

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

**A MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA SALT MONTADORA DE  
VEÍCULOS S/A**

**EDNA APARECIDA FREIRE DE OLIVEIRA PORTO  
THÁIS CORDEIRO DA SILVA CRUZ**

**ANÁPOLIS  
2013**

**EDNA APARECIDA FREIRE DE OLIVEIRA PORTO  
THAÍS CORDEIRO DA SILVA CRUZ**

**A MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA SALT MONTADORA DE  
VEÍCULOS S/A**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à coordenação do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas e Psicologia Organizacional da Faculdade Católica de Anápolis como requisito para obtenção do título de Especialista.

Orientadora: Profa. Ms. Márcia Sumire Kurogi.

ANÁPOLIS  
2013

**EDNA APARECIDA FREIRE DE OLIVEIRA PORTO  
THAÍS CORDEIRO DA SILVA CRUZ**

**A MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA SALT MONTADORA DE  
VEÍCULOS S/A**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à coordenação do Curso de Especialização em Gestão de Pessoas e Psicologia Organizacional da Faculdade Católica de Anápolis como requisito para obtenção do título de Especialista.

Anápolis-GO, 08 de maio de 2013.

APROVADA EM: \_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_ NOTA \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Profa. Ms. Márcia Sumire Kurogi  
Orientadora

---

Profa. Ms. Elaine Abrahão Amaral  
Avaliadora

---

Profa. Esp. Aracelly Rodrigues Loures Rangel  
Avaliadora

## A MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DA SALT MONTADORA DE VEÍCULOS S/A

Edna Aparecida Freire de Oliveira Porto <sup>1</sup>

Thaís Cordeiro da Silva Cruz <sup>2</sup>

Profa. Ms. Márcia Sumire Kurogi <sup>3</sup>

**RESUMO:** O objetivo central deste artigo foi analisar as práticas de motivação na organização, apresentando as principais teorias de motivação no trabalho e os aspectos do comportamento humano. Portanto, foi feita uma pesquisa através da aplicação de um questionário aos colaboradores do setor administrativo e de Recursos Humanos da empresa Salt Montadora de Veículos S/A situada em Anápolis-GO, que possui atualmente em seu quadro ativo 1900 funcionários. E com base nas pesquisas bibliográficas e nos resultados do questionário, relatar a importância da motivação no ambiente de trabalho. Conclui-se que a motivação é um fator que possibilita maior produtividade, satisfação e estímulo para que o colaborador se desenvolva pessoalmente e profissionalmente, estabelecendo uma relação objetiva com o trabalho e tornando o serviço prestado eficiente e satisfatório, de modo que tanto o indivíduo quanto a organização possa alcançar altos índices de desenvolvimento no mercado organizacional.

**Palavras-chaves:** Colaboradores. Motivação. Organização.

### INTRODUÇÃO

Uma organização é constituída fundamentalmente por indivíduos executando tarefas a fim de atingir os objetivos estabelecidos e para que haja uma contribuição de mão de obra eficiente é necessário que eles recebam estímulos advindos de gestores que lideram estratégias motivacionais e proporcione a eles bons benefícios, salário justo, segurança no emprego, elogio, reconhecimento e crescimento no emprego, para que trabalhem da melhor forma possível na

---

<sup>1</sup> Tecnólogo em Recursos Humanos.

E-mail [efreire.74@gmail.com](mailto:efreire.74@gmail.com)

<sup>2</sup> Tecnólogo em Recursos Humanos.

E-mail [thaiscordeiro28@gmail.com](mailto:thaiscordeiro28@gmail.com)

<sup>3</sup> Mestre em Psicologia.

E-mail [marcia.kurogi@gmail.com](mailto:marcia.kurogi@gmail.com)

construção de um ambiente favorável ao desempenho de suas aptidões, tornando-os também decididos, confiantes e comprometidos.

Com a globalização as empresas foram impulsionadas a acompanhar a competitividade do mercado econômico, por isso, é preciso que os colaboradores entendam essa evolução global, para que se comprometam a desenvolver um bom trabalho. Cabe a organização implantar estratégias motivacionais em prol de seus funcionários de forma que se sintam elementos fundamentais para atingirem as metas traçadas pela Organização de modo que vistam a camisa da empresa e trabalhem cooperativamente em busca de um resultado positivo para ambas as partes.

Neste trabalho buscou-se compreender os prós e contras no que tange a motivação nas organizações, através da investigação de aspectos que estimulam os indivíduos a se comportarem e agirem em prol das suas conquistas profissionais e pessoais. Para atingir o objetivo proposto utilizou-se do questionário com o objetivo de observar qual é a visão que cada sujeito possui quanto à motivação que a organização representa e oferece aos seus colaboradores.

Foi utilizado o nome fictício Salt Montadora de Veículos S/A para representar a organização pesquisada, pois não foi autorizada a divulgação do nome oficial da empresa.

Salientando os fatores motivacionais da organização este estudo vem o objetivo de demonstrar ao colaborador a importância de se trabalhar motivado, colaborando assim para que os mesmos atuem melhor no campo de trabalho.

A realização deste estudo justifica-se pela importância de avaliar o fator motivacional dos funcionários da empresa Salt Montadora de Veículos S/A, com intuito de apresentar compreensões acerca da motivação.

Demonstrar à organização possíveis meios de incentivos motivacionais que podem ser aplicados para o desenvolvimento dos indivíduos no exercício do trabalho, de modo que a empresa possa proporcionar aos seus funcionários incentivos motivacionais, para atingir suas metas e diretrizes com eficiência usando seu potencial profissional pleno, gerando crescimento e desenvolvimento organizacional.

Vergara (2009) esclarece que a pesquisa, quanto ao seu tipo, pode ser dividida quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, o tipo de pesquisa é explicativa e aplicada, pois buscou informações quanto à motivação dos

funcionários. Quanto aos meios foi utilizado pesquisa de campo, através de um questionário aplicado aos funcionários do setor administrativo e de Recursos Humanos.

