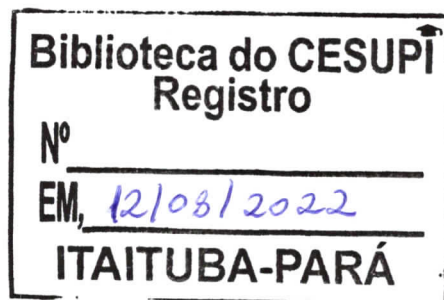




CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA – LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: Análise em
uma empresa de Itaituba – PA.



ELVIS SILVA DA ROCHA

ELVIS SILVA DA ROCHA

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: Análise em
uma empresa de Itaituba – PA.**

Monografia de Graduação apresentada ao Curso de Bacharelado em Administração, ministrado pela Faculdade de Itaituba – FAI, como requisito para obtenção do título de Bacharelado em Administração, orientado pela Professora Esp. Ana Paula Maffezzoli.

ITAITUBA – PA

2015



FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
Av. Governador Fernando Guilhaon, 895
Jardim das Araras - Itaituba – PA
Telefone: (93) 3518 – 4320 / Fax: (93) 3518 – 4319
Site: www.unifaitb.edu.br / E-mail: fai@unifaitb.edu.br

Acadêmico: ELVIS SILVA DA ROCHA

TÍTULO: MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO:
Análise de duas empresas de Itaituba – PA.

Monografia de Graduação apresentada à Banca Examinadora do Curso de Administração de Empresas – Bacharelado, da Faculdade de Itaituba, como requisito para obtenção do título de Bacharelado em Administração, orientada pelo Ana Paula Maffezzolli.

BANCA EXAMINADORA

Presidente: _____ **Nota:** _____

Prof. Dr. Francisco Cláudio de Sousa Silva

Orientadora: _____ **Nota:** _____

Prof.^a Esp. Ana Paula Maffezzolli

Avaliador: _____ **Nota:** _____

Prof. Msc. Vitor Hugo Jara leite

Resultado: _____ **Média:** _____

Itaituba/PA, 30 de março de 2015.

Dedico à toda minha família, em especial aos meus pais e meus irmãos, que sempre estiveram ao meu lado.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus, por ter sempre me dado força e sabedoria para saber discernir os melhores caminhos para seguir. Ele que me orientou me deu a certeza de que nunca iria me deixar vacilar diante das várias dificuldades que apareceram durante esses quatro anos de estudo e também por toda a minha vida.

Aos meus familiares, em especial meus pais e meus irmãos, que sempre estiveram juntos a mim, me dando apoio e força em todos os momentos que precisei. Aos meus amigos de turma, que convivi quatro anos compartilhando e aprendendo juntos. À todos os meus professores que com muito profissionalismos me ajudaram a concluir todo o meu estudo.

Agradeço à minha orientadora Ana Paula Maffezzolli, que com muita paciência me ajudou na elaboração deste trabalho para que eu conseguisse concluí-lo.

À Faculdade de Itaituba, em especial na pessoa do Sr. Huyrajá de Sá Almeida, e todos de sua família, que sempre me motivaram durante todo o período de estudo.

Muito obrigado a todos que fizeram parte diretamente e indiretamente nesta fase tão importante da minha vida.

ROCHA, Elvis Silva. MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: Análise em uma empresa de Itaituba/PA. Monografia do Curso de Bacharelado em Administração da Faculdade de Itaituba – FAI, Itaituba – Pará. 2015.

RESUMO

Empresas que não se preocupam com a motivação de seus colaboradores, tendem a perder espaço no mercado competitivo, fazendo com que os colaboradores não se empenhem nas atividades da empresa, assim, prejudicando no resultado final da produção. Sabe-se que a motivação nas empresas não é só um benefício para os empregados, mas também para os empresários que terão facilidade de comunicação e interação entre empregado e patrão. Portanto, este trabalho tem como objetivo, identificar o grau de motivação dos funcionários no ambiente de trabalho da empresa I. S. de Araújo EIRELI, situada no distrito de Miritituba/PA. Para AGUIAR (2005) a motivação no trabalho é uma tarefa cuja responsabilidade única e total pesa sobre o próprio indivíduo. Sabemos que é fundamental que as empresas tenham seu pessoal motivado, mas são poucas as empresas que se preocupam com os seus funcionários e esquecem que para um bom desempenho é preciso que haja motivação para realização das suas tarefas. Este trabalho foi realizado utilizando-se de pesquisas bibliográficas em seus dois primeiros capítulos, e para a realização do terceiro capítulo, foi aplicado com os funcionários e gestor da empresa, um questionário para saber como está o grau de satisfação na realização das atividades realizadas na empresa. Contudo, o resultado final da pesquisa mostra que a empresa precisa aprimorar a forma de reconhecimento dos seus colaboradores, uma vez que, de acordo com parte deles, sentem-se desmotivados no ambiente de trabalho da empresa.

Palavras-chave: Motivação; Liderança e Organização.

