

**FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS
INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DE PESSOAS E PSICOLOGIA
ORGANIZACIONAL**

**MOTIVAÇÃO NO TRABALHO EM UMA EMPRESA DE MÉDIO PORTE
NA CIDADE DE GOIÂNIA**

**MARIANA VILA NOVA SANTOS
MARIA LUÍSA VILA NOVA SANTOS**

**ANÁPOLIS – GO
2014**

**MARIANA VILA NOVA SANTOS
MARIA LUÍSA VILA NOVA SANTOS**

**MOTIVAÇÃO NO TRABALHO EM UMA EMPRESA DE MÉDIO
PORTE NA CIDADE DE GOIÂNIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à
Coordenação da Faculdade Católica de Anápolis para
obtenção do título de Especialista em Gestão de Pessoas
e Psicologia Organizacional sob orientação da Ma.
Márcia Sumire Kurogi.

**ANÁPOLIS - GO
2014**

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	5
1 MOTIVAÇÃO	7
1.1 TEORIAS MOTIVACIONAIS.....	8
1.1.1 Teoria de Maslow	8
1.1.2 Teoria de McGregor.....	11
1.1.3 Teoria de Herzberg	13
1.1.4 A Teoria dos motivos humanos de McClelland	16
1.2 RECONHECENDO E MOTIVANDO AS PESSOAS	17
2 MÉTODO.....	20
3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS	22
3.1 PERGUNTA ABERTA	31
CONSIDERAÇÕES FINAIS	33
REFERÊNCIAS	34
ANEXOS	37

RESUMO

O presente trabalho visou demonstrar os fatores que influenciam a motivação no trabalho, bem como, os desafios em manter funcionários motivados. Sabe-se da importância que a motivação tem na vida de todos, no âmbito profissional e pessoal. Diante disso, procurou-se analisar o que pode trazer motivação para os colaboradores de uma empresa de médio porte na cidade de Goiânia – GO. Para isso foram pesquisados diversos autores e suas teorias. O instrumento de pesquisa utilizado foi o questionário, que contou com a participação de 50 colaboradores, onde os mesmos puderam expressar suas opiniões em relação à empresa, para que fosse possível investigar e compreender quais os maiores fatores motivacionais. Quanto ao resultado observou-se que no geral as pessoas estavam satisfeitas com o trabalho, porém necessitavam de uma comunicação mais eficiente por parte da empresa e seus superiores.

Palavras chave: Colaboração. Motivação. Questionário.

ABSTRACT

This study aims to demonstrate the factors that influence motivation at work, as well as the challenges in keeping employees motivated. Do you know if the importance that motivation plays in the lives of all the professional and personal level. Therefore, we tried to analyze what can bring motivation to the employees of a medium-sized company in the city of Goiânia - GO. For this various authors and their theories were surveyed. The research instrument used was a questionnaire, which included the participation of 50 employees, where they could express their opinions about the company, so that they could investigate and understand what are the biggest motivational factors. As the result it was observed that in general people were satisfied with the work, but needed a more efficient communication by the company and their superiors.

Key Words: Employees. Motivation. Questionnaire.

INTRODUÇÃO

O processo de globalização atual mostra a importância de se ter nas empresas profissionais motivados para enfrentar a competição existente. Colaboradores desmotivados e sem qualidade de vida no trabalho podem se tornar um problema para a organização, podendo diminuir o rendimento ocasionando em uma não execução correta de suas tarefas.

O tema proposto trouxe a curiosidade de descobrir o que motiva as pessoas no ambiente de trabalho, quais os fatores mais determinantes para manter uma motivação contínua, pois essas questões têm sido um grande desafio para as organizações atualmente.

Buscou-se trazer uma melhor visão do que é motivação e qual a importância de se trabalhar motivado, obtendo resultados cada vez melhores para as organizações.

Cada vez mais as empresas necessitam de Gestores capazes de compreender as particularidades dos colaboradores e trabalhar facilitando a resolução de problemas em grupo, concentrando-se em ajudá-los a identificar suas necessidades de capacitação para que venham a adquirir outras habilidades necessárias.

Ressaltando ainda, a importância de serem capazes de ouvir harmonicamente o que os seus semelhantes têm a dizer, certo por outras atribuições, quais sejam, de delegar autoridade, dividir o poder e saber a importância e necessidade da motivação.

A referente pesquisa almeja responder qual seria a maior motivação para os funcionários dentro de uma organização de médio porte na cidade de Goiânia.

Nesse entendimento, analisa-se de que forma os colaboradores se sentem motivados no trabalho, verificando a satisfação dos colaboradores em relação a vários aspectos na organização, principalmente se os mesmos se consideram motivados e valorizados. Buscando maiores conhecimentos a respeito das teorias motivacionais de acordo com vários autores da área, e assim compreender quais são os aspectos que mais motivam os colaboradores nas organizações atuais.

Os resultados encontrados na presente pesquisa poderão auxiliar as organizações a implantar ações que visem à motivação dos funcionários e consequentemente a qualidade de vida no trabalho.

Em relação aos gestores, os mesmos poderão traçar ações de RH que visem à satisfação dos funcionários.

1. MOTIVAÇÃO

Para Gil, (2012. p. 202), “motivação é a força que estimula as pessoas a agir”. Ainda assim, continua Gil (2012) uma definição sucinta de motivação, afirmando ainda que no passado se pensava que motivação vinha de força externas, ou seja, de outras pessoas. Sabe-se que motivação é algo intrínseco, e parte de uma necessidade pessoal não podendo, no entanto, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra pessoa. E lembrando ainda que uma necessidade difere de uma pessoa para outra, o que um indivíduo busca como necessidade pode ser totalmente diferente para outro.

Por isso precisa-se compreender qual a necessidade e o que motiva cada indivíduo a necessidade de uma pessoa não é a mesma para outra.

Para Silva Junior (1998, apud BERGAMINI & CODA, 1990), esclarece motivo como sendo uma necessidade atuando sobre o intelecto, o que leva uma pessoa a agir. Então a motivação seria uma tomada de decisão para uma ação, e que esta ação se daria por meio de uma necessidade.

O referido autor ainda esclarece “a motivação, portanto, nasce somente da necessidade humana e não daquelas coisas que satisfazem estas necessidades”. (SILVA JUNIOR, 2001, p.47).

Percebe-se que por traz de toda ação existe uma justificativa para tal, pois para realizá-la precisou surgir uma necessidade e fazer com que o indivíduo pensasse em uma solução para supri-la.

A palavra motivação significa “dar motivo” é uma ação um movimento interno gerado a partir de uma necessidade pessoal. É uma energia que move as pessoas a buscarem determinados objetivos em suas vidas. É uma força intrínseca que impulsiona o indivíduo a superar obstáculos e transformar seus sonhos em realidades (GOMES 2007).

A motivação é muito complexa, depende de muitos fatores, de acordo com Chiavenato (2007) isso se dá devido à dinâmica do comportamento humano, pois as necessidades motivadoras geram padrões de comportamento que são variáveis de indivíduo para indivíduo e os valores pessoais, a capacidade de atingir metas e os sistemas cognitivos também são diferentes entre as pessoas, além disso, deve-se

considerar que essas necessidades mudam no mesmo indivíduo com o passar dos anos, tornando o processo ainda mais complicado.

É natural que com o passar dos anos o ser humano adquira cada vez mais experiência e vivência, conseguindo suprir necessidades antigas, e isso faz com que suas motivações e ações também se modifiquem, e outras necessidades maiores surjam.

A rigor, Tavares (2001) destaca que a motivação tem sido assunto de muitos estudiosos, que procuram conceituá-la buscando saber de onde ela se origina. Para tanto, afirma Pisani, (1985, apud Tavares, 2011, p.20) que “um determinado comportamento humano motivado é sempre canalizado por uma energia intensa, tendo em vista algum objetivo ou meta.”

Nas perspectivas das teorias motivacionais as pessoas são impulsionadas, movidas e instigadas a procurar algo que os tornem melhor para si como também para os outros, a motivação é justamente este motor que gera esta energia para a ação, uma energia intrínseca, ou seja, de dentro para fora, as pessoas terão dificuldades em serem motivadas, logicamente como também motivar outras pessoas.

Ainda mais, segue outro ensinamento sobre motivo, ao qual segue:

Motivo pode ser definido como uma condição interna relativamente duradoura que leva o indivíduo ou que o predispõe a persistir num comportamento orientado para um objetivo, possibilitando a transformação ou a permanência da situação. (SAWREY, TELFORD apud TAVARES, 2001, p. 21).

As ações duram o tempo necessário para se conseguir atingir um determinado objetivo, podendo ser modificada sempre que surgirem outras motivações.

1.1 TEORIAS MOTIVACIONAIS

1.1.1 Teoria de Maslow

Àvila (2001) considera a teoria mais popular, sobre o viés da motivação a sua maneira de expressar em forma de pirâmide que demonstra uma gradação de

necessidades, mostrando que à medida que são atendidas as mais básicas, imediatamente elas são substituídas por outras superiores.