A pesquisa qualitativa é descritiva, uma vez que estimula o entrevistado a pensar e a se expressar livremente sobre o assunto em questão. É expressa por meio de relatórios, levando em conta aspectos tidos como relevantes, como as opiniões e comentários. E quantitativa, visto que ela se traduz por tudo aquilo que pode ser quantificável, ou seja, será traduzida em números as opiniões e informações para então obter a análise dos dados e posteriormente chegar a um resultado da análise estatística das respostas do questionário aplicado aos colaboradores da organização.

O tipo de pesquisa é explicativo, porque visa identificar os fatores que determinam ou contribuem para a ocorrência do fenômeno do desenvolvimento motivacional, deixando de forma mais clara o entendimento sobre motivação organizacional.

O universo da pesquisa foi à empresa Salt Montadora de Veículos S/A em Anápolis-GO e a amostra é apresentada na forma aleatória simples, pois se escolheu o setor administrativo e de Recursos Humanos da empresa, onde foi aplicado um questionário para 20 colaboradores, no qual a população da empresa representa um total de 1900 funcionários.

## **REFERENCIAL TEÓRICO**

### **1.1 DEFINIÇÕES DE MOTIVAÇÃO**

Conforme Maximiano (2006) a motivação é atribuída a um conjunto de causas ou motivos, com objetivos referentes à disposição de energia para o desempenho de uma só função, que pode ser de natureza pessoal ou profissional. A intensidade e o desprendimento do comportamento do indivíduo não abrangem um contexto geral, mas sim específico e determinado para a satisfação dos interesses individuais.

Para Silva (2008) a motivação se torna o desejo de realizar as metas pessoais, aplicando uma força direcionada para alcançar altos níveis de promoção e

desenvolvimento individual, na expectativa de obter realização profissional e reconhecimento pessoal dentro da organização.

Para Gil (2001) a motivação consiste no desprendimento de uma força para atingir um determinado objetivo ou desejo, para satisfazer as necessidades pessoais e profissionais de cada indivíduo, mas a força que motiva uma pessoa não é a mesma que estimula outra para a realização das suas necessidades pessoais.

Para Chiavenato (1999) a motivação se refere a uma força que estimula o indivíduo para alcançar as metas determinadas, direcionando seu comportamento de forma específica para obter o reconhecimento pessoal, mas cada um apresenta motivos diferentes e suas necessidades são passíveis de variação de pessoa para pessoa, tornando interesses iguais em objetivos com finalidades diferentes, atribuindo modificações a sua motivação ao longo do tempo, tornando-se necessidades passageiras.

Percebe-se que para alcançar os objetivos estabelecidos, o sujeito pode sofrer alterações em seu comportamento, com isso o seu objetivo varia de acordo com as suas necessidades, fazendo com que a motivação se modifique ao longo do tempo, pois cada pessoa está em constante variação de suas necessidades.

Segundo Andrade (2009) todo ser é único e exerce uma força de direcionamento para conquistar os seus objetivos pessoais, a persistência e independência podem variar com a atitude do comportamento e da ação na busca pelo reconhecimento pessoal e a realização profissional.

Ou seja, a motivação produz estímulos que modificam o comportamento, dando-lhe direcionamento nas ações, aplicando força e persistência voltadas para satisfazer as necessidades que cada um possui internamente, com o objetivo de alcançar tais realizações pessoais.

## 1.2 HISTÓRICO DA MOTIVAÇÃO

De acordo com Bergamini (1997) nas organizações artesanais, a motivação apresentava-se com cumplicidade nos relacionamentos profissionais e pessoais entre empregado e patrão, após a Revolução Industrial as organizações sofreram uma diminuição nessa integração, colocando os empregadores e empregados em um relacionamento impessoal, associados apenas para desempenhar a função estabelecida no contrato de trabalho dentro da organização.

Para Lacombe (2003) a experiência de Elton Mayo na fábrica de Hawthorne, feita pela Western Electric Company de 1924 a 1930, destacou o fator que motivava os funcionários, demonstrando que não era as condições do ambiente de trabalho e nem de remuneração, e sim a importância do relacionamento entre empregador e empregado, a atenção e a preocupação dos pesquisadores em ouvir funcionários, motivava-os significativamente estimulando o aumento da produtividade na indústria.

Para Chiavenato (2003) a experiência de Hawthorne nos Estados Unidos, concluiu que para alcançar a eficiência e estimular os funcionários, a organização industrial deveria manter uma interação social diária com os funcionários, para aumentar a produtividade e obter crescimento organizacional.

Percebe-se nos relatos de pesquisa do histórico motivacional, que o fator em questão está em constante atualização, e os trabalhadores em cada época se desenvolvem de forma diferente no trabalho, dessa forma os pesquisadores buscam destacar nas pesquisas a importância da interação social e organizacional, para compreender o que motiva realmente o funcionário.

Para Spector (2010) nas últimas décadas as pesquisas sobre motivação continuam sendo feitas, mas os processos e as abordagens sobre o tema conduzem para o cumprimento das metas de produtividade, colocando em foco o funcionário no trabalho, estimulando os indivíduos a apresentar os mesmos objetivos que a organização, apresentando condições e incentivos para motivá-los a obter bons resultados.

Observa-se que em todas as épocas, as Organizações, de certa forma oferecem incentivos para com o colaborador com o intuito de despertar o interesse e motivar os funcionários, procurando meios capazes de promover a motivação e desenvolver os recursos existentes, e os estudos, reforçando assim a necessidade de incentivar os indivíduos para um melhor desempenho profissional dentro da empresa.

### 1.3 PRINCIPAIS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

Conforme Morrin (2009) a motivação é um estado comportamental do indivíduo, onde existe uma energia que orienta e estimula as pessoas a manter o comportamento até a conquista dos objetivos estabelecidos, onde após atingi-los

sofrem modificações permitindo o surgimento de um novo objetivo, a motivação se renova para a realização de outras necessidades pessoais.

Observa-se que para o indivíduo se realizar profissionalmente e pessoalmente, ele deve se orientar pelo que o motiva, diante disso a motivação dependerá do momento que este indivíduo está vivendo e qual a vontade que ele busca realizar no momento e quais as perspectivas de realização que o ambiente a sua volta oferece para a concretização desse desejo.