SUMÁRIO

RESUMO.....	05
LISTA DE GRÁFICOS.....	08
INTRODUÇÃO.....	09
1. MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO.....	10
1.1 O SIGNIFICADO DE MOTIVAÇÃO NO TRABALHO.....	10
1.2 MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA E MOTIVAÇÃO EXTRÍNSECA.....	13
1.3 PRINCIPAIS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO.....	14
1.3.1 Teoria das Necessidades Humanas	14
1.3.2 Teoria dos Dois Fatores.....	16
1.3.3 Teoria ERG/ERC.....	17
1.3.4 Teoria da Expectativa.....	18
1.3.5 Teoria da Equidade.....	19
1.4 CICLO MOTIVACIONAL.....	20
2 A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO DA EQUIPE DE	
TRABALHO.....	22
2.1 CONCEITO DE LIDERANÇA.....	22
2.2 CARACTERÍSTICA DO LÍDER.....	23
2.3 TIPOS DE LIDERANÇA.....	24
2.3.1 Liderança autocrática.....	25
2.3.2 Liderança democrática.....	25
2.3.3 Liderança liberal.....	26
2.4 COMO O LÍDER PODE MOTIVAR A EQUIPE DE TRABALHO.....	27
2.4.1 Os incentivos motivacionais.....	28
2.5 CLIMA ORGANIZACIONAL E MOTIVAÇÃO.....	28
2.6 COMO A MOTIVAÇÃO INFLUÊNCIA NA PRODUTIVIDADE.....	29
2.7 MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO.....	30
3 MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: ANÁLISE EM UMA	
EMPRESA DE ITAITUBA/PA.....	31
3.1 BREVE HISTÓRICO DA EMPRESA.....	31
3.2 METODOLOGIA ADOTADA.....	31
3.3 EXPOSIÇÃO DAS INFORMAÇÕES COLETADAS COLABORADORES.....	32

3.4 EXPOSIÇÃO DAS INFORMAÇÕES COLETADAS DO GESTOR.....	37
3.5 SUGESTÕES DE MELHORIAS.....	39
CONCLUSÃO.....	41
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICA.....	42
APÊNDICES.....	44

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01. Quanto à idade.....	32
Gráfico 02. Quanto à função dos funcionários.....	33
Gráfico 03. Quanto ao nível de motivação apresentado pelos colegas de trabalho.	34
Gráfico 04. Quanto à avaliação do desempenho das atividades dos colegas de trabalho.....	35
Gráfico 05. Quanto ao nível de motivação no trabalho de forma pessoal.....	35
Gráfico 06. Quanto à opinião sobre a preocupação do gestor quanto à motivação dos colaboradores.....	36

INTRODUÇÃO

Este trabalho tem como objetivo, identificar o grau de motivação dos funcionários no ambiente de trabalho da empresa I. S. de Araújo EIRELI, situada no distrito de Miritituba/PA. A motivação no ambiente de trabalho se faz cada vez mais presente nas formações e deve fazer parte das prioridades dos gestores.

O capital humano de uma organização é essencial para contribuir e manter a empresa com ideias inovadoras e habilidades que contribuam para a resolução de problemas que possam surgir durante sua existência. Para isso, os colaboradores devem se sentir motivados para verem que são partes indispensáveis dentro de sua organização, no desenvolvimento das atividades que são realizadas na empresa. Funcionários reconhecidos acabam tornando-se cada vez mais motivados.

A metodologia utilizada para a elaboração desse trabalho foi por meio de utilização de pesquisas bibliográfica com bases científicas. E por meio de coletas de dados através de questionários, pretende-se atingir o objetivo deste trabalho que está composto por três capítulos, e serão apresentados da seguinte forma:

O primeiro capítulo aborda assuntos como motivação no ambiente de trabalho, onde veremos o significado da motivação e os tipos de motivações, em especial a intrínseca e a extrínseca. Além do mais, as principais teorias motivacionais e o ciclo motivacional. No segundo capítulo, o conteúdo abordado será a influência da liderança na motivação da equipe de trabalho, conceitos de liderança e suas características, veremos também quais os tipos de liderança mais comuns entre os líderes e a sua importância no ambiente de trabalho. E por fim, apresenta-se o terceiro capítulo, onde, através de questionário aplicado tanto com o gestor da empresa, assim como com os seus funcionários, obteremos resultados para ser analisados e posteriormente sugeridos ideias para aprimoramento da organização quanto ao quesito motivação no trabalho.

1 MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

1.1 O SIGNIFICADO DE MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

De acordo com MAXIMIANO (2012:254), "Motivo, motivação, mover, movimentar e motor são todas palavras modernas que têm a mesma origem e estão associadas à mesma ideia: a palavra latina *motivos*, que significa aquilo que movimenta, que faz andar". O autor ainda fala que a motivação é usada com diversos significados e para diferentes tipos de ação, como por exemplo, a motivação poderá ser utilizada para estudar, viajar, mudar de estilo de vida ou até mesmo para não fazer nada.

Ainda segundo o autor, a "motivação para o trabalho é o processo pelo qual o esforço ou ação que leva ao desempenho profissional de uma pessoa é impulsionado por certos motivos". O colaborador, para desenvolver suas atividades terá que ser impelido por algum motivo, e sua ação terá um desempenho que poderá ser positivo ou negativo, mas tudo dependerá de sua motivação.