Figura 1 - Pirâmide de Maslow



Fonte: Montana e Charnov (2010, p. 229)

Gil (2012) comenta que a Teoria de Maslow apresenta uma hierarquia de necessidades, que as pessoas precisam no seu cotidiano para trabalhar com maior motivação. Segundo o citado autor a seguir as seguintes necessidades:

- As necessidades de alimentação, vestimenta e abrigo são as mais básicas e primitivas para o ser humano.
- Nas necessidades de segurança é percebido que uma vez satisfeita às necessidades fisiológicas, a pessoa busca a necessidade de estar livre de perigos, com uma vida preservada dos riscos que corre no cotidiano, se preocupando com o futuro e desejando estabilidade.
- Segundo o referido autor, as necessidades sociais se referem às relações que as pessoas têm dentro da sociedade, de participar de grupos, de pertencer e ser aceito pelos outros.
- Necessidades de estima, tanto em termos de amor próprio quanto ao reconhecimento dos outros. Conforme Montana (2010, p, 229) esta necessidade de estima, “ [...] que motiva a pessoa a contribuir ao máximo com os esforços do grupo das muitas formas de recompensa que o reconhecimento pode assumir”.

Para Marras (2011), as necessidades de auto-realização consistem na realização do máximo de seu potencial, buscar mais conhecimento a cada dia, para ser mais capacitado.

O mesmo autor citado, analisando a teoria de Maslow, sobre a motivação dos indivíduos, afirma que cada pessoa possui necessidades diferentes, as

necessidades variam de pessoas para pessoas e que o ser humano só passa a buscar a satisfação de uma necessidade mais elevada, a partir do momento que for realizado por completo as necessidades inferiores, então ele só será capaz de buscar as relações sociais se antes suas necessidades fisiológicas forem resolvidas.

Percorrendo esta linha de pensamento Montana e Charnov (2010), compararam a hierarquia das necessidades de Maslow como uma escada, às necessidades seriam os degraus desta escada, e seria necessário perpassar um de cada vez, para atingir o degrau seguinte, para conseguir uma superação satisfatória do degrau anterior. Por fim o degrau superior desta escada é a autorrealização quando de fato o individuo atinge o ápice da satisfação, ou seja, passa pela experiência de uma realização completa.

A busca pela motivação precisará sempre anteceder de uma necessidade. Sem uma necessidade específica e latente dentro do homem a motivação estará comprometida. A necessidade é como um motor que gera a energia e essa produz uma ação, ação que satisfaz uma necessidade. Todas as necessidades têm por natureza uma falta de algo que vem da esfera externa e que vai completar o ser humano. Apenas quando o individuo atinge a autorrealização ele deixará de buscar as coisas materiais e até mesmo a questão financeira torna-se secundária em sua vida, para ele o que mais interessa é realização pessoal, sua satisfação consistirá, por exemplo, em fazer algo bem feito, sentir que está desenvolvendo seus talentos. (MARRAS, 2011).

Acredita-se que uma necessidade só poderá ser alcançada se as anteriores estiverem supridas, e depois de todas as necessidades atingidas o individuo buscará desenvolver outras ações em busca de crescimento não material.

Quanto a Teoria de Maslow, segue um substancial ensinamento:

A teoria de Maslow é particularmente importante no ambiente de trabalho, porque ressalta que as pessoas não necessitam apenas de recompensas financeiras, mas também de respeito e atenção dos outros. Assim, o gerentes, ao distribuírem tarefas, criarem condições de trabalho e definirem estruturas organizacionais, precisam considerar a hierarquia de necessidades para obter melhores resultados com a ação de seus empregados. Nesse sentido é que algumas empresas tentam motivar seus empregados recorrendo mesmo a atividades fora do local de trabalho. (GIL, 2012, p.206).

Neste sentido, Bueno (2002) cita quanto a Abraham Maslow que deixou um enorme legado para aqueles que trabalham com a psicologia organizacional, os profissionais de Recursos Humanos e atualmente todos os gerentes e executivos. Basicamente a teoria de Maslow trata da questão motivacional a partir do seguinte conceito, que o homem tem necessidades peculiares das mais básicas a mais complexas, que precisam ser atendidas no seu cotidiano. As organizações que tem como meta trabalhar com pessoas motivadas precisam estar atentas as necessidades primitivas dos seres humanos como alimentação, perpassando por outras como a segurança, a questão da vida social das pessoas, a autoestima e a plena realização do individuo.

As organizações precisam sempre trabalhar pensando no lado humano dos colaboradores, preocupando-se com as necessidades básicas de cada individuo, buscando fazer com que tenham confiança na empresa, para que essa possa motivá-los a alcançar o que cada um necessita.

1.1.2 Teoria de McGregor

Gil (2012) traça o perfil da teoria de McGregor conhecida como a Teoria do X e Teoria do Y. A primeira é elaborada a partir do conceito de que as pessoas não gostam de trabalhar, então, seu gerente precisam usar da disciplina ou método a possibilidade de recompensa. Já a segunda acredita que as pessoas têm o trabalho como fonte de satisfação, ou seja, são capazes de realizar um trabalho com um grau de satisfação muito grande.

Para Bueno (2002), a teoria X é autocrática, onde as pessoas devem fazer exatamente como pretendem as organizações, onde os homens são comparados as máquinas e os indivíduos são indolentes e preferem ser dirigidos. Já a teoria Y tem um estilo democrático, que mostra que administrar é um processo de criar oportunidades para proporcionar orientação quanto a objetivos.

O quadro a seguir é como Gil (2012, p, 207) classifica a visão dos gerentes em relação a teoria “X” e “Y”:

Quadro 01 – Teorias “X” e “Y” de McGregor

Teoria X O Gerente admite que:	Se não controla diretamente, a equipe não produz;
	Para manter o comando é preciso distanciar-se um pouco da equipe;
	A maioria dos empregados não tem ambição e precisa de um empurrão;
	As decisões mais importantes devem ser tomadas por ele, sem a participação dos empregados;
	Às vezes é preciso repreender ou mesmo demitir um funcionário para ensinar os demais;
Teoria Y O Gerente admite que:	Qualquer pessoa pode ser criativa, desde que devidamente estimulada;
	De modo geral, os empregados são merecedores de sua confiança;
	Em algumas ocasiões, seus subordinados podem conduzir as reuniões;
	Seus empregados são capazes de se autocontrolarem;
	Sob condições favoráveis, as pessoas gostam de trabalhar;

Fonte: GIL (2002, p. 207)

Marras (2011) comenta McGregor, no sentido de explicar o quadro, pois percebe-se que para o gerente da visão X, o trabalhador não assume responsabilidades, é pouco ambicioso e busca acima de tudo segurança, já o trabalhador visto a partir da visão de um gerente da Teoria Y, é uma pessoa contrária, que gosta do que faz, é alguém que tem objetivos claros, busca ser criativo, e pode ser liderado com democracia.

A teoria de McGregor fundamenta-se na visão, que os gerentes tem de seus subordinados, uma visão totalmente subjetiva que poderá não equivaler aquilo que se pensa, pois não vê as pessoas na sua totalidade, não analisa parte de um todo, podendo as vezes direcionar a parcialidade. Para o gerente X o empregado não trará resultado se não for instigado. Já o gerente Y, em tese até acredita no colaborador, mas coloca sob condições algumas questões como, por exemplo, em algumas ocasiões os empregados podem conduzir uma reunião, em outras não. Esta teoria é minimamente questionável do ponto de vista de considerar que as pessoas são um todo.

1.1.3 Teoria de Herzberg

GIL (2012) comenta que Frederick Herzberg contribuiu significativamente nos estudos da motivação, estabelecendo conceitos motivacionais conhecidos como: higiênicos e motivadores. O higiênico refere critérios para ajustar os colaboradores a seu ambiente, como por exemplo: com o pagamento e condição de trabalho que, no entanto, não é tudo para garantir a motivação das pessoas. Os fatores motivacionais são aqueles que referem-se à responsabilidade e ao reconhecimento, estes sim promovem a motivação.

Quadro a seguir apresenta uma visualização e caracterização desta teoria de Herzberg:

Quadro 02 – Fatores Higiênicos segundo Herzberg

Fatores higiênicos	Descrição
Salários e benefícios	Inclui bônus e prêmios, carro da empresa, planos de saúde e itens assemelhados que incrementam o salário.
Condições de trabalho	Envolve as características do ambiente, as instalações, máquinas, os equipamentos e a quantidade de hora de trabalho.
Política da empresa	Refere-se não apenas às normas formais (escritas), mas também às regras informais (não

	escritas) que definem as relações empregador-empregado.
Status	É identificado por itens como: natureza do cargo, autoridade, relacionamento com os outros e prestígio interno e externo.
Segurança no trabalho	Refere-se não apenas às condições físicas de segurança, mas também à confiança que o empregado tem em relação a sua permanência na empresa.
Supervisão	Grau de controle que o empregado tem sobre o trabalho que executa.