### **1.3.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow**

Segundo Chiavenato (1999) Maslow classificou a teoria da motivação, segundo o qual as necessidades humanas se evoluem ao longo da vida do indivíduo, estão organizadas em níveis, onde é necessário satisfazer as necessidades do nível mais baixo da pirâmide em sua base, para evoluir gradativamente até o nível mais elevado no topo, onde estão às necessidades de auto-realização individual.

Segundo Bowditch e Buono (2004) uma das teorias mais conhecidas é a da hierarquia das necessidades de Abraham H. Maslow, ele defende que toda motivação humana seguiria de forma organizada uma hierarquia com cinco níveis básicos, onde os indivíduos devem realizar primeiramente as necessidades do nível mais baixo, para se interessar em satisfazer as necessidades seqüenciais dos níveis superiores.

Verifica-se que a teoria de Maslow destaca de forma organizada os níveis das necessidades humanas, onde à medida que as necessidades básicas são satisfeitas o indivíduo busca outra para satisfazer, evoluindo a cada necessidade realizada, passando assim a motivar o indivíduo com mais intensidade o seu comportamento para alcançar a satisfação pessoal. Sofrendo limitações em seu contexto, destacando que em algumas culturas as necessidades sociais é colocada como mais importante do que qualquer outra e que satisfazem vários desejos ao mesmo tempo.

Conforme Robbins (2005) as necessidades seguem uma hierarquia visualizada em forma de pirâmide com cinco níveis. Em sua base se encontram no primeiro nível, as necessidades fisiológicas: correspondente às necessidades de sobrevivência dos indivíduos. No segundo nível, as necessidades de segurança: são

as necessidades de se proteger contra o perigo é das ameaças em relação ao próprio indivíduo ou a sua família. No terceiro nível, as necessidades sociais: correspondem ao desejo de participar e conviver com afeto e amizade em sociedade. No quarto nível, as necessidades de estima: são as necessidades dos indivíduos de se destacar tendo prestígio, poder e reconhecimento social. E no quinto nível no topo da pirâmide, estão às necessidades de auto-realização: o desejo de crescimento e aprimoramento pessoal e psicológico, para alcançar a excelência em suas realizações.

Observa-se na teoria das necessidades de Maslow, que são cinco os níveis das necessidades responsáveis pelo comportamento do indivíduo, que se inicia no primeiro nível hierárquico das necessidades básicas, e de modo crescente os indivíduos visam à realização do nível mais elevado das necessidades de auto-realização.

Conforme Bergamini (2011) Abraham H. Maslow afirma que todas as teorias de motivação se voltam para a teoria das necessidades, pela forma de hierarquizar as necessidades humanas ao longo da vida do indivíduo, deixando mais clara a compreensão do comportamento humano e os objetivos perseguidos pelo indivíduo, destacando o nível da necessidade que induz a ação pela busca da satisfação individual.

Percebe-se que a teoria das necessidades de Maslow foi inovadora, por hierarquizar as necessidades humanas, apresentando que o indivíduo sempre busca a satisfação pessoal, se motivando para atingir outros objetivos e evoluir para alcançar a auto-realização.

### **1.3.2 Teoria dos Dois Fatores de Herzberg**

Conforme Chiavenato (2003) a teoria de Herzberg, divide em dois fatores classificando o comportamento das pessoas em uma organização. Primeiro são os fatores higiênicos ou extrínsecos, que se divide em benefícios sociais, o salário, o tipo de chefia ou supervisão que as pessoas recebem de seus superiores. O segundo fator, são os motivacionais ou intrínsecos, são fatores sob o controle do indivíduo, estão relacionados com a satisfação individual, como: autorrespeito, capacidade de solucionar problemas, autonomia, aquisição de novos

conhecimentos, crescimento organizacional, reconhecimento e auto-realização profissional.

Maximiano (2011) explica a teoria dos dois fatores de Herzberg, destacando o desempenho individual com a interação das condições de trabalho. O ambiente organizacional deve proporcionar aos seus colaboradores, fatores higiênicos para satisfação das necessidades individuais no ambiente de trabalho, e fatores motivacionais para a realização profissional do funcionário na organização, buscando o reconhecimento do bom desempenho prestado no desenvolvimento do trabalho.

Verifica-se na teoria dos dois fatores que Herzberg, a busca pela compreensão do comportamento dos funcionários, utilizando os fatores higiênicos que tem o aspecto organizacional de caráter administrativo, e os fatores motivacionais que se apresentam de forma variável e pessoal, que são as necessidades individuais satisfeitas no ambiente organizacional.

Para Gil (2001) os fatores higiênicos são necessários para a inteiração do trabalhador no trabalho, quando são bem empregados pela organização promovem a satisfação pessoal. Já os fatores motivacionais são importantes no ambiente de trabalho, pois motivam e incentivam os funcionários dando disposição e maior interesse no desenvolvimento da função, pela busca individual do reconhecimento profissional.

Percebe-se que a teoria de Herzberg deve ser desenvolvida no contexto geral organizacional, de modo que fatores higiênicos ou extrínsecos sejam aplicados para desenvolver a interação entre o profissional e seu ambiente de trabalho, e os fatores motivacionais ou intrínsecos, sejam aplicados para motivar o profissional e promover a satisfação individual, para não promover a insatisfação dentro da organização.

### **1.3.3 Teoria X e Teoria Y**

Para Gil (2001) o psicólogo Douglas McGregor apresenta duas visões distintas de colaboradores dentro de uma organização, na teoria X o colaborador trabalha de qualquer forma para obter apenas sua remuneração, não existindo nenhuma satisfação no trabalho, devendo ser conduzido por uma gerencia de forma disciplinar, já na teoria Y o colaborador prestar um bom serviço para a organização,

e a gerencia valoriza o trabalho realizado dando condições para o funcionário crescer profissionalmente.

Segundo Marras (2009) na teoria X considera que o trabalhador deve ser conduzido, pois não é capaz de tomar decisões sobre o seu trabalho, e na teoria Y denomina que o colaborador é responsável e capaz de conduzir e executar o seu trabalho, visando os objetivos da organização.

