e valorizar a atuação de todos os que trabalham na empresa independentemente da função que exerce;

b) O dono e/ou gerente do estabelecimento deve proporcionar um espaço/tempo e incentivo a todos os que prestam serviços para sua empresa, oportunizando-os a qualificar-se na área, de preferência com habilitação em curso superior, pois, as pesquisas realizadas neste trabalho científico comprovam que o aperfeiçoamento intelectual é o melhor caminho para qualidade total;

c) afinal, estar lado-a-lado com dirigente, funcionários, fornecedores e consumidores é também, uma oportunidade ímpar na construção de uma experiência concreta, fundamentada nas noções teóricas adquiridas neste curso de Administração Empresarial, uma vez que esta experiência possibilita identificar o papel de cada um, como difusor da motivação dentro da empresa;

d) a conversa informal com os funcionários que trabalham na empresa pesquisada seguramente, contribui profissionalmente como uma bússola indicando o norte das mudanças e atualizações necessárias, exigidas pelo atual mercado de trabalho do mundo globalizado, bem como a relevância de um trabalho realizado com motivação pelos seus colaboradores.

## 6 – REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

CASTRO, Alfredo Pires de & MARIA, Valéria José. **MOTIVAÇÃO: como Desenvolver e Utilizar esta Energia**. Rio de Janeiro: Campus, 1998.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da Administração**. 6 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

\_\_\_\_\_. **Administração nos Novos Tempos**. 2ª ed. Rio de Janeiro: Campus 1999.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. **Dicionário Aurélio Básico de da Língua Portuguesa**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1988.

FIORELLI, J. ° **Psicologia para administração**. São Paulo: Atlas, 2004.

GIL, Antonio Charlo. **Como elaborar projeto de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1996.

HARVEY, Christine. **A Motivação com Sucesso**. Coleção Gestão Essencial. Nº 5. Tradução Editorial Presença, Lisboa, 1993.

KANNANE, Roberto. **Ciclos e Comportamento Humano nas organizações**. Atlas, [s.l.]: 1995.

KONDO, Yoshio. **Motivação Humana: um fator-chave para o gerenciamento**. Trad. Dario Ikuo Miyake. São Paulo: Ed. Gente, 1994.

LESSA, Jadir. **A construção do poder pessoal**. Rio de Janeiro, Editora da SAEP, 1999.

LOPES, Tomás de Vilanova Monteiro. **Motivação no Trabalho**. Ed. Fundação Getúlio Vargas 1980.

MAITLAND, Iain. **Como motiyar pessoas**. São Paulo: Nobel, 2002.

MASLOW, A. **Motivação e Personalidade**. New York: McGraw-Hill, 1954.

RICHARDSON, Roberto Jarry e Colaboradores. **Pesquisa Social: métodos e técnicas**. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projeto de Estágio e de Pesquisa em Administração: Guia para Estágio, Trabalho de Conclusão, Dissertação e Estudo de Caso**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

TEIXEIRA, Sebastião. **Gestão das Organizações**. Rio de Janeiro: Mc Graw, 1998.

TRIVONOS, Augusto N. Silva. **Introdução à pesquisa: a pesquisa qualitativa**. São Paulo, Atlas, 1995.

## 7 – APÊNDICE

### 7.1- CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

Este projeto possui o intuito de levar ferramentas de qualidade e eficiências aos funcionários e administrador da empresa Di – Calça Calçados Ltda, Cidade de Rubiataba - Goiás, adquirindo assim mais conhecimento e alcançar maior satisfação para seus clientes internos e externos.

#### **Dados da Empresa:**

**Nome da Entidade Concessionária:** Di – Calça Calçados Ltda

**Endereço:** Praça Babaçu nº44 - A

**Telefone:** (062)3325 – 1169

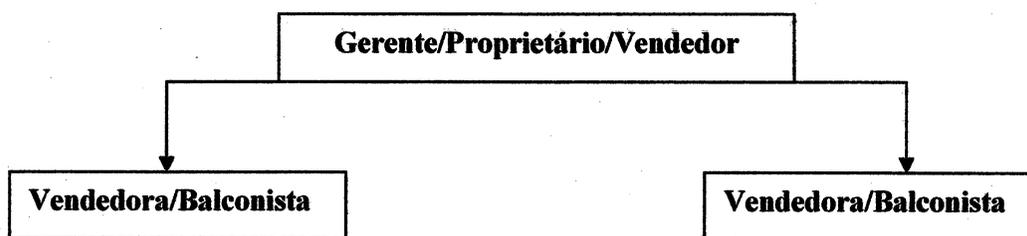
**Nome dos Proprietários ou Grupo Associado:** Galeno Geraldo Socorro do Nascimento e Marisa Marques Almeida