BERGAMINI (2008:19) diz que a motivação humana é um fator influente no ambiente organizacional. Surgiu com o advento da Revolução Industrial na Inglaterra, no final do século XVIII. Nesse período a ênfase dada aos aspectos motivacionais era o uso de punições, criando medo generalizado, era a maneira de motivar os trabalhadores.

Motivar ou estimular a motivação nas pessoas, torna-se um dos grandes desafios encarado pelos administradores. Fazer com que um colaborador se torne parte fundamental de uma empresa, é sem dúvida a coisa mais importante para que esse colaborador se veja fazendo parte indispensável da empresa. CHIAVENATO (2014) diz que a motivação é o desejo de exercer altos níveis de esforço em direção a determinados objetivos, condicionados pela capacidade de satisfazer algumas necessidades individuais.

O comportamento é sempre motivado por alguma causa interna ao próprio indivíduo (motivos internos) ou alguma causa externa, do ambiente (motivos externos). Motivação, neste modelo, é sinônimo da relação de causa e efeito no comportamento das pessoas. Motivação não significa entusiasmo ou disposição elevada; significa apenas que todo comportamento sempre tem uma causa (MAXIMIANO, 2012:256).

O grande erro é pensar que pessoas com pouca motivação são pessoas desinteressadas e sem compromisso com o seu trabalho. Isso acontece porque a motivação pode ocorrer com uma pessoa em uma atividade, e na mesma atividade outra pessoa pode estar desmotivada. Pessoas tem motivações diferentes umas das outras e isso pode variar até mesmo pra uma só pessoa em momentos diferentes.

A motivação funciona como o resultado da interação entre o indivíduo e a situação que o envolve. As pessoas diferem quanto ao seu impulso motivacional básico e a mesma pessoa pode ter diferentes níveis de motivação que variam ao longo do tempo, ou seja, ela pode estar mais motivada em um momento e menos motivada em outra ocasião (CHIAVENATO, 2010:476).

Em geral, a motivação é tida como uma ação para atingir objetivos individuais. A motivação pode também ser vista como uma força que conduz a pessoa a atingir objetivos e metas relacionados aos objetivos da empresa. E quando um objetivo surge, automaticamente o comportamento do colaborador é direcionado exclusivamente para objetivo a ser alcançado, assim, todo o esforço que será preciso, e terá uma maior intensidade, modificando até o comportamento do colaborador.

Para MAXIMIANO (2000:349) todo esse comportamento de persistência durará até alcançar a sua necessidade, que é o objetivo proposto pela empresa. Alcançando esse objetivo, automaticamente diminuirá o esforço e a persistência do colaborador. Mas nem todo esforço e persistência de um colaborador, nem sempre pode ser benéfico. Ao menos, que todo esse esforço além de ser bom para a empresa possa beneficiar o colaborador, para que assim os objetivos da organização possam também atender às necessidades do colaborador.

Nas organizações existem vários meios e métodos que motivam pessoas com necessidades diferentes. Pessoas são movidas por forças adquiridas através de necessidades não alcançadas. A motivação surge no momento em que o indivíduo precisa satisfazer o desejo de realizar ou adquirir algo que está necessitando, seja provisoriamente ou por um tempo mais longo.

De acordo com CHIAVENATO (2014:43) a famosa experiência de Hawthorne de 1930, constatou a importância do fator humano na organização e a necessidade de humanização e democratização das organizações.

Como as atividades dentro das organizações são desenvolvidas em grupo, cabe então, às pessoas o rendimento esperado na produção e não somente aos incentivos salariais. A interação entre colaboradores é um ato esperado pelos gestores, mas se não houver essa integração a reação será de pouco desempenho nas atividades. Isso não depende somente dos funcionários, mas também dos gestores que devem ser capazes de gerar a interação e o entrosamento entre os colaboradores.

Segundo SILVA (2002:221), Motivação é "alguma força direcionada dentro dos indivíduos, pela qual eles tentam alcançar uma meta, a fim de preencher uma necessidade ou expectativa".

A necessidade de ser reconhecido por outras pessoas, pode torna-se um tipo de motivação, fazendo com que esse colaborador se empenhe cada vez mais em suas atividades buscando se destacar e assim tornando-se importante no meio organizacional do qual faz parte.

O desenho organizacional deve dar o apoio e o suporte de que as pessoas necessitam tanto para alcançar os objetivos organizacionais quanto para obter satisfação em seu trabalho. As modernas teorias administrativas abordam as relações entre estrutura e pessoas de maneira contingente. O argumento que prevalece é de que se torna fundamental adequar a estrutura organizacional às pessoas que devem utilizá-la, de modo que se tornem compatíveis. A estrutura deve funcionar como o meio pelo qual as pessoas obtêm esforços sinérgicos e resultados impulsionadores (CHIAVENATO, 2014:355).