Para Robbins (2005) Douglas McGregor apresenta de forma distinta sua visão sobre o colaborador, negativamente na teoria X onde o empregado deve ter uma supervisão rígida para promover a empresa, e positivamente na teoria Y, pois o empregado se satisfaz ao realizar o seu trabalho, onde a organização dá condições para que as metas de produção sejam alcançadas pelos indivíduos.

Observa-se na teoria X, uma visão de direção de controle rígido aos subordinados, onde os funcionários são considerados indisciplinados e desprovidos para assumir responsabilidades, e na teoria Y a gerencia deve proporcionar condições organizacionais para que os colaboradores se desenvolvam dando oportunidade, removendo as barreiras e encorajando o crescimento profissional dentro da organização.

#### **1.3.4 Teoria da Expectância Vromm**

Para Marras (2009) os psicólogos Vitor Vromm e Julian Rotter, apresentaram a teoria da expectância, segundo o qual os indivíduos desenvolvem expectativas de crescimento dentro da organização, se orientando para obter recompensas em troca do serviço prestado.

Morrin (2009) ressalta a teoria da expectância de Vromm, baseando-se que as pessoas são motivadas pela recompensa e a realização profissional, mobilizadas para se tornarem capazes de se esforçar e se desenvolver para atingir um determinado objetivo dentro da organização.

Para Certo (2003) a teoria de Vromm se baseia na premissa de que as necessidades sentidas é que determina o comportamento humano, também trata a questão da força motivacional, onde o grau de desejo que o indivíduo impõe ativa seu comportamento, sendo que essa realidade pode aumentar ou diminuir conforme a força motivacional correspondente.

Verifica-se que na teoria da expectativa de Vromm, os indivíduos se motivam para buscar o desenvolvimento profissional almejando alcançar o crescimento profissional, de modo que ao adquirir esse conhecimento sejam recompensados pelos seus feitos, e promover a sua posição dentro da organização, enfatiza assim, a expectativa do sujeito em atingir seu objetivo.

#### 1.4 ASPECTOS COMPORTAMENTAIS DA MOTIVAÇÃO HUMANA

Segundo Maximiano (2006) a motivação do indivíduo está relacionada com três propriedades do comportamento. Primeiro de direcionamento, onde é feita à escolha do caminho a ser percorrido. Segundo de intensidade, é a força a ser empregada para obtenção do objetivo estipulado. E a terceira de permanência, que é a duração da energia que motiva o indivíduo a persistir no seu comportamento, para alcançar os resultados desejados.

Conforme Silva (2008) a motivação humana é guiada por metas, sendo a razão para almejar melhorias na vida organizacional e pessoal, por esse motivo o comportamento do indivíduo se torna passível de modificação pelo tempo, pela persistência ao enfrentar os desafios e as condições inesperadas, e de direcionamento sobre as escolhas a serem feitas para atingir um determinado objetivo.

Observa-se que o indivíduo motivado se destaca para alcançar seus objetivos pessoais dentro da organização, mas cada pessoa apresenta fatores distintos para atingir o mesmo objetivo proposto, se mobilizando e aplicando força e persistência para suprir suas necessidades e seus desejos.

Para Chiavenato (2004) os indivíduos motivados, apresentam maior determinação para exercer a sua função mediante as várias situações que se divergem no trabalho, aplicando esforço, direcionamento e persistência para obtenção de melhores resultados, fazendo um relacionamento entre os objetivos organizacionais e a satisfação das necessidades pessoais.

Percebe-se que os indivíduos apresentam características motivacionais em seu comportamento, de direcionamento, força e persistência, quando bem desenvolvidos pela organização, tornam os indivíduos mais produtivos e os estimulam para obter a realização pessoal.

De acordo com Bergamini (2011) no contexto organizacional a motivação no trabalho surge de forma complexa que varia de pessoa para pessoa, pois para ser analisado tem que se levar em conta o ambiente que o indivíduo faz parte, o clima e as regras organizacionais, e os objetivos pessoais e profissionais que motiva o indivíduo a trabalhar, de modo a impulsionar o seu comportamento para satisfazer as necessidades da organização.

Para Montana e Charnow (2006) a motivação é um processo que estimula o indivíduo a agir, dessa forma os colaboradores motivados se tornam mais receptivos para realizar as suas necessidades profissionais, aumentando a sua produtividade e satisfação no trabalho dentro da organização.

Percebe-se que a motivação no trabalho influencia o indivíduo a se tornar, mais aberto para se desenvolver profissionalmente dentro da organização, tendo maior agilidade e desenvolvimento da sua capacidade de aprimoramento no trabalho, pois o colaborador motivado trabalha visando o seu crescimento pessoal e profissional.

Conforme Araujo e Amadeu (2009) ninguém motiva ninguém a trabalhar, o que os administradores precisam é proporcionar condições que satisfaçam ao mesmo tempo as necessidades, objetivos e perspectivas dos seus funcionários, pois a motivação é uma força passageira e a sua permanência depende do significado que cada indivíduo atribui ao seu trabalho, a sua situação pessoal e social.

Para Certo (2003) motivar os colaboradores no trabalho é de suma importância para atingir as metas propostas pela empresa, pois é mais fácil estimular o indivíduo a se tornar mais consistente sobre a realização dos objetivos da organização, uma vez que o aumento da produtividade é o resultado de que as estratégias motivacionais gerenciadas pelos gestores foram eficientes.

Verifica-se que de fato os aspectos motivacionais no trabalho melhoram o desempenho e garante sucesso na produtividade da organização, pois os indivíduos motivados podem ser considerados um elemento primordial para o desenvolvimento da organização, de forma a impulsionar bons resultados profissionais.

Segundo Chiavenato (2004) o administrador deve oferecer estímulos aos seus funcionários de forma a obter melhorias no ambiente organizacional, proporcionando oportunidades para satisfazer as necessidades de seus colaboradores, focando no objetivo principal que é o de estimular a expectativa de crescimento por meio do próprio trabalho realizado na empresa.

Vergara (2003) aborda a motivação considerando que o colaborador trabalha mais motivado pelo salário e por condições melhores de trabalho. Mas no ambiente organizacional existem aspectos que podem afetar o comportamento do indivíduo no desempenho de sua função, como satisfação com o grupo do trabalho, melhor liderança e comunicação com supervisores, afetando a estabilidade existente entre o empregador e o empregado.