**Nome e Cargo da chefia direta:** Galeno Geraldo Socorro do Nascimento

**Ramo de atividade:** Revenda de Calçados e Acessórios

#### **Histórico:**

É uma empresa que esta há 13 anos no mercado, tem como principal atividade varejista de calçados e acessórios. Atua com revenda de calçados e acessórios para Rubiataba e região. Fundada pelo atual proprietário e gerente, o senhor Galeno Geraldo Socorro do Nascimento, que na época era funcionário do Banco do Bradesco S.A., que possuía uma economia na qual resolveu investir em um pequeno comercio de comercio e confecções, uma loja pequena com apenas um funcionário, duas portas, era um cômodo alugado, depois de comprar um cômodo, Galeno transferiu sua loja ampliando-a, aumentando a quantidade de mercadorias e também o quadro de funcionários, e atualmente são 2(dois), trabalhando assim com calçados e acessórios.

**Organograma:**

**Números de Empregados:** 2 (dois)

**Principais Metas da Empresa:** Atender todas as expectativas dos clientes

**Gerente/Proprietário:** 1 (um) Galeno Geraldo Socorro do Nascimento

## 7.2 - QUESTIONÁRIO

### PESQUISA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Esta é uma pesquisa de clima organizacional, tem por objetivo conhecer a expectativa e a satisfação do cliente interno (funcionário) da Empresa "Di - Calça Calçados". A pesquisa será anônima e individual.

**POR FAVOR:**

Evite rasuras;

Procure ser o mais sincero possível;

Faça comentários sempre que julgar necessário:

Evite comentar suas respostas com terceiros.

SEXO: ( ) masculino ( ) feminino

Tempo de Empresa: \_\_\_\_\_ anos \_\_\_\_\_ meses \_\_\_\_\_ dias;

Cargo (função) \_\_\_\_\_;

**ENVOLVIMENTO**

1. Relacionado a uma visão geral do trabalho a ser feito, quanto a seu envolvimento no processo você está:

- Muito Satisfeito
- Satisfeito
- Indiferente
- Insatisfeito
- Muito Insatisfeito

Outros \_\_\_\_\_

Comentários: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**RECONHECIMENTO**

2. Quanto ao recebimento de reconhecimento e aprovação pelo seu desempenho você esta:

- Muito Satisfeito
- Satisfeito
- Indiferente
- Insatisfeito
- Muito Insatisfeito

Outros \_\_\_\_\_

Comentários: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

**TECNOLOGIA EMPREGADA**

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

- Muito Satisfeito
- Satisfeito
- Indiferente

Insatisfeito

Muito Insatisfeito

Outros \_\_\_\_\_

Comentários: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

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

Muito Satisfeito

Satisfeito

Indiferente

Insatisfeito

Muito Insatisfeito

Outros \_\_\_\_\_

Comentários: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### QUALIDADE DE VIDA NO TRABALHO

5. Em relação à confiança, companheirismo e colaboração no ambiente de trabalho você está:

Muito Satisfeito

Satisfeito

Indiferente

Insatisfeito

Muito Insatisfeito

Outros \_\_\_\_\_

Comentários: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

6. Em relação ao ambiente de trabalho oferecer oportunidades de comemorações, lazer você está:

Muito Satisfeito

- Satisfeito
- Indiferente
- Insatisfeito
- Muito Insatisfeito

Outros \_\_\_\_\_

Comentários: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### RECOMPENSA

7. Em relação á satisfação pela remuneração em função de seu trabalho você está:

- Muito Satisfeito
- Satisfeito
- Indiferente
- Insatisfeito
- Muito Insatisfeito

Outros \_\_\_\_\_

Comentários: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. Em relação à participação nos frutos de trabalho (prêmios, participação nos lucros) você está:

- Muito Satisfeito
- Satisfeito
- Indiferente
- Insatisfeito
- Muito Insatisfeito

Outros \_\_\_\_\_

Comentários: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_