CHIAVENATO (2010:477), afirma que a motivação é considerada um fator individual, onde cada pessoa tem a obrigação de gerar a sua própria força motivacional. É impossível que uma pessoa possa motivar a outra, mas sim, a motivação pode ser estimulada por outra pessoa, por exemplo, através do gestor ou até mesmo pelo companheiro de trabalho.

Por isso, temos que saber, que por mais que os gestores se preocupem em dar bons salários, benefícios, e as melhores condições de trabalho para seus colaboradores, a motivação só irá depender do próprio indivíduo. Tudo isso pode estimular a motivação, mas não quer dizer que será isso que dará a motivação aos colaboradores.

1.2 MOTIVAÇÃO INTRÍNSECA E MOTIVAÇÃO EXTRÍNSECA

A motivação pode estar presente na vida profissional de cada pessoa, mas nem todas as pessoas adquirem esta motivação da mesma forma que o outro. De acordo com estudos já realizados no campo da administração a motivação no ambiente de trabalho poderá ser intrínseca ou extrínseca, onde essas duas tem causas e situações diferentes.

De acordo com SILVA (2002:222), a motivação intrínseca ocorre quando o indivíduo busca fatores motivacionais que podem está acontecendo dentro do seu ambiente de trabalho. Essa motivação intrínseca pode também ser estimulada principalmente através de benefícios propostos ao trabalhador que o deixam mais satisfeitos em realizar suas atividades dentro da organização. Um bom ambiente organizacional, relação interpessoal, reconhecimento profissional, todos esses e outros fatores, são essenciais para que o trabalhador sinta-se motivado intrinsecamente em seu ambiente de trabalho.

O autor ainda afirma que, “as recompensas psicológicas são geralmente determinadas pelas ações e comportamentos individuais dos gerentes.” Esse tipo de motivação depende também dos gerentes, que são responsáveis por proporcionar aos trabalhadores todos esses benefícios que vão estimular o trabalhador a conseguir se motivar intrinsecamente, já que sabemos que a motivação é algo individual.

E a motivação extrínseca, acontece através de forças motivacionais que surgem fora do seu ambiente de trabalho. Quando o indivíduo está com suas necessidades pessoais supridas, fica muito mais fácil o seu relacionamento com o pessoal de sua organização. Uma casa boa, saúde geral de sua família, salário, um bom relacionamento familiar e outros fatores, podem proporcionar a motivação extrínseca.

Para SILVA (2002:223), “as recompensas materiais, são, geralmente, determinadas pela alta administração, e podem estar, em grande escala, fora do controle individual dos gerentes.” Se o trabalhador possui algum desses dois tipos de motivação, conseguirá obter um bom desempenho e seu rendimento com certeza será bem melhor em suas atividades rotineiras, tanto dentro da organização quanto fora do seu ambiente de trabalho.

1.3 PRINCIPAIS TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

Ao se falar em motivação, estamos também nos referindo a necessidades que precisam ser satisfeitas. As teorias da motivação tendem a mostrar quais são as causas que as pessoas se motivam e quais comportamentos são adotados durante esse processo de motivação. A seguir veremos algumas teorias motivacionais, de acordo com vários autores.

1.3.1 Teoria das Necessidades Humanas

Conhecida também, como teoria da hierarquia da necessidades de Maslow, é uma das teorias mais conhecida na área da administração, voltada para a motivação e o comportamento organizacional. Segundo SILVA (2002:229), "Maslow estabeleceu sua teoria baseada na afirmação de que os indivíduos se comportam no sentido de suprir as suas necessidades mais imediatas".

Primeiramente deve-se atender as necessidades que são prioridades e que garantem a sobrevivência mínima do indivíduo, para que assim, somente depois de garantir as necessidades básicas, possa atender outros tipos de necessidades humanas. Na figura 1 a seguir veremos a ordem das necessidades estabelecidas por Maslow.



Figura 01. A hierarquia das necessidades de Maslow
Fonte: Robbins (2002).

As necessidades fisiológicas para SILVA (2002:229), são automáticas e que já nasceram com o indivíduo. Elas são as mais importantes necessidades e podem prejudicar rigorosamente o indivíduo quando estão insatisfeitas. As necessidades fisiológicas são a base que garantem a existência do ser humano, que é a alimentação, o descanso, moradia, desejo sexual etc.

O autor afirma que as necessidades de segurança de acordo com, conseguem deixar o colaborador mais dependente da empresa e de outras pessoas. Surge somente após quando as necessidades fisiológicas estão satisfeitas. As necessidades de segurança podem torna-se um fator motivacional, pelo fato de que o indivíduo dependa do seu emprego para poder alcançar todos os requisitos que essa necessidade precisa, que são necessidades de proteção contra doença, desemprego, violência, etc.

De acordo com CHIAVENATO (2010:478), as necessidades sociais são aquelas que o indivíduo necessita relacionar-se com a sociedade, fazer amizade, ser parte de grupos sociais, ter amor e entre outros. A não realização desse tipo de necessidades sociais, poderá levar a pessoa se sentir inferior ou com sentimento de rejeição. Mas, a satisfação dessas necessidades se tornará em uma grande força motivacional que influenciará o comportamento da pessoa na organização e na sociedade.