Percebe-se que a empresa deve incentivar os funcionários não somente com a remuneração, pois é necessário dar oportunidades de desenvolvimento pessoal, se preocupando em satisfazer as necessidades dos indivíduos, provocando assim o desejo do colaborador de prestar o serviço motivado a alcançar as metas da organização.

Para Andrade (2009) a organização deve direcionar as necessidades individuais dos seus colaboradores e as expectativas de crescimento da organização, de modo que unidas proporcionem satisfação aos funcionários, permitindo assim a criação de um conceito motivacional para desenvolvimento organizacional.

Observa-se que a motivação é importante no ambiente organizacional porque eleva o desenvolvimento do funcionário e da empresa, e deve ser estimulada de modo a proporcionar o crescimento para a empresa e para o colaborador, dando oportunidade e visando melhorias no ambiente de trabalho e satisfação ao funcionário.

Segundo Robbins (2005) a importância da motivação para o desenvolvimento da organização, é colocar em foco a satisfação pessoal e empresarial como um conjunto, pois os indivíduos motivados buscam a realização de suas necessidades, e devem interagir o profissional e o pessoal para atingir os objetivos de crescimento organizacional.

Para Chiavenato (2004) a organização deve adotar uma visão administrativa para estimular as práticas de motivação humana, para que os seus colaboradores sejam bem sucedidos, incentivando de modo a satisfazer as expectativas de crescimento do mercado organizacional da empresa.

Percebe-se que a chave para o crescimento organizacional é a identificação dos fatores que motivam os funcionários, de modo a incentivar e promover o desenvolvimento no ambiente de trabalho, fazendo com que os indivíduos se tornem

mais comprometidos profissionalmente para atingir os seus objetivos pessoais dentro da organização.

Bergamini (1997) relata que os administradores devem usar estratégias motivacionais para que os funcionários se sintam importantes, permitindo uma boa comunicação entre empregador e empregado, incentivando e encorajando o trabalho do grupo, promovendo o reconhecimento do trabalho e satisfazendo as necessidades de todos os colaboradores.

Conforme Maximiano (2011) a organização deve recompensar e incentivar o trabalho bem desempenhado dos seus funcionários, administrando as metas de produção a fim de atingir crescimento organizacional, com programas de enriquecimento de cargos, programa de incentivos e programa de participação nos lucros dos resultados obtidos, para desenvolver as expectativas de desenvolvimento pessoal de cada indivíduo.

Verifica-se que os administradores precisam proporcionar condições que satisfaçam ao mesmo tempo as necessidades, objetivos e perspectivas dos seus funcionários, de modo a incentivar e valorizar o trabalho dos seus colaboradores, desenvolvendo a satisfação no trabalho e encorajando os indivíduos para atingir bons resultados.

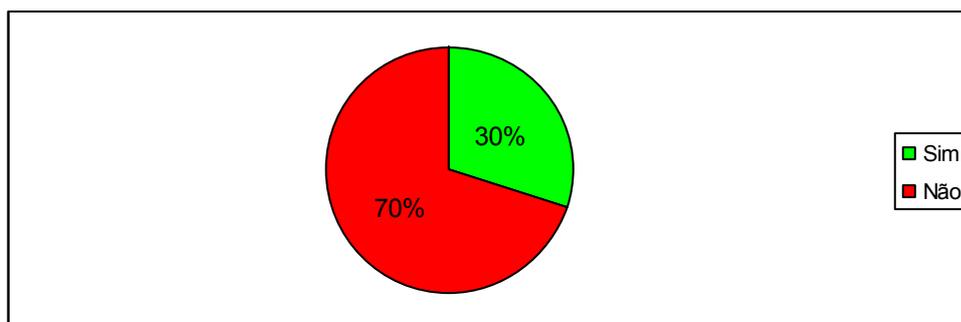
## **ANÁLISE DE RESULTADOS**

No questionário aplicado continha onze questões objetivas, que foram respondidas por 20 funcionários da empresa Salt Montadora de Veículos S/A. E de acordo com a pesquisa entre os colaboradores entrevistados 85% eram do sexo feminino e 15% eram do sexo masculino. Entre os entrevistados havia idades variáveis, onde 75% tinham idade entre 20 a 30 anos, 25% tinha idade entre 31 a 40 anos, 0% tinha idade entre 41 a 50 anos e 0% havia acima de 51 anos.

Quando questionado o grau de escolaridade dos funcionários notou-se que 0% dos entrevistados tem somente o ensino médio completo, 30% tem o ensino superior incompleto a ser concluído, 40% tem o ensino superior completo, 30% já concluíram ou estão se formando na pós-graduação, e 0% dos entrevistados estão se formando em mestrado.

Entre os funcionários entrevistados 70% trabalham na empresa até 2 anos, 30% trabalham na empresa de 2 a 5 anos, e 0% dos colaboradores pesquisados trabalham de 6 a 10 anos.

**Gráfico 01- Motivação na função que exerce.**

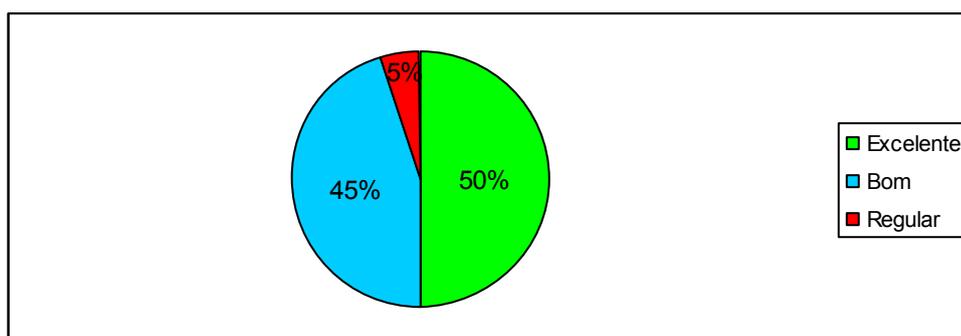


**Fonte:** Funcionários da Salt Montadora de Veículos S/A.

Entre os entrevistados 30% estão satisfeitos com a função que exerce, e 70% não estão satisfeitos com o trabalho realizado na empresa.