Fonte: GIL (2002, p. 208)

No quadro 2 é possível perceber que todos esses fatores são importantes para qualquer indivíduo dentro de uma organização, são fatores determinantes para bons resultados. Se sentir bem no ambiente de trabalho, ter uma boa supervisão, ter segurança, bom salário, dentre outros é o que todo colaborador busca e almeja para a sua vida.

Quadro 03 – Dos Fatores Motivadores segundo Herzberg

Fatores motivadores	Descrição
Responsabilidade	Sentimento de responsabilidade pelo trabalho que executa, independentemente de qualquer coerção exterior.
Reconhecimento	Reconhecimento da capacidade de trabalho e do desempenho no cargo pelos superiores.
Desafios	Disposição para realizar tarefas reconhecidas como difíceis.
Realização	Percepção de que o trabalho está adequado às expectativas.
Crescimento	Sensação de estar alcançando ou ter ultrapassado dos objetivos relacionados às tarefas.

Fonte: GIL (2002, p. 208)

É importante que os fatores motivadores descritos no quadro 3, sejam aplicáveis dentro das organizações, os colaboradores precisam ter o sentimento de que são responsáveis pelo trabalho que executam, e que fazendo-o de forma adequada conseguiram novos desafios, realização profissional e crescimento dentro da empresa.

Destaca Montana e Charvov (2010) que o pesquisador Herzberg no que se refere à teoria motivacional estabelece um paralelo entre o que ele chama de fatores higiênicos e fatores motivacionais, sendo o primeiro aquele que oferece condições básicas ao colaborador, como por exemplo, plano de saúde, as características do ambiente, já o segundo é a preocupação do colaborador em se sentir responsável por aquilo que faz, como também ser reconhecido pelo trabalho desenvolvido.

Sem dúvida essa teoria dos fatores higiênicos e motivacionais são latentes no mundo atual do trabalho e as pessoas precisam sentir que estão crescendo dentro do ambiente de trabalho. Infelizmente algumas empresas da atualidade ainda não se deram conta que precisam priorizar tais necessidades. No intuito de completar os argumentos, cita-se ainda:

Herzberg basicamente descobriu que apenas os sistemas de necessidades que correspondem aos níveis de estima e autorrealização de Maslow funcionam como fontes diretas de motivação para se trabalhar com eficácia. As necessidades de pertencer, segundo ele, são de certa forma ligadas à motivação para o trabalho, particularmente na área das relações entre supervisor e subordinado, e as questões extratrabalho relacionadas com as satisfações pessoais. Essas necessidades de nível superior na hierarquia de Maslow foram chamadas por Herzberg de motivadores. (MONTANA e CHARNOV, 2010, p, 230).

Para os autores citados acima as necessidades básicas de Maslow era o que provocaria motivação para o trabalho, já para Herzberg estas necessidades uma vez satisfeitas são para a vida em geral, não efetivamente causaria motivação para o trabalho em si, Herzberg as chamou de frustradoras. Para Herzberg só os fatores chamados de nível superior, ou seja, aqueles que se encontram na parte superior da pirâmide de Maslow, os denominados de estima e autorrealização estariam diretamente relacionados a motivação no trabalho. Herzberg acreditava que as necessidades dos níveis inferiores de Maslow equivalem aos de fatores higiênicos que a maioria dos indivíduos supõe que serão atendidas.

Para Herzberg a teoria de Maslow sobre as necessidades básicas não é causa de motivação para o trabalhador, somente aquelas do topo da pirâmide, as básicas equivalem aos de fatores higiênicos.

1.1.4 A Teoria dos motivos humanos de McClelland

Em síntese, anota-se as premissas que caracterizam a teoria de McClelland, que assim expressa:

O Estudo de David McClelland ressalta que existem certas necessidades que são aprendidas e socialmente adquiridas por meio de interação com o meio ambiente. Sua teoria considera três motivações – a necessidade de realização, a necessidade de poder e a necessidade de afiliação – e o modo como essas necessidades afetam o comportamento do indivíduo no ambiente de trabalho. Cada pessoa possui esses motivos em graus variados; entretanto, uma das necessidades tenderá a ser mais característica do indivíduo do que as demais. (MONTANA, CHARNOV, 2010, p, 236-237).

Para Montana e Charnov (2010), McClelland apresenta esta teoria dos motivos humanos, comentando que aquelas pessoas que manifestam “forte necessidade de realização” elas se desenvolvem muitíssimo bem em ambiente de trabalho. Geralmente aquelas pessoas que tem espírito empreendedor procuram este ambiente de trabalho que naturalmente são propícios a realizarem suas necessidades de realização. Podendo assim dizer que a teoria de McClelland está voltada para pessoas empreendedoras.

Quando ele cita a necessidade de afiliação, ele destaca a importância de se estabelecer relações emocionais; desejo por relações positivas e produtivas; desejo por relações próximas e amigáveis. Essa necessidade influencia a orientação do indivíduo para as tarefas que enfrenta num ambiente organizacional. Já na necessidade de poder ele ressalta a vontade do indivíduo de obter ou manter controle sobre as pessoas. Passa ser importante o status, prestígio, posições de influencia, a pessoa busca liderança, a influencia e persuasão.

Barlach (2011) comenta McClelland que esta teoria dos motivos humanos, realmente é para pessoas de perfil empreendedoras que estão preocupados com a realização pessoal ao invés de meramente receber as recompensas propostas pelas

organizações na tentativa de motivar seu pessoal. Seria o estilo de vida sem padrão, próprio também de pessoas autônomas ou prestadores de serviços.

Segundo Bergamini (1998) os seres humanos são passíveis aos estímulos, acreditam dentro das organizações que seus gerentes tenham como uma de suas atribuições, motivarem seu pessoal. É importante estar sempre buscando cada dia novas receitas na expectativa de extrair o máximo de motivação de seus colaboradores.

A teoria de McClellan, é confirmação de que realmente existem pessoas automotivadas, são pessoas de perfil altamente desenvolvidas nos seus talentos, são pessoas que sabem o que quer através de sua profissão, que vão em busca de suas auto realização.

1.2 RECONHECENDO E MOTIVANDO PESSOAS

Para Gil (2012) é importante que os gestores dentro das organizações procurem identificar quais pessoas estão motivadas e quem não está. Esta identificação pode ocorrer por meio de observações do comportamento que normalmente as pessoas apresentam dentro do trabalho, partindo do pressuposto que se observado, o corpo também pode transmitir essas informações, através dos gestos, postura, ou seja, a disposição como se encontra, é possível identificar o grau de motivação da pessoa.

Portanto, cabem as empresas através de seus gestores ajudar as pessoas a desbloquear seus talentos, fazendo com as pessoas sintam-se valorizadas dentro do trabalho, ajudando elas a descobrir o valor do convívio social, ou seja, considerando a pessoa na sua totalidade. (ELTON MAYO apud TAVARES, 2001).

Chiavenato (2004, p.322) reforça, “nenhuma organização pode funcionar sem certo nível de comprometimento e de esforço por parte dos membros”. Julga-se então que para que a motivação seja fator de influencia é necessária a habilidade dos administradores para gerenciar seus recursos humanos, canalizando suas ações em prol da produtividade e da satisfação de ambas as partes.

Seguindo o raciocínio do autor acima, sem dúvida é um grande desafio para as organizações fazerem esta leitura do estado motivacional de seus colaboradores, por outro

lado, não basta apenas fazer a identificação, cabe os gestores agora ajudar estas pessoas a descobrirem seus talentos.

Algumas recomendações são apresentadas por Gil (2012), que se aplicadas, poderão de alguma forma contribuir na motivação de seus colaboradores, para tanto se cita: Valorizar as pessoas, apreciando a todos sem, no entanto, favorecer ninguém, não elegendo preferidos; Reconhecer os avanços, quando a pessoa atingir um determinado objetivo, quando realizada uma tarefa por mais simples que pareça faça um elogio sincero, de uma forma singela por meio de um sorriso, ou verbalizando, reconhecendo o esforço que foi aplicado naquela tarefa; Encorajar iniciativas, criando um ambiente na organização que favoreça a participação direta dos colaboradores, para que eles manifestem suas idéias; Reunião do tipo brainstorming é bastante motivador quando suas idéias são colocadas em prática; Oferecer incentivos, só lembrando que isso não é o suficiente para motivar pessoas, mas pode ajudar, um bom salário, o importante é que os gerentes fiquem atentos às necessidades de seus colaboradores; Enriquecendo funções, procurar a satisfação da pessoa através da realização completa de um trabalho. As pessoas normalmente preferem realizar uma tarefa completa, deixando de ser meramente cumpridores de uma parte do trabalho.