As necessidades de estima para SILVA (2001:229), "são aquelas relacionadas com a maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia"; estão relacionadas com a forma e o modo que o indivíduo se avalia. Autoconfiança, auto respeito, aceitação social, todos esses itens é de suma importância para fazer com que o indivíduo não se sinta fraco, com pouca confiança, sem valor e sem capacidade de acreditar que pode ser útil dentro ou fora da organização.

MAXIMIANO (2000:351) diz que "a auto realização pode ocorrer em qualquer ponto da escala da motivação, e com o atendimento de qualquer tipo de necessidade, dependendo da pessoa".

A auto realização é a necessidade que mais exige do indivíduo, onde que, para alcança-la a pessoa tem que dar o seu melhor em tudo que faz continuamente, e obtém um grande potencial comparado a outras pessoas que não sentem necessidades de auto realização.

Podemos entender que a Teoria das Necessidades de Maslow nos leva a ver quais as prioridades devem ser analisadas para que o capital humano das

organizações não estejam sendo prejudicados. A motivação tem total ligação e dependência destas necessidades a serem alcançadas pelos colaboradores. Sem a realização da primeira necessidade básica, fica difícil que haja motivação entre as pessoas, e assim, acontece da mesma forma com as outras necessidades.

1.3.2 Teoria dos Dois Fatores

A teoria dos dois fatores foi criada por Frederick Herzberg e é conhecida também como teoria dos fatores higiênicos e fatores motivacionais. Essa teoria engloba fatores intrínsecos e fatores extrínsecos que influenciam na estimulação da motivação. De acordo com MAXIMIANO (2012:272) “Herzberg descobriu que, de forma geral, as pessoas mostravam-se satisfeitas com os fatores intrínsecos e insatisfeitas com os fatores extrínsecos”, onde os fatores intrínsecos ou motivacionais são aqueles que estão relacionados com o trabalho e os fatores extrínsecos ou de higiênicos são aqueles que estão relacionados com as condições que o indivíduo possui para trabalhar.

As condições ambientais, no entanto, não são suficientes para induzir o estado de motivação para o trabalho. Para que haja motivação, de acordo com Herzberg, é preciso que a pessoa esteja sintonizada com seu trabalho, que enxergue nele a possibilidade de exercitar suas habilidades ou desenvolver suas aptidões (MAXIMIANO, 2012:273).

Os fatores motivacionais tem essa função, de proporcionar ao trabalhador uma condição favorável para que possa desempenhar as atividades com mais facilidade, fazendo com que a pessoa sinta-se realizada ao desenvolver seu trabalho, criando uma relação amigável entre o trabalhador e o trabalho em si. O colaborador se sente mais confortável e satisfeito quando estar realizando o seu trabalho, e se sente mais motivado trabalhando do que quando estar interagindo com os seu colegas de trabalho ou com seu gestor.

Quanto melhores, por exemplo, as relações entre colegas e o tratamento recebido do supervisor, melhor será esse clima – mais higiênico o ambiente. Quanto mais contente a pessoa estiver com seu salário, menor será sua disposição para reclamar desse aspecto de sua relação com a empresa. Consequentemente, maior a satisfação do trabalhador com o ambiente de trabalho (MAXIMIANO, 2012:273).

Essa é uma teoria que pode levar o colaborador a motivar-se ou desmotivar-se, ela não é uma teoria exclusivamente da motivação. Para o indivíduo sentir-se motivado vai depender de vários fatores que envolvem o ambiente de trabalho. Se o clima organizacional está bem, ou se o colaborador tem estruturas adequadas de trabalho e uma boa remuneração, com certeza, a satisfação desse colaborador ao desenvolver suas atividades será muito melhor.

1.3.3 Teoria ERG/ERC

A teoria ERG/ERC, de acordo com CHIAVENATO (2010:482), é uma versão resumida da Teoria de Maslow. Desenvolvida por Clayton Alderfer, ele reduziu as cinco necessidades para três, que são: existência, relacionamento e crescimento, que compõem a sigla da teoria. Alderfer acredita que as necessidades podem ser compreendidas por apenas esses três fatores básicos, e que não há uma sequência lógica de satisfação das necessidades. E também, o indivíduo pode satisfazer mais de uma necessidade ao mesmo tempo.

Para aplicar a teoria ERC, uma organização precisa determinar quais necessidades dos funcionários foram atendidas e quais não foram atendidas ou foram frustradas para depois planejar como atender àquelas não satisfeitas (LUSSIER, 2010:383).

Como a teoria ERC é uma versão resumida da teoria de Maslow, é importante enfatizar que ela não substitui as necessidades humanas propostas por Maslow. A primeira necessidade conforme MAXIMIANO (2012:268), "compreende as necessidades básicas, fisiológicas e de segurança de Maslow". Que prezam pelo bem estar do indivíduo, dando-lhe um bom salário, e preocupando-se com as condições necessárias de trabalho e bem estar social.