Segundo Chiavenato (1999) observa-se na teoria das necessidades de Maslow que o colaborador se sente satisfeito com a função, à medida que as suas necessidades pessoais e profissionais estão sendo satisfeitas no exercício do trabalho. E com base neste grande percentual de colaboradores insatisfeitos, a organização deve direcionar seus esforços para motivar os seus funcionários, afim atingir bons resultados organizacionais.

**Gráfico 02- Condição física no trabalho.**

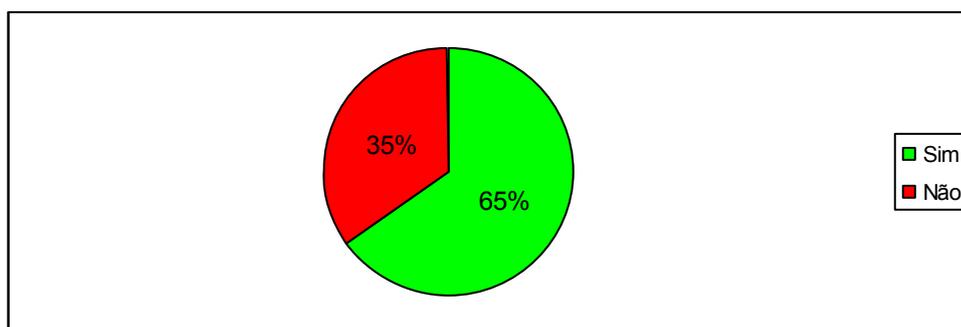


**Fonte:** Funcionários da Salt Montadora de Veículos S/A.

Em relação a condição física para o trabalho 50% dos funcionários se consideram estar em excelentes condições, 45% consideram estar boas condições, e 5% consideram que estão em condição regular.

De acordo com Bowditch e Buono (2004) para Maslow o indivíduo tem que estar com todas as suas necessidades fisiológicas e de segurança realizadas, para que possa estar em boas condições de exercer o seu trabalho. Pode se observar que os funcionários da Salt, se classificam em excelentes e em boas condições para desempenhar as suas funções.

**Gráfico 03- Reconhecimento no trabalho.**

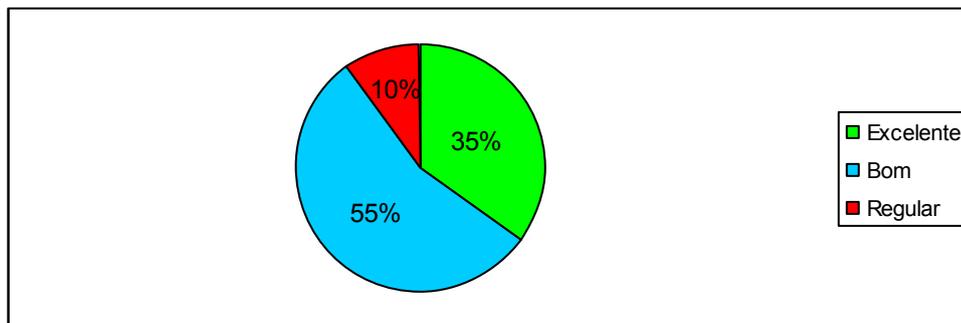


**Fonte:** Funcionários da Salt Montadora de Veículos S/A.

Como pode ser observado no gráfico acima, 65% dos colaboradores entrevistados disseram que se sentem reconhecidos pelo seu trabalho, e 35% acham que a empresa não reconhece o trabalho que é realizado pelos seus funcionários.

Segundo Chiavenato (2003) percebe-se na teoria das necessidades que os indivíduos procuram à realização pessoal, e para alcançar a satisfação ele deve se sentir reconhecido profissionalmente. O maior percentual dos colaboradores se sente reconhecidos pelo seu trabalho, mas a empresa deve rever seus meios de avaliação de forma a impulsionar bons resultados individuais e profissionais aos seus colaboradores.

**Gráfico 04- Qualificação dos benefícios oferecidos pela empresa.**

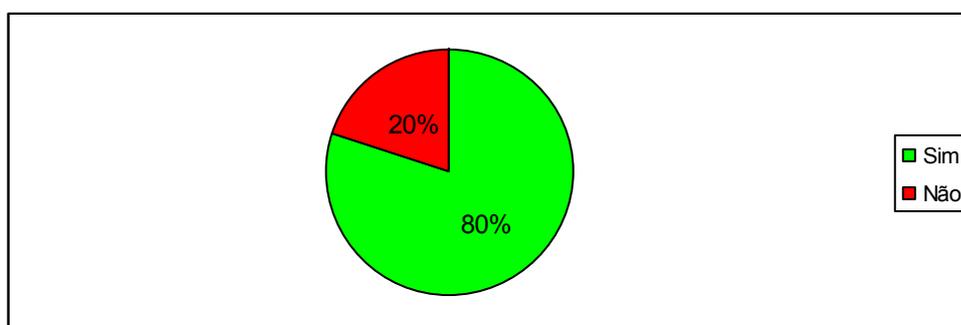


Fonte: Funcionários da Salt Montadora de Veículos S/A.

Em relação aos benefícios oferecidos pela empresa 35% acham que os benefícios são excelentes, 55% disseram que são bons os benefícios, e 10% disseram ser regular, havendo alguns pontos que necessitam de melhorias na visão dos colaboradores.

Conforme Montana e Charnow (2006) para Maslow as necessidades pessoais são constantes, onde após realizar um objetivo o indivíduo busca outro e assim sucessivamente. Os funcionários responderam com maior totalidade que os benefícios oferecidos pela empresa são bons e excelentes, mas após adquirir o benefício o indivíduo vai buscar outro, então os indivíduos repetem o ciclo das necessidades até se auto-realizar.