Já Bueno (2002), apresenta outros fatores que também uma vez aplicados, poderão contribuir com a motivação dentro das organizações:

1. Dar aos empregados as informações necessárias para a realização de um bom trabalho.
2. Dar *feedback* regular aos funcionários.
3. Solicitar idéias aos empregados e envolvê-los em decisões sobre suas funções.
4. Criar canais de comunicação fáceis de usar.
5. Aprender com os próprios funcionários sobre aquilo que os motiva.
6. Aprender quais as atividades desenvolvidas pelos empregados quando dispõe de tempo livre.
7. Cumprimentar pessoalmente o funcionário por um trabalho bem-feito.
8. Reconhecer o poder de sua presença física, em sua posição de gerente.
9. Enviar uma mensagem escrita ao empregado, elogiando seu desempenho.
10. Reconhecer publicamente um trabalho bem-feito.
11. Promover reuniões destinadas a comemorar o sucesso do grupo.

12. Dar ao empregado uma tarefa interessante para executar.
13. Verificar se o empregado dispõe das ferramentas para realizar o melhor trabalho.
14. Reconhecer as necessidades pessoais dos funcionários.
15. Usar o desempenho como base para promoção.
16. Adotar uma política abrangente de promoção dos funcionários.
17. Enfatizar o compromisso da empresa com a manutenção do emprego a longo prazo.
18. Estimular o sentido de comunidade.
19. Remunerar as pessoas de forma competitiva, em função do que elas valem.
20. Dar aos funcionários uma razão financeira para serem excelentes. Isto significa incluir participação nos lucros (BUENO, 2002).

Conforme Lévy-Leboyer (1994) apud Tavares, (2002), as pessoas necessitam do trabalho, e o trabalho deve atender as necessidades econômicas deste trabalhador, como também as necessidades sociais, este por sua vez, estar à procura de um cargo que permita satisfazer sua autorealização, como também ser respeitado enquanto indivíduo, valorizado no esforço que despendeu para realizar suas atividades. Cada questão indicada como fatores motivacionais, não deve ter a pretensão de ser uma fórmula capaz de resolver todos os problemas relacionados à desmotivação dentro da organização. São apenas questões que segundo os estudiosos pode ajudar as pessoas dentro das organizações.

É imprescindível oferecer boas condições de trabalho para todos os colaboradores da organização, valorizá-los, dar constantes feedbacks, conhecer cada um de forma mais profunda, e entender suas necessidades. Acredita-se que as empresas que seguem essa teoria terão profissionais satisfeitos e motivados..

2. MÉTODO

Pesquisar é um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para se conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais. (LAKATOS, MARCONI, 1992).

O presente trabalho que teve como objetivo avaliar o fator motivacional dos colaboradores de uma empresa de médio porte da cidade de Goiânia- GO. Teve como base uma pesquisa de caráter quantitativo e qualitativo. Segundo Lakatos (2006) a pesquisa quantitativa permite a mensuração de opiniões, reações, hábitos e atitudes em um universo, por meio de uma amostra que o represente estatisticamente e conceitua a pesquisa qualitativa como sendo utilizada para interpretar fenômenos, ocorre por meio da interação constante entre a observação e a formulação conceitual, entre a pesquisa empírica e o desenvolvimento teórico, entre a percepção e a explicação.

Para a realização dessa pesquisa foi selecionada uma empresa do ramo de transporte rodoviário, situada em Goiânia - GO. A empresa que conta com 385 colaboradores, ofereceu um campo de pesquisa que permitiu a aplicação do questionário no que diz respeito à motivação e à produtividade, e teve como participantes 50 colaboradores de diferentes setores da empresa. Foi feito um termo de esclarecimento sobre a pesquisa e uma autorização onde antes de todos os colaboradores assinaram permitindo o uso do seu questionário nesse trabalho.

Segundo Parasuraman (1991), um questionário é tão somente um conjunto de questões, feito para gerar os dados necessários para se atingir os objetivos da pesquisa. Embora o mesmo autor afirme que nem todas as pesquisas utilizam essa forma de instrumento de coleta de dados, o questionário é muito importante na pesquisa científica, especialmente nas ciências sociais.

Na pesquisa de campo, foi feito um questionário com 10 perguntas fechadas, com alternativas a serem respondidas objetivamente e uma pergunta aberta. Foi realizado o questionário com 50 colaboradores da estimada empresa, abrangendo os setores da manutenção dos ônibus que são: mecânica, pintura, tráfego, limpeza interna e externa dos ônibus, borracharia e almoxarifado. Esses

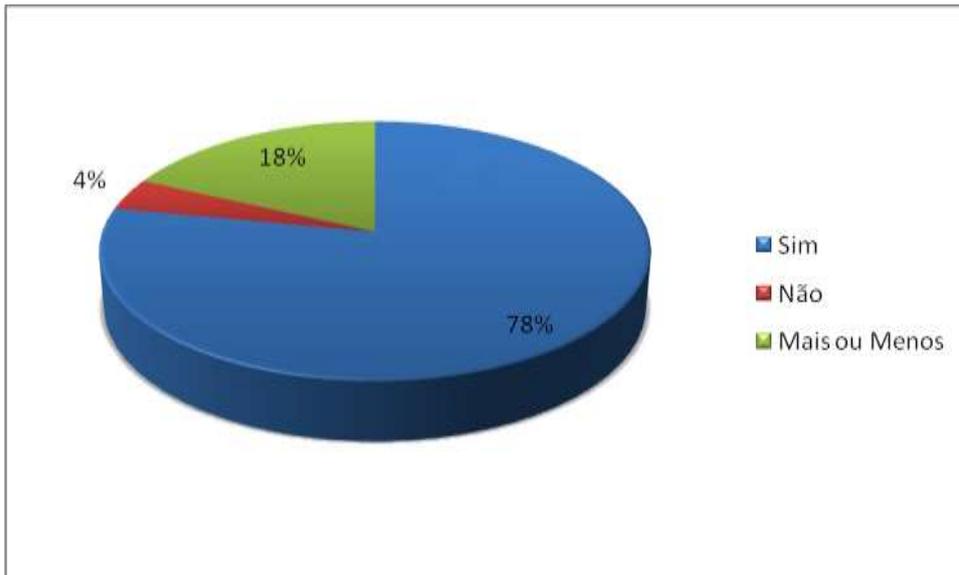
setores foram escolhidos por serem os que mais preocupam a empresa em relação à rotatividade, absenteísmo e motivação.

Os resultados da pesquisa são baseados nos fatores motivacionais que a empresa oferece aos seus colaboradores como: realização profissional, comunicação, remuneração, carreira e relacionamentos com a chefia, levando em consideração responder aos objetivos específicos aqui estipulados de acordo com a teoria de Maslow.

3 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS

Para melhor compreensão dos achados obtidos nesta pesquisa, apresenta-se os dados dos resultados obtidos em cada pergunta, conforme tabela a seguir:

Tabela 1 – Satisfação em relação ao cargo.

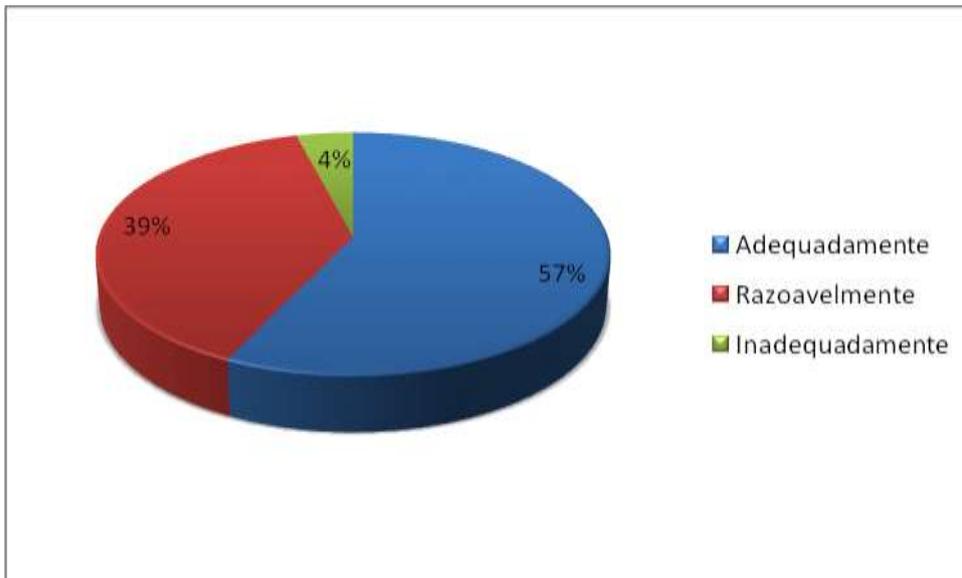


Fonte: Pesquisa de Campo, 2014

De acordo com a Tabela, 78% dos colaboradores estão satisfeitos com seu cargo, 18% estão mais ou menos satisfeito, e 4% dos colaboradores não estão satisfeitos.