A segunda necessidade é a de relacionamento, que para CHIAVENATO (2010:482) "são necessidades de relações interpessoais. Referem-se ao desejo de interação social com outras pessoas, isto é, à sociabilidade e ao relacionamento social". Onde as pessoas se relacionam com a sociedade, interagem com o ambiente de trabalho criando grupo de relacionamentos que influenciam na sua auto-estima e que acabam gerando uma socialização aceitável por todos.

E a terceira necessidade é a de crescimento. De acordo com MAXIMIANO (2012:268) "É a necessidade ou o desejo intrínseco de crescimento pessoal e auto realização". É a necessidade que o indivíduo por si só busca alcançar sempre.

A necessidade de crescimento flui a partir do momento que a pessoa tem sua estima elevada e busca sua auto realização, buscando cargos melhores, bons salários e benefícios que possam satisfaze-lo, tanto em sua vida profissional quanto em sua vida social.

1.3.4 Teoria da Expectativa

De acordo com MAXIMIANO (2012:257), a teoria da expectativa resulta em mostrar como a motivação acontece através do esforço inicial e o resultado esperado pelo indivíduo. A pessoa procura desenvolver atividades visando algo melhor que poderá receber pelo seu desempenho. De acordo com a teoria da expectativa, a pessoa se motiva conforme o resultado que se alcançará ao final da tarefa. Se o resultado é for bastante atraente para o colaborador, mais ele se esforçará e se empenhará para alcançar o desejado.

A teoria da expectativa retrata a ideia intuitiva de que o esforço depende do resultado que se deseja alcançar. Esta teoria pode ser exemplificada pelo estudante que pretende entrar na universidade (a recompensa) e para isso precisa passar pelo vestibular (o desempenho). Para passar pelo vestibular, é preciso fazer um programa de estudo intensivo (o esforço). (MAXIMIANO, 2012:257)

De acordo com LUSSIER (2010:390), Victor Vroom elaborou uma fórmula que é a base da teoria da expectativa: $\text{motivação} = \text{expectativa} \times \text{recompensa}$. Há vários aspectos que implicam na obtenção dessa motivação, dada através da teoria da expectativa. Sempre o resultado final é que vai decidir que tipo de comportamento a pessoa vai adotar; as necessidades, os objetivos internos e externos, todos eles iram variar de pessoa para pessoa.

O mais importante na teoria da expectativa, é saber qual o significado de todo o esforço e desempenho da pessoa. E saber o que trará de benefício e se valerá a pena o resultado esperado. Além disso, deve-se ter a certeza de que seu esforço será o suficiente para conseguir tal objetivo, e ter em mente que conseguirá

alcançar com facilidade, pois se a própria pessoa não acreditar que irá conseguir, o seu rendimento será cada vez mais baixo e isso implicará no resultado esperado.

1.3.5 Teoria da Equidade

A teoria da equidade de acordo com SILVA (2002:245) foi criada por J. Stacy Adams e é aplicada para avaliar se as recompensas e as contribuições dos colaboradores estão sendo relativamente iguais. Se as recompensas forem diferentes e as contribuições forem iguais, haverá modificações nos comportamentos dos colaboradores, tanto daquele que mais se desempenha quanto daquele que tem um menor desempenho, e haverá uma iniquidade que influenciará diretamente na motivação de cada trabalhador.

O autor ainda argumenta que “a teoria da equidade, em síntese, concentra-se no sentimento do indivíduo de quão justamente ele tem sido tratado em comparação com o tratamento recebido pelos outros.”

A comparação sempre estará presente na teoria da equidade. Porque se um colaborador tem um grande desempenho em suas atividades, mas, recebe um pouco menos do que o outro, isso o levará a escolher duas maneiras de reverter a situação. Ou ele fará com que de alguma forma seu parceiro de trabalho também receba menos, ou ele diminuirá seu ritmo de produção.

A teoria da equidade mostra a importância das comparações dentro do trabalho e a identificação de referências quando se procura reestruturar um programa de recompensas. Apesar das suas limitações, essa teoria fornece um modelo simples que ajuda a explicar e prever atitudes das pessoas com relação às recompensas oferecidas pela organização (CHIAVENATO, 2010:488).

O equilíbrio é o fator principal da teoria da equidade, e que de acordo com o autor LUSSIER (2010:388), existem três percepções possíveis a respeito dessa teoria. Tem os colaboradores Sub-recompensados, que são aqueles que tentam reduzir a desigualdade existente entre as recompensas. E acabam tentando fazer com que de alguma forma, possam alterar a situação em que estão, reduzindo sua produtividade, faltando no trabalho, ou até mesmo atrapalhando os outros colegas para que também sejam prejudicados no final dos resultados.

Existe os Super recompensados, onde que seu comportamentos são amigáveis, não se intrometem nos resultados inferiores dos outros colegas, e cada vez mais melhoram na qualidade e na quantidade de suas produções. O autor ainda afirma que há também os Equitativamente recompensados, que estão satisfeitos e não veem nenhum tipo de iniquidade entre todos colaboradores, e acreditam que as recompensas são equivalentes aos seus desempenhos.