**Gráfico 05- Oferecimento de oportunidades para o desenvolvimento e crescimento profissional.**

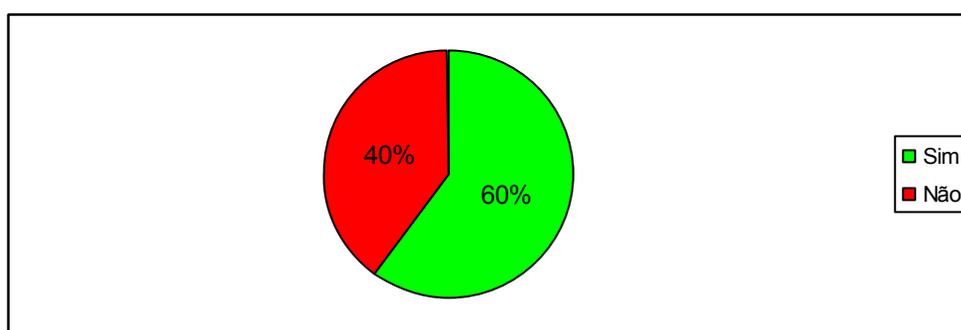


Fonte: Funcionários da Salt Montadora de Veículos S/A.

Quando questionado se a empresa oferece oportunidade de desenvolvimento 80% disseram que sim, e 20% acham que a empresa não dá oportunidade para os colaboradores.

Conforme Robbins (2005) segundo Maslow a oportunidade de desenvolvimento e crescimento buscada pelos colaboradores são necessidades de estima, pois o indivíduo busca se destacar para obter o reconhecimento social. A empresa dá oportunidade para o desenvolvimento do colaborador, e essa prática é aprovada pela maioria dos colaboradores.

**Gráfico 06- Valorização profissional.**

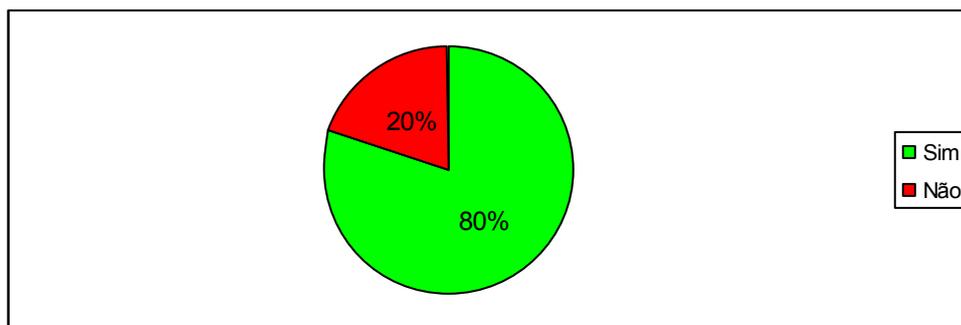


**Fonte:** Funcionários da Salt Montadora de Veículos S/A.

Quanto à valorização profissional 60% responderam que sim, e 40% disseram não estão sendo bem desenvolvido à valorização do seu potencial dentro da empresa.

Segundo Bergamini (2011) percebe-se na teoria das necessidades que a valorização ocorre quando o indivíduo está em pleno potencial, trabalhando para satisfazer suas necessidades e expectativas profissionais dentro da organização, desenvolvendo a força que o motiva a alcançar a realização pessoal. Em sua maioria os funcionários se classificam como bem aproveitados em suas áreas de atuação na empresa, mas a organização deve considerar o percentual negativo, é aprimorar alguns pontos que necessitam de melhorias, para que o profissional seja mais bem aproveitado.

**Gráfico 07- Motivação do funcionário em relação à qualificação.**



**Fonte:** Funcionários da Salt Montadora de Veículos S/A.

Entre os entrevistados 80% se sentem motivados a se qualificar para concorrer a novas oportunidades de crescimento profissional, já 20% disseram que não estão motivados a se capacitar para correr as vagas.

Segundo Chiavenato (1999) para Maslow o nível da necessidade que induz a ação pela busca da satisfação individual, quando o indivíduo deseja prosperar profissionalmente, ele se motiva a estudar e se qualificar de modo a atingir o seu objetivo de ambição. Em sua totalidade os colaboradores da empresa Salt, procuram se desenvolver satisfatoriamente para estarem aptos a concorrer a uma promoção.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Analisando a motivação dos funcionários da empresa Salt Montadora de Veículos S/A, foi possível compreender a real situação da empresa, identificando as dificuldades que a organização possui para motivar os colaboradores e proporcionar a valorização do profissional com base nos serviços prestado para a empresa, e dentro desse contexto pode ser relatado que a motivação favorece tanto o desenvolvimento do indivíduo quanto da organização.

Os resultados obtidos através da pesquisa confirmaram que existe uma busca constante para motivar os colaboradores da empresa, demonstrando assim, que nem sempre os colaboradores estão satisfeitos com a função que exerce, com isso, a empresa acaba necessitando de melhorias em suas práticas organizacionais. Pressupõe-se que a empresa Salt Montadora de Veículos S/A oferece oportunidades de crescimento para seus funcionários se auto-realizarem profissionalmente.

Os objetivos propostos pelo presente artigo foram alcançados, e dessa forma veio a agregar valor, por ampliar o conhecimento relacionado à motivação

organizacional e suas teorias, por definir o quanto à motivação dos indivíduos está cada dia mais difícil, e como a organização está tão ligada à parte da produtividade, às vezes se esquece do significado que cada indivíduo atribui a seu trabalho.

Subtende-se que a motivação no trabalho é de significativa importância, pois fortalece o objetivo principal da organização, promove o desenvolvimento no ambiente de trabalho e encoraja os funcionários a atingir bons resultados organizacionais.

Demonstrou-se aos gestores dos setores de RH e Administrativo da empresa Salt Montadora de Veículos S/A, os aspectos positivos e negativos da análise dos resultados encontrados na pesquisa feita com os funcionários, de modo a ser realizada uma readequação e melhorias para os fatores críticos. Percebeu-se a importância desta pesquisa, pois permite identificar o nível de motivação dos colaboradores diante da organização, pois foram colhidas informações que contribuem para a formulação de uma melhor ação corretiva, com a finalidade de aumentar o grau de motivação dos seus funcionários.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Rui Otávio B. **Teoria geral da administração**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

ARAUJO, Luís César G.; AMADEU, Adriana G. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

BERGAMINI, Cecilia Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

\_\_\_\_\_. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2011 - 7ª Reimpressão.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Antony F. **Elementos do Comportamento Organizacional**. Tradução de José Henrique Lamendorf. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004 - 5ª Reimpressão.