É um dado satisfatório para a empresa ter uma quantidade tão elevada de funcionários satisfeitos em relação ao cargo que estão ocupando atualmente. Segundo Perkins-Reed (1990) pesquisas e estudos revelam que as pessoas que enriquecem se dedicam a uma ocupação de seu agrado, ao invés de tolerar um trabalho do qual desgostam. O fato se justifica porque o dinheiro em si é uma substância neutra, que se atrai por energia, ânimo e entusiasmo elevados. Portanto quanto mais se gosta do trabalho, mais dinheiro tende-se a atrair ao realizá-lo.

Para uma autorealização profissional o mais importante é que o colaborador esteja satisfeito com seu cargo e goste do que faz. O funcionário trabalha mais disposto e seu trabalho rende mais, portanto, a produtividade irá aumentar na empresa, fazendo com que todos fiquem satisfeitos.

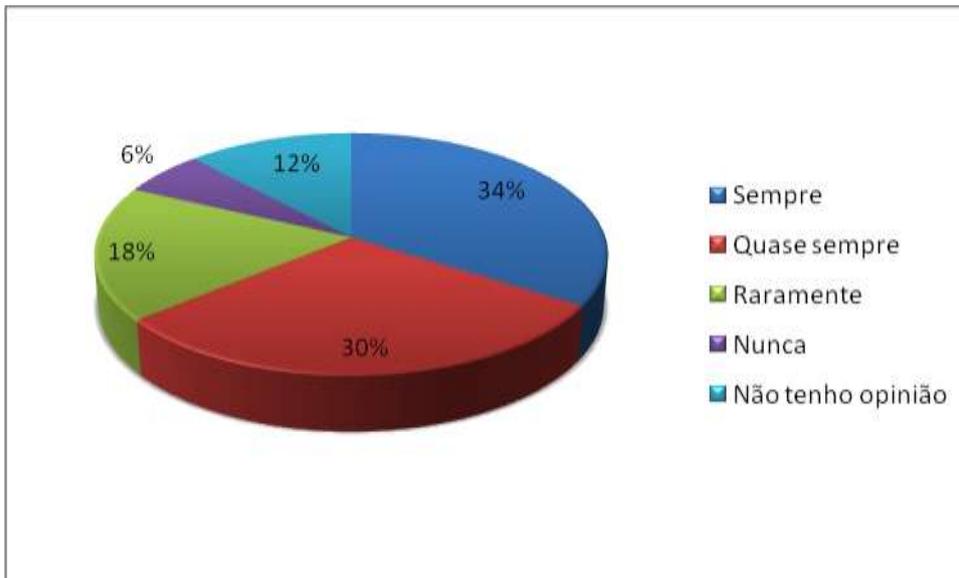
Tabela 2 – Comunicação entre direção e funcionário.

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014

Na Tabela acima percebe-se pelas respostas dos colaboradores que 57% acham que a direção se comunica adequadamente com seus funcionários, mas que 39% considera razoável e 4% consideram inadequada essa comunicação, ou seja, uma grande quantidade demonstra insatisfação na comunicação com a direção.

De fato a comunicação é algo primordial hoje em qualquer tipo de relacionamento, e a direção precisa ter uma boa comunicação com seus funcionários para que eles se sintam parte daquela organização. Verifica-se então que existe a necessidade de implantar ações para diminuir este índice de 39%. Pois, segundo Ruggiero (2002), não basta ter uma equipe de grandes talentos altamente motivados. Se ela não estiver bem informada, se seus integrantes não se comunicarem adequadamente, não será possível potencializar a força humana da empresa.

Percebe-se então que, a comunicação precisa ser realizada nesta organização de maneira sucinta, para que a direção possa alcançar seus objetivos e os funcionários se sintam reconhecidos e responsáveis por aquilo que foi destinado a ele mesmo cumprir.

Tabela 3 – Segurança dos funcionários para expressar opiniões

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014

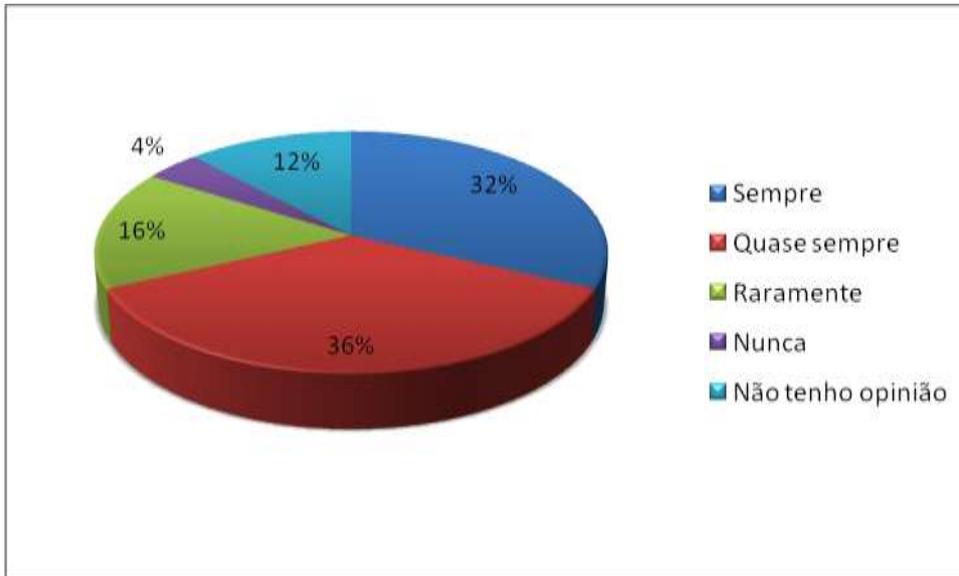
É interessante perceber que na Tabela acima, as opiniões foram bem distribuídas, com 34% dos colaboradores afirmando que sempre se sentem seguros para expressarem suas opiniões, enquanto 30% se sentem quase sempre seguros para isso e 18% raramente se sentem seguros. O restante, com 12% afirmando não ter opinião quanto a essa pergunta e 6% afirmando nunca sentir segurança para expressar sua opinião na empresa.

É de total importância ter-se atenção quanto essas premissas. Pois, sabe-se que a comunicação é o processo de troca de informações. Desde antigamente, a necessidade de comunicar-se é uma questão de sobrevivência. Nas organizações não é diferente. A necessidade de tornar os funcionários integrados e informados do que acontece na empresa, fazendo com que os mesmos se sintam parte dela, faz surgir à comunicação interna, considerada hoje como algo imprescindível às organizações, merecendo, cada vez mais atenção. Por meio da Comunicação Interna, torna-se possível estabelecer canais que possibilitem o relacionamento ágil e transparente da direção da organização com os seus colaboradores internos.

Chiavenato (2004,p.199) “afirma que um grupo de pessoas de varias áreas e especialidades trás soluções mais criativas e adequadas para um problema do que só uma pessoa”. Visto que o mesmo defini-se seguro como a liberdade de expor suas ideias e pensamentos acerca dos problemas decorrentes do dia-a-dia empresarial. É importante que a empresa esteja atenta a este fator, pois a

organização que permite aos funcionários que exponham suas idéias e pensamentos pode atingir melhores resultados evitando mal entendidos e conflitos internos desnecessários, que são desfeitos por meio da comunicação.

Tabela 4 – A abertura da empresa para dar e receber *feedback*



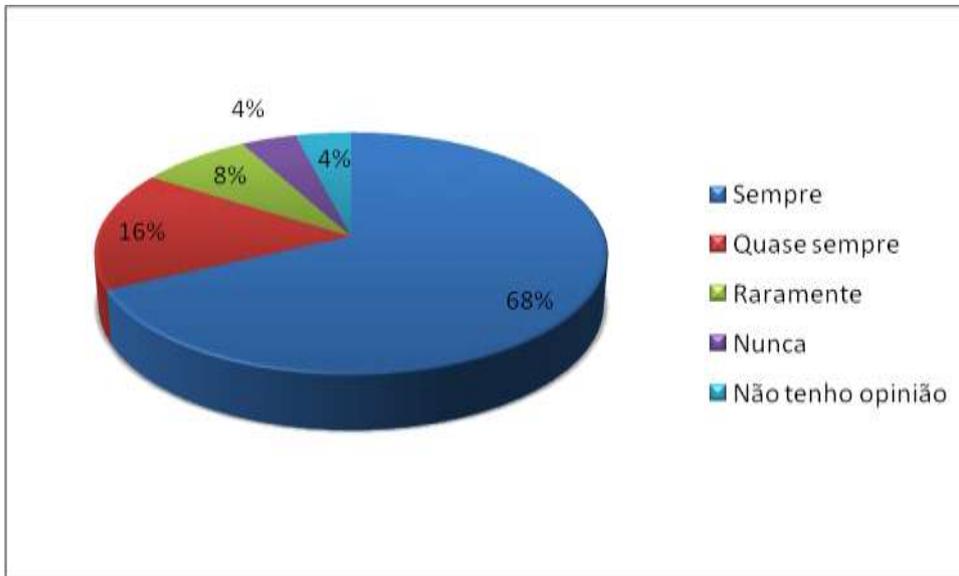
Fonte: Pesquisa de Campo, 2014

Com relação ao *feedback* dado e recebido pela empresa, 32% afirmam que a empresa dá abertura para que isso aconteça, 36% acreditam que quase sempre é dada essa abertura, enquanto 16% acha que raramente a empresa dá e recebe *feedback*, 12% não tem opinião e 4% acha que a empresa nunca dá abertura para que o *feedback* aconteça.