Com isso, cabe aos administradores estarem atentos se estarão sendo justos para com todos os colaboradores. Identificando se há ou não iniquidade nas recompensas, tanto iniquidade que favoreçam ou prejudiquem as pessoas, distinguindo aqueles que merecem salários mais altos dos que ainda não estão preparados para um aumento salarial.

1.4 CICLO MOTIVACIONAL

De acordo com CHIAVENATO (2000:85), "O comportamento humano é motivado. A motivação é a tensão persistente que leva o indivíduo a alguma forma de comportamento visando à satisfação de uma ou mais necessidades." O ciclo motivacional ocorre desta forma, a pessoa se encontra em um estado de conforto até que surgem necessidades a serem satisfeitas, e a partir de então o indivíduo é instigado a se mover em relação à conquista dessa necessidade.

O comportamento humano pode ser explicado por meio do ciclo motivacional, ou seja, o processo pelo qual as necessidades condicionam o comportamento humano, levando-o a algum estado de resolução. As necessidades ou motivos não são estáticos; ao contrário, são forças dinâmicas e persistentes que provocam comportamento (CHIAVENATO 2007:297).

O autor exemplifica da seguinte forma: "Logo, uma pessoa sem fome não é motivada a procurar alimento para comer". Se estou satisfeito com a situação não há porque procurar necessidades que não existam no momento.

Já para SILVA (2002:223), "O ciclo da motivação é uma sequência de eventos que inicia com necessidades insatisfeitas, e termina depois que o indivíduo analisa as consequências da tentativa de satisfazer aquelas necessidades".

Analisando o que foi dito à respeito do ciclo motivacional, é quando uma necessidade é satisfeita, ela deixa de ser um fator motivacional, pelo fato de não

provocar nenhum desconforto ou prejuízo ao indivíduo. Devido a essas sequências de necessidades é que ocorre o ciclo motivacional.

2 A INFLUENCIA DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO DA EQUIPE DE TRABALHO

2.1 CONCEITO DE LIDERANÇA

De acordo com LACOMBE (2009:189) "etimologicamente, 'liderar' significa conduzir. Líder é o que conduz o grupo". Para MAXIMIANO (2000:388), "liderança é a realização de uma meta por meio da direção de colaboradores humanos. O homem que comanda com sucesso seus colaboradores para alcançar finalidades específicas é um líder".

O líder é a pessoa responsável por um grupo de pessoas que trabalham ou se movimentam em conjunto. Nas organizações o líder delega funções e dirige as atividades que são realizadas em grupo, cuidando para que não saiam de ordem e alcancem o objetivo esperado.

A liderança é um fenômeno tipicamente social que ocorre exclusivamente em grupos sociais e nas organizações. A liderança é exercida com uma influência interpessoal em uma dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos (CHIAVENATO, 2010:448).

A liderança para CHIAVENATO (2007:307) "é a influência interpessoal exercida em uma situação e dirigida por meio do processo da comunicação humana à consecução de um ou mais objetivos específicos". A liderança é algo que acontece mais especificamente no meio social, fazendo com que o líder seja uma pessoa que tenha um bom relacionamento interpessoal, capaz de influenciar pessoas e obter respeito e confiança na sociedade.

O autor continua afirmando que a influência exercida pelo líder depende de uma força psicológica, de poder e autoridade, induzindo as pessoas a modificarem seus comportamentos, seja com formas violentas de imposições ou formas amigáveis de convencimento. Essas influencias levam as pessoas a fazerem o que deve ser feito.

De acordo com MAXIMIANO (2012:282), "Liderança é o processo de conduzir as ações ou influenciar o comportamento e a mentalidade de outras pessoas". O autor ainda dá uma outra definição para liderança, dizendo que só pode ser líder aquela pessoa que comanda com sucesso, e faz com que seus colaboradores alcancem e realizem suas metas com eficiência.

Acima de tudo, primeiramente, a liderança deve ser capaz de fazer com que seus colaboradores tenham a mesma satisfação que ele ao desenvolver qualquer tipo de tarefa, induzindo-os a um resultado satisfatório à empresa e aos seus subordinados.

2.2 CARACTERÍSTICAS DO LÍDER

O líder de acordo com LACOMBE (2009:199), uma das características muito forte que o líder possui, é a confiança que eles possuem neles mesmo. É através de sua própria confiança que os seus liderados se inspiram e passam a confiarem também em seu líder a si mesmo. Se o líder não tiver essa confiança nele mesmo, será impossível alguém acreditar nele, sendo que ele próprio desconfia de sua capacidade de liderar.

Sabe-se que os líderes têm determinados traços de personalidade. [...] até hoje não se conseguiu identificar um conjunto de traços de personalidade comum a todos os líderes. Alguns são bem-humorados, outros são rabugentos. Alguns são taciturnos, outros extrovertidos. Por fim, não se conseguiu demonstrar que os líderes têm traços de personalidade diferentes dos de outras pessoas. [...] Alguns dos traços de personalidade mais característicos dos líderes são a iniciativa nas relações pessoais e o senso de identidade pessoal (MAXIMIANO, 2000:400).