CERTO, Samuel C. **Administração moderna**. Tradução de Maria Lucia G. L.Rosa, Ludmilla Teixeira Lima; Revisão técnica José Antonio Dermengi Rios. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

\_\_\_\_\_. **Administração nos Novos Tempos**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004 - 8ª Reimpressão.

\_\_\_\_\_. **Introdução à teoria geral da administração:** uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 - 8ª Reimpressão.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas:** enfoque nos papéis profissionais. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LACOMBE, Francisco José M. **Administração:** princípios e tendências. São Paulo: Saraiva, 2003.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos:** do operacional ao estratégico. 13. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MAXIMIANO, Antonio Cesar A. **Introdução à Administração.** 2. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

\_\_\_\_\_. **Teoria geral da administração:** da revolução urbana à revolução digital. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

MONTANA, Patrick J.; CHARNOW, Bruce H. **Administração.** Tradução Cid Knipel Moreira. Revisão técnica Álvaro Pequeno da Silva. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

MORIN, Estelle M. **Psicologia e Gestão.** Tradução Maria Helena C. V. Trylinski. São Paulo: Atlas, 2009.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional.** Tradução de Reynaldo Marcondes. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SILVA, Reinaldo Oliveira. **Teorias da Administração.** São Paulo: Person Prentice Hall, 2008.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações.** Tradução Cid Knipel Moreira.; Célio Knipel Moreira. Revisão técnica Natacha Bertoia da Silva. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2010.

VERGARA, Silvia Constant. **Impacto dos direitos dos consumidores nas práticas empresariais.** Rio de Janeiro. Ed. FGV, 2003.

\_\_\_\_\_. **Projetos e Relatórios de pesquisa em Administração.** 11ª. ed. São Paulo: Atlas S.A, 2009.

## **ABSTRACT**

The central aim of this study was to analyze the practices of motivation in the organization, presenting the main theories of work motivation and aspects of human behavior. Therefore, a research was conducted through a questionnaire applied to employees in the administrative section and the company's Human Resources of the Salt Vehicle Assembler S/A located in Anápolis-GO, which currently holds 1900

active employees. Based on bibliographical researches and the results from the questionnaire, we try to report the importance of motivation in the work environment. We concluded that motivation is a factor that allows for greater productivity, satisfaction is incentive for the employee to develop personally and professionally, establishing an objective relationship with the work and making the service provided efficient and satisfactory, so that both the individual and the organization can achieve high rates of development in the organizational market.

**Key words:** Motivation. Organization. Employees.

## APÊNDICE

APÊNDICE A – Questionário aplicado aos colaboradores do setor administrativo e de Recursos Humanos da empresa Salt Montadora de Veículos S/A.



**Faculdade Católica de Anápolis.  
Instituto Superior de Educação.  
Especialização em Gestão de Pessoas e Psicologia Organizacional.**

**Professora:** MS. Márcia Sumire Kurogi.

**Acadêmicas:** Edna Aparecida Freire de Oliveira Porto.  
Thaís Cordeiro da Silva Cruz.

**Objetivo da pesquisa:** Analisar se o funcionário se considera motivado no trabalho.  
**OBS: Não é necessário se identificar.**

**Tema da Pesquisa: A Motivação dos Funcionários no Trabalho.**

### QUESTIONÁRIO:

**(1) Sexo:**

Masculino  Feminino

**2) Idade:**

20 a 30  31 a 40  41 a 50  Acima de 51

**3) Qual sua escolaridade?**

- Ensino Médio Completo.
- Ensino Superior Incompleto.
- Ensino Superior Completo.
- Pós-graduação.
- Mestrado.

- 4) Há quanto tempo você trabalha na empresa?  
 Até 2 anos  De 2 a 5 anos  De 6 a 10 anos
- 5) Você está satisfeito com a função que exerce?  
 Sim  Não
- 6) Como você classifica sua condição física de trabalho?  
 Excelente  Bom  Regular
- 7) Você se sente reconhecido pelo seu trabalho?  
 Sim  Não
- 8) Como você considera os benefícios oferecidos pela empresa?  
 Excelente  Bom  Regular
- 9) A empresa oferece oportunidades para o seu desenvolvimento e crescimento profissional?  
 Sim  Não
- 10) Você acredita que o seu potencial de valorização profissional tem sido adequadamente aproveitado?  
 Sim  Não
- 11) Você se sente motivado a aprender e fazer novos cursos de qualificação, para estar apto a concorrer a novas vagas e ser promovido (a) dentro da empresa?  
 Sim  Não

Obrigada pela participação!

## ANEXO

ANEXO A – Autorização para coleta de dados para a pesquisa científica

### FACULDADE CATÓLICA DE ANÁPOLIS INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO

#### AUTORIZAÇÃO PARA COLETA E ANÁLISE DE DADOS PARA PESQUISA CIENTIFICA

Nome da pesquisa:

**Pesquisador(a):**

**Orientadora: Ms. Márcia Sumire Kurogi**

Anápolis, \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_ de \_\_\_\_\_.

Eu, \_\_\_\_\_,  
colaborador(a) da \_\_\_\_\_NOME DA EMPRESA\_\_\_\_\_,  
autorizo a minha participação na pesquisa “ \_\_\_\_\_TÍTULO DA  
PESQUISA \_\_\_\_\_, que está sendo realizada pelas  
alunas \_\_\_\_\_NOME DOS ALUNOS \_\_\_\_\_ do  
curso de Pós Graduação em Gestão de Pessoas e que está sendo orientada pela  
Ms. Márcia Sumire Kurogi.

Foi garantido a mim que todos os dados do presente estudo serão  
confidenciais e somente utilizados pelas pesquisadoras e orientadora para fins  
científicos. Esta pesquisa está seguindo as normas do Conselho de Ética desta  
faculdade e tenho ciência de que meu nome não será divulgado de forma alguma.

Assinatura do colaborador: \_\_\_\_\_

Cargo: \_\_\_\_\_

Empresa: \_\_\_\_\_