Cabe esclarecer o que segue, onde Ruggiero (2002), assim argumenta que a comunicação para ser efetiva só se estabelece em clima de verdade e autenticidade. Caso contrário, só haverá jogos de aparência, desperdício de tempo e, principalmente uma “anti-comunicação” no que é essencial e/ou necessário. Porém não basta assegurar que a comunicação ocorra. É preciso fazer com que o conteúdo seja efetivamente aprendido para que as pessoas estejam em condições de usar o que é informado. Portanto é necessário que a empresa em questão melhore este meio de comunicação, e perceba a importância de mostrar aos funcionários que eles têm liberdade para expressar suas opiniões e suas idéias, e que suas críticas ou elogios serão realmente ouvidos, para que não haja falha na comunicação, até porque o envolvimento dos colaboradores em todo o processo

organizacional, desenvolvendo a capacidade de boa comunicação interpessoal, é condição imprescindível ao bom andamento da organização.

Tabela 5 – As orientações que são repassadas



Fonte: Pesquisa de Campo, 2014

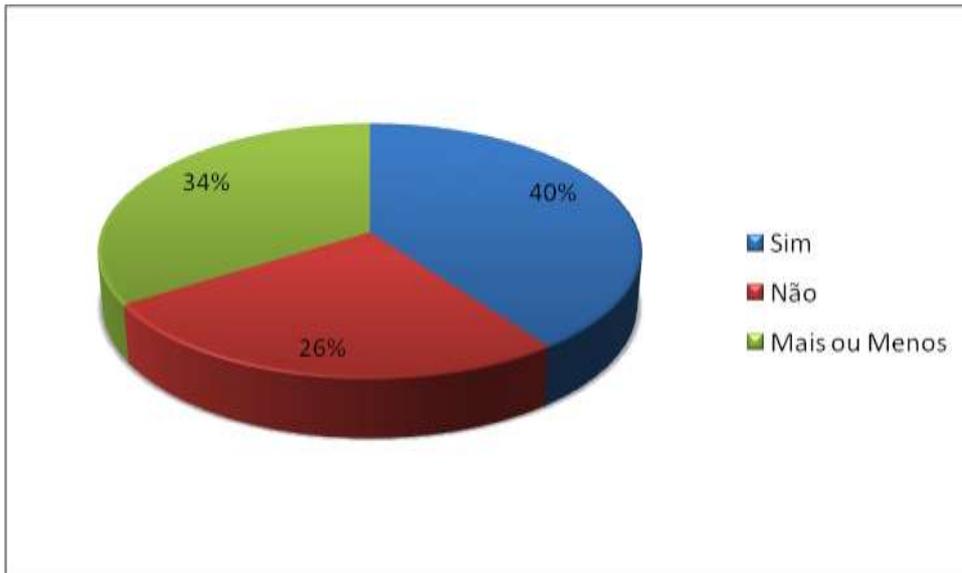
Sobre as orientações que são repassadas aos funcionários mediante ao que precisa ser executado, 68% considera que sempre são repassadas essas orientações, enquanto 16% acha que quase sempre são repassadas, 8% afirma que raramente as informações são repassadas e 4% acha que essas informações nunca são repassadas. O restante não tem opinião.

É necessário que o colaborador assim que entrar na empresa seja bem integrado e que tenha todas as suas dúvidas sanadas. Quanto ao trabalho que precisa ser executado o líder precisa ter a capacidade de explicar e sanar todas as dúvidas necessárias que surgirem durante a realização do mesmo, visando assim um trabalho bem executado. A empresa em questão apresenta um bom resultado mediante a esse quesito, com mais de 50% dos colaboradores afirmando receberem orientações, mas ainda pode procurar ser mais eficaz nesse processo, porque a comunicação é fundamental para o sucesso.

Freeman e Stoner (1982) definem a liderança gerencial como o processo de dirigir e influenciar as atividades relacionadas às tarefas dos membros de um grupo; define poder como a capacidade de exercer influência, isto é, de mudar as atitudes ou o comportamento dos indivíduos ou grupos; e ainda, define influência como

quaisquer ações ou exemplos de comportamento que causem uma mudança de atitude ou de comportamento em outra pessoa ou grupo. Assim, a liderança pode ser vista como um fenômeno de influência interpessoal exercida numa situação e dirigida por meio do processo de comunicação humana para atingir um objetivo, como um processo de redução de incerteza de um grupo.

Tabela 6 – Satisfação salarial



Fonte: Pesquisa de Campo, 2014

Sobre a satisfação salarial, 40% dos colaboradores afirmam estarem satisfeitos com seu salário, enquanto 34% dizem estarem mais ou menos satisfeitos e 26% não se consideram satisfeitos.

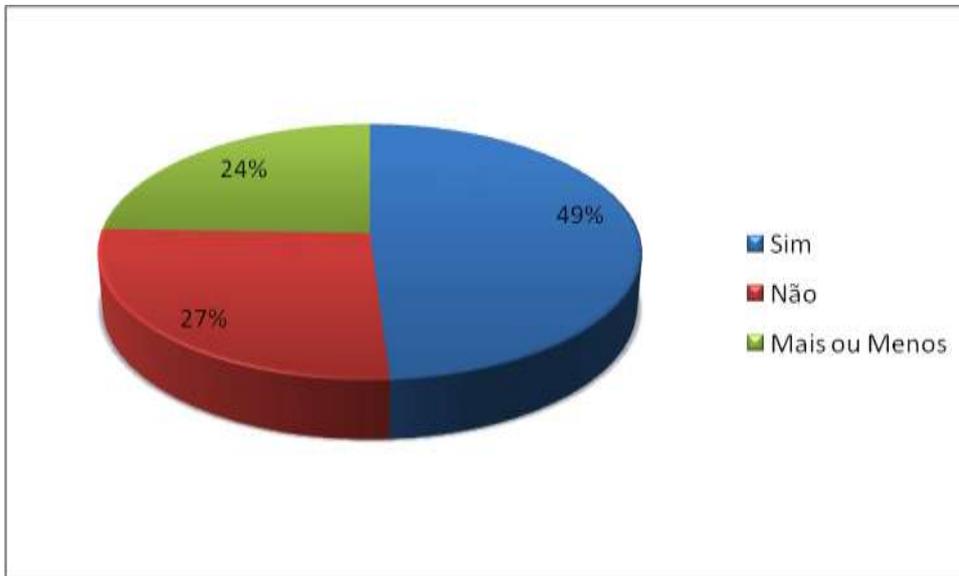
É interessante perceber como mostra o gráfico que uma quantidade relevante de colaboradores desta empresa está satisfeito com seu salário atual, o que é considerada uma das maiores motivações no trabalho.

Segundo Paschoal (2007) a importância do salário é analisada sob dois pontos de vista: o do empregado e o da organização. Para o empregado significa retribuição, sustento, padrão de vida, reconhecimento. Para a organização representa custo e fator influenciador do clima organizacional e da produtividade.

O funcionário que trabalha satisfeito com seu salário, trabalha motivado porque cumpre com suas obrigações e sente o reconhecimento da empresa no fim do mês. Este é um dos fatores mais almejados dentro de uma organização, a satisfação salarial é difícil de ser assumida, porque o ser humano tem ambição e

difficilmente se satisfaz facilmente, sempre querendo mais e nunca se contentando com o que ganha.

Tabela 7 – Remuneração adequada ao trabalho

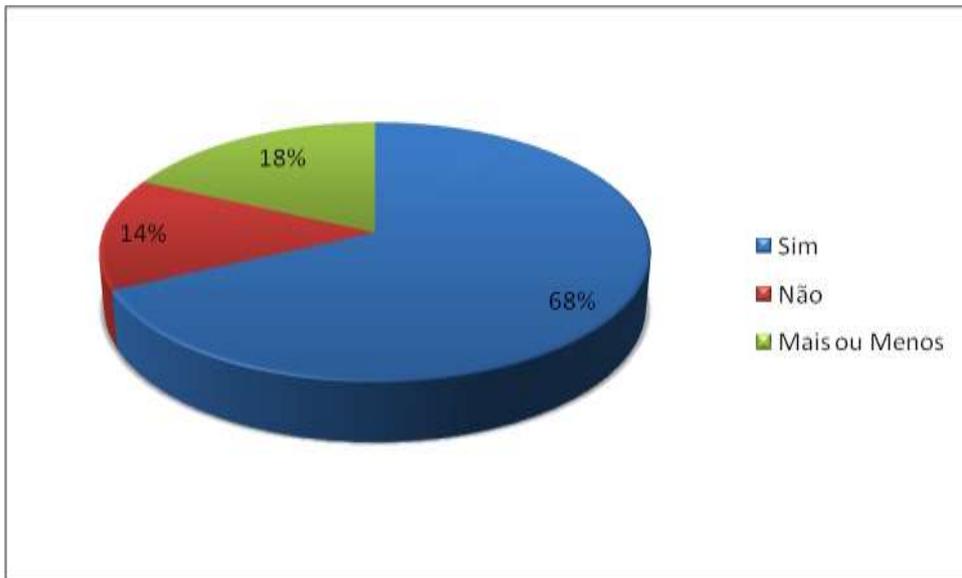


Fonte: Pesquisa de Campo, 2014

Com relação a remuneração adequada no trabalho, 49% acreditam que estão sendo remunerados adequadamente, 24% acham que estão sendo mais ou menos remunerados de forma adequada e 27% afirmam que não estão sendo remunerados adequadamente.

É possível perceber que a metade dos colaboradores considera sua remuneração adequada ao trabalho que é realizado por ele. Isso é um fator positivo para a organização, como fator motivacional é muito importante que o funcionário concorde e ache justa sua remuneração, e em contrapartida é importante que quando ele não concorde ele saiba o motivo de não estar sendo bem remunerado.

Entende-se que o salário não é o único condicionante do comportamento das pessoas no trabalho. “Outros fatores estão presentes e o salário deve ser analisado nesse contexto para que não tendamos a tratar como salário questões não salariais ou, pelo menos, não exclusivamente salariais.” (PASCHOAL, 2007 p. 6). Não adianta um salário alto se o colaborador sabe que não faz por merecer, esse fator também irá desmotivá-lo. É preciso que a organização busque conhecer a qualificação e o desempenho do colaborador para que possa remunerá-lo merecidamente.

Tabela 8 – Oportunidade de Carreira

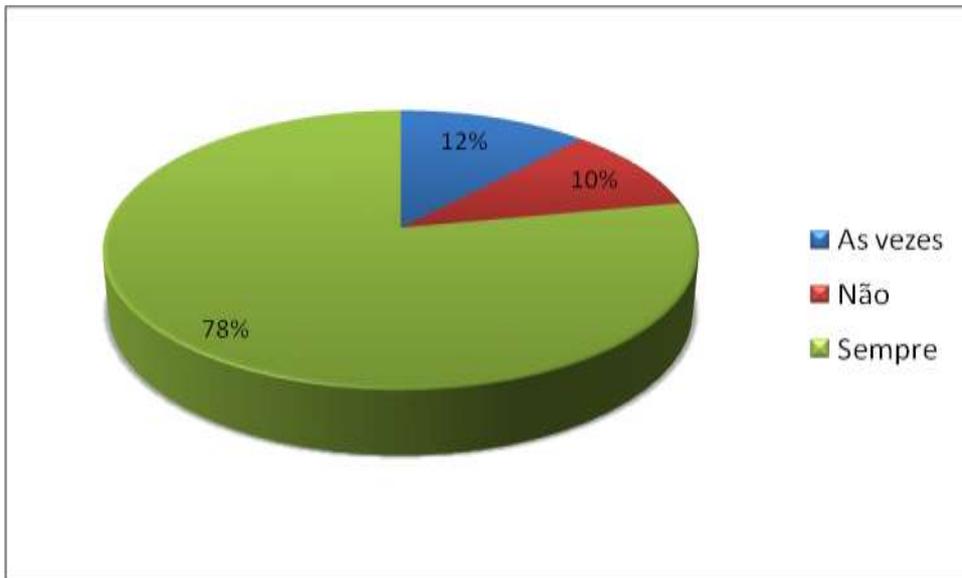
Fonte: Pesquisa de Campo, 2014

Sobre a oportunidade de carreira dentro da empresa, 68% dos colaboradores acreditam que podem crescer na empresa, 18% tem dúvida, e afirma que tem mais ou menos oportunidade de crescimento e 14% acham que não existe oportunidade de crescimento na empresa.

Atualmente, é muito importante para o trabalhador antes de entrar em uma empresa, que essa tenha chance de crescimento e plano de carreira para que o mesmo possa crescer profissionalmente. No gráfico pode-se perceber que a Expresso Maia é uma empresa que dá essa oportunidade para os seus colaboradores e muitos acreditam num futuro nessa organização, o que é de fato uma grande motivação para os funcionários que não querem ficar estagnados com o tempo sabendo do quanto são capazes e tem potencial para crescer.

Segundo Tachizawa (2001, p.197), "planejamento de carreira é um processo contínuo de interação entre o empregado e a organização visando atender aos objetivos e interesses de ambas as partes"

Para a empresa a retenção de talentos é um fator determinante para que qualquer organização tenha um grupo de colaboradores com os perfis de competência que ela necessita para crescer.

Tabela 9 – Respeito por parte dos superiores

Fonte: Pesquisa de Campo, 2014

Com base na pergunta sobre o relacionamento com a chefia, quando questionado sobre o respeito que o chefe/gestor tinha com os mesmos, 78% dos funcionários responderam que sempre há respeito, 12% afirmaram que às vezes não existe respeito e 10% acham que os chefes/gestores não têm respeito pelos funcionários.

Percebe-se que a grande maioria dos colaboradores desta empresa em questão reconhece o respeito por parte de seu gestor, o que é mais um ponto favorável na liderança dessa empresa.

“O funcionário precisa perceber que tem autonomia dentro da empresa para inovar”. (ALENCAR, 1997, p. 20).

Para desenvolver cada vez mais a motivação, a chave principal é a confiança, o funcionário precisa perceber que a intenção do líder é ajudá-lo a alcançar as suas metas e crescer junto com a empresa. (CAMPOS, 1995).

O líder precisa respeitar cada colaborador, e mostrar o quanto ele é importante para a organização, reconhecendo o seu trabalho, sendo educado, e entendendo a particularidade de cada indivíduo, o que são funções necessárias da liderança atual.

3.1 Pergunta Aberta

A última pergunta do questionário foi uma pergunta aberta, onde perguntou-se: No que a empresa pode melhorar em seu ponto de vista? Segue as respostas.

De acordo com a Teoria de Maslow os resultados abaixo apresentam diversidade, por exemplo; Melhorar salário; Ter mais reuniões para melhoria de todos e questão salarial; Não precisa mudar nada; Poderia melhorar a comunicação com os funcionários; Oportunidade de cursos profissionalizantes; Manutenção dos ônibus; Organização, atualizar as ferramentas oferecidas pela empresa; Parar veículos para arrumar; Insegurança, nesse momento todos nós tememos algo, por isso ficamos repreendidos; Melhor comunicação, tomar decisões com mais calma; Mais união entre os funcionários; Mais criatividade para o crescimento mais rápido da empresa. Mais humildade das pessoas umas com as outras; Marketing interno; Colocar chefe mais qualificado; Comunicação interna e externa; Trabalhar em conjunto; Saber separar amizade de trabalho, não se pode misturar; Promover qualificação para os funcionários, assim podendo melhorar o salário; Ter mais desses questionários; Levantamento salarial, pois muitos têm alto salário sem ter nenhuma qualificação; Todos têm que ter direitos iguais, não pode ter amizade privilegiada; Uniformes, escala de folga; Plano de cargos e salários; Reconhecer o esforço que o funcionário faz, não confundir religião com profissionalismo; Privacidade e tolerância também são ótimas melhorias; Observar a produtividade de cada funcionário e valorizá-lo pelo seu desempenho; Comprar mais carro.

Segundo Maslow (1970) o colaborador precisa ter as suas necessidades básicas atingidas, para poder almejar necessidades melhores. Para tanto cita-se:

Quanto mais saudáveis nós somos emocionalmente, mais importantes se tornam as nossas necessidades de preenchimento criativo no trabalho. Ao mesmo tempo, menos nós toleramos a violação de nossas necessidades para tal preenchimento.

Percebe-se com essa pesquisa que o principal ponto de melhoria na opinião dos colaboradores da empresa é a comunicação. Mais reuniões com os colaboradores, feedback individual, caixas de sugestão e críticas, ajudariam muito a

melhorar a satisfação desses indivíduos. A necessidade de existir um plano de carreira dentro da organização também é um fator importante, pois assim o colaborador conseguiria visualizar crescimento em sua carreira, saberia como e onde poderia chegar quais os requisitos necessários para alcançar seu objetivo de crescimento. Segundo os fatores higiênicos de Herzberg, que cita salários e benefícios, condições de trabalho, política da empresa, status, segurança no trabalho, e supervisão, sendo os aspectos básicos.

Outro ponto importante é o desempenho demonstrado pelos colaboradores em participar de cursos, treinamentos, e em ter o seu potencial desenvolvido pela empresa, o que seria oportuno também para a organização que teria profissionais mais capacitados, preparados, e conseqüentemente motivados a exercer suas atividades de forma mais eficiente. Nota-se que existe na empresa um perfil de funcionário satisfeito que acredita que não há nada para melhorar na organização.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que, para que o colaborador se sinta motivado é necessário haver uma série de fatores que faça com que o trabalho seja feito de forma eficaz e eficiente, é necessário que suas satisfações sejam feitas ou mesmo aproximadas ao sucesso, no dever de autorealizar suas metas, gozando de benéficos para que tenha uma elevada autoestima. Sabe-se que cada ser humano é motivado por objetivos individuais.

É fácil perceber como a comunicação também é um importante fator motivacional, receber feedback, ser reconhecido publicamente pelo bom trabalho, se sentir valorizado faz a diferença para os colaboradores.

Ao contrário do que imaginava-se a remuneração não é a principal motivação para os colaboradores, apesar de ser muito importante. Atualmente as pessoas querem se sentir bem no seu ambiente de trabalho, possuir ferramentas adequadas para exercer suas atividades, ser respeitado, e poder oferecer uma qualidade de vida melhor também para a sua família.

Segundo a pesquisa realizada na empresa Expresso Maia, na cidade de Goiânia, os colaboradores estão em sua maioria satisfeitos com a empresa, com o trabalho realizado, e até mesmo com o salário que ganham. Visto que, a pesquisa abordou alguns aspectos que demonstraram a necessidade de estimular a motivação no ambiente de trabalho e melhorar a falta de comunicação entre os colaboradores, percebendo a necessidade de mais reuniões, avisos e feedback dos gestores. Pode se concluir que é uma empresa que está em crescimento e que visa o bem estar dos colaboradores no geral.

O objetivo proposto foi alcançado, atualmente a motivação dentro de uma organização é fundamental, pois é o que proporciona a dedicação, a pró atividade e um ambiente de trabalho saudável. O mundo em que vivemos cobra cada vez mais resultados, e funcionários motivados são os que apresentarão esses resultados. Certo pela eficiência e desempenho na execução do seu labor.

REFERÊNCIAS

ALENCAR, Eunice M. L. Soriano de. **A gerência da criatividade: abrindo as janelas para criatividade pessoal e nas organizações**. São Paulo: Makron Books, 1997. p. 124.

ÁVILA, Célia M. de, **Gestão de projetos sociais**, revista 3ª edição, São Paulo, 2001, retirado do site, http://www.fundosocialambiental.org.br/images/PDFARQUIVOS/gesto_dep_projetos_sociais.pdf#pag=19, na data de 02 de março de 2013, às 18h37min.

BUENO, Marcos. **As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada**: um tributo a Abraham Maslow. **CESUC**, Catalão, v. 2002/1, nº 6, p. 1 -25, ano IV.

BARLACH, Lisete, **Empreendedorismo ou profissão**: um desafio para orientadores (as), Rev. bras. Orientac. Prof vol.12 no.1, São Paulo jun.2011, retiradosite,http://pepsic.brsalud.org/scielo.php?script=sci_arttex&pid=s167933902011000100013. As 20h20min.

BERGAMINI, Cecília Whitaker, A difícil administração das motivações, **RAE** v.38, n.01, jan/mar.1988, Disponível em: <http://www.scielo.br/pdf/era/v38n1/a02v38n1.pdf>, acesso em dezembro de 2013, às 19h24min.

CAMPOS, Vicente Falconi. **O valor dos recursos humanos na era do conhecimento**. 3ª ed. Belo Horizonte: FGO, 1995. 54 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos**. O capital humano das organizações. 8. Ed. São Paulo, Atlas, 2004

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração**: teoria, processo e prática. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.450 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**, Sétima Edição, Totalmente Revista e Atualizada. São Paulo: Editora Elsevier, 2004

FREEMAN, R. Edward; STONER, James. A. F. **Administração**. 5ª. ed. Rio de Janeiro: Afiliada,1982.

GIL, Antonio Carlos, **Gestão de Pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. 1 ed. São Paulo, Atlas, 2002.

GOMES, Elaine Dias, **A motivação de pessoas nas organizações e suas aplicações para obtenção de resultados**, revista científica eletrônica de Administração, Ano VII – Número 13, dezembro de 2007, editora FAEF, Garça São Paulo. Retirado do site http://www.aef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/kc7xkuqpezmqwb08_2013-4-30-10-35-34.pdf, no dia 06 de março de 2014, às 17h39min.

MASLOW, Abraham H. **Motivation and personality**. 2. ed. New York, Harper & Row, 1970. 369 p.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico, 14 edição, São Paulo, Saraiva, 2011.

MONTANA, Patrick J, Bruce H.CHARNOV. **Administração**. São Paulo. Ed, Saraiva, 2010.

PARASURAMAN, A. **Marketing research**. 2ª. ed. Addison Wesley Publishing Company, 1991.

PASCHOAL, Tatiane.; TAMAYO, Álvaro. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador**, ver. Adm.contemp. vol.7 nº4 Curitiba out./dez.2003, retirado do site: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S141565552003000400003&lng=pt&nrm=isso, data 15 de dezembro de 2013, às 18h15min.

PASCHOAL, Luiz. **Administração de Cargos e Salários**: Manual prático e novas metodologias. 3. ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2007

PERKINS-REED, M. A. **Guia para satisfação no trabalho**. Trad. de Ieda Moriya. São Paulo: Best Seller, 1990.

RUGGIERO, Alberto Pirró. **Qualidade da Comunicação interna**. 8 out. 2002. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>>. Acesso em: 10 nov. 2010.

SILVA JUNIOR, N. A. (1998). **Satisfação no trabalho**: um estudo entre os funcionários dos hotéis de João Pessoa. Psico-USF, v.6, n.1, p.47-57, jan./jun. 2001.

Retirado do site <http://www.scielo.br/pdf/pusf/v6n1/v6n1a07.pdf>, data 15 de dezembro de 2013 às 17h23min.

TAVARES, Pereira, Fernanda, **Motivação e Desmotivação sob o enfoque organizacional**, revista Hispeci&Lemam, Bebedouro, São Paulo, v.6, p.1-159 2001/2002. Retirado do site: <http://www.unifafibe.com.br/revistahispecilema/pdf/> no dia 04 de março de 2014, às 21h22min.

TACHIZAWA, Takeshi. **Gestão com pessoas**: uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 2. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2001.

ANEXO - QUESTIONÁRIO

Prezado (a) Colaborador (a) nós estamos fazendo uma pesquisa sobre motivação e gostaríamos da sua atenção para preencher este formulário, no qual buscamos compreender qual a maior motivação no trabalho dentro dessa organização.

Desde já, agradecemos a colaboração e garantimos o sigilo dos dados.

CONTAMOS COM A COLABORAÇÃO DE TODOS

REALIZAÇÃO PROFISSIONAL

1- Você está satisfeito com o seu cargo?

- () Sim
- () Não
- () Mais ou menos

COMUNICAÇÃO

2- Como a direção da empresa se comunica com seus funcionários?

- () Adequadamente
- () Razoavelmente
- () Inadequadamente

3- Os funcionários sentem-se seguros em dizer o que pensam ?

- () Sempre
- () Quase sempre
- () Raramente
- () Nunca
- () Não tenho opinião

4- A empresa é aberta a receber e reconhecer as críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários?

- () Sempre
- () Quase sempre
- () Raramente
- () Nunca
- () Não tenho opinião

5- As orientações que você recebe sobre o seu trabalho são claras e objetivas?

- () Sempre
- () Quase sempre
- () Raramente
- () Nunca
- () Não tenho opinião

REMUNERAÇÃO

6- Você está satisfeito com o seu salário atual?

- Sim
- Não
- Mais ou menos

7- Você considera a sua remuneração adequada ao trabalho que você faz?

- Sim
- Não
- Mais ou menos

CARREIRA

8- Você acredita na oportunidade de crescimento em sua carreira nessa empresa?

- Sim
- Não
- Mais ou menos

RELACIONAMENTOS COM A CHEFIA

9- Você se sente respeitado pelo seu chefe/gestor/gerente?

- A vezes
- Não
- Sempre

10- Nós queremos funcionários motivados e satisfeitos na empresa, por isso gostaríamos de saber, no que a Expresso Maia pode melhorar em seu ponto de vista?