Segundo LACOMBE (2009:199), "O líder encoraja os seguidores e mostra às pessoas que elas podem vencer. O encorajamento é a maneira como os líderes se relacionam." Acreditar nas palavras e nos atos do líder, é uma forte característica vista pelos liderados. O líder tem essa capacidade de fazer com que as pessoas os sigam, através de seu relacionamento, e tem um grande poder de influenciar as outras pessoas a se arriscarem e a crescer juntamente com ele.

O autor ainda afirma que outra característica importante do líder é a capacidade de comunicar de forma bem clara e objetiva, onde ele quer chegar. E tudo isso não é demonstrado apenas por palavras, mas sim, com os seus atos, que

deve condizer com aquilo que o líder prega. Se o líder demonstrar um tipo de comportamento diferenciado daquilo que ele diz, as pessoas passam a desacreditar com certas razões.

A comunicação entre o líder e os liderados, deve ser de forma recíproca. O líder também tem que saber ouvir seus seguidores, por que assim, conseguirá identificar quais são as dificuldades que a equipe em geral enfrenta.

KOTT (2000:02) "Liderar, por sua vez, é lidar com a mudança". É importante que o líder esteja sempre atento às mudanças que ocorrem com frequência no ambiente organizacional e no mercado em geral. A mudança pode causar grandes impactos negativos se não forem bem administradas.

O autor argumenta que, com as rápidas mudanças que acontecem no ambiente organizacional, torna o mercado cada vez mais competitivo, e requer cada vez mais das lideranças, para fazer com as empresas consigam prosperar sem deixar a concorrência se sobressaia sobre eles.

Percebemos que são inúmeras as personalidades de um líder, e ainda não conseguiram identificar qual é a que se encaixa melhor a um líder. As características ou a personalidade de um líder é comum entre diversas pessoas, mas, não significa que outras pessoas que possuem as mesmas características também sejam líderes. As características de um líder são simples, mas somente pessoas determinadas e dispostas a encarar mudanças e dificuldades podem liderar um grupo, já que o líder é a pessoa que pode estimular a motivação em seus liderados.

2.3 TIPOS DE LIDERANÇA

A respeito dos tipos de liderança o autor CHIAVENATO (2010:454), diz que são três tipos de lideranças mais estudados e que foram identificados a partir de um estudo feito pelos autores White e Lippitt, que objetivava verificar a influência desses três tipos de liderança no desempenho e nos resultados finais das pessoas.

Existem três tipos de liderança que são mais comuns entre os líderes. Esses tipos de liderança depende muito do grupo de liderados. O líder pode variar entre os três tipos ou pode ser que ele lidere apenas com um tipo de liderança. São eles: Liderança autocrática, liderança democrática e liderança liberal.

2.3.1 Liderança autocrática

CHIAVENATO (2010:454), "O líder centraliza totalmente a autoridade e as decisões. Os subordinados não têm nenhuma liberdade de escolha". Já para o autor ROBBINS (2011:03), "Líder autoritário é aquele que sabe delegar, que sabe fazer funcionar a autoridade nas relações entre os operadores de um contexto empresarial ou outro, para que exista o máximo de produção [...]".

Considerando os autores citados acima o líder autocrático é aquele que toma decisões sozinho e passa ordem aos seus subordinados sem antes ouvir os colaboradores. O líder autocrático gera tensão, aflição e medo, e apresenta agressividade nos seus atos, causando medo generalizado no grupo de trabalho.

Quanto mais concentrado o poder de decisão no líder, mais autocrático é seu comportamento ou estilo. Muitas formas do comportamento autocrático abrangem prerrogativas da gerência, como as decisões que independem de participação ou aceitação. O estilo autocrático pode degenerar e tornar-se patológico, transformando-se no autoritarismo (MAXIMIANO, 2012:291).

O tipo de liderança autocrática pode levar os funcionários a sentir-se inferiores e incapazes, mesmo que gostem de suas funções, acabam executando as tarefas sem nenhum tipo de motivação e contentamento. Um grande mal que pode ocorrer na ausência do líder autoritário é que nada pode dar certo, ou que os trabalhos não ficarão como esperado na conclusão do mesmo.

Contudo, entende-se que os liderados tornam-se dependentes da presença do líder. Gerando no líder um pensamento de que ele é a parte principal da organização e que todos precisam dele.

2.3.2 Liderança democrática

A liderança democrática é a que mais aproxima o líder dos seus liderados. O líder democrático é aquele que delega funções a partir das decisões tomadas por diversos tipos de pensamentos e opiniões. O papel do líder está mais em acompanhar e instruir seus colaboradores, sem nenhum tipo de repressão ou agressividade.

Quanto mais as decisões forem influenciadas pelos integrantes do grupo, mais democrático é o comportamento do líder. Os comportamentos democráticos envolvem alguma espécie de influência ou participação dos liderados no processo de decisão ou de uso da autoridade por parte do dirigente (MAXIMIANO, 2012:292).

Para CHIAVENATO (2010:454) a liderança democrática “o líder é extremamente comunicativo, encoraja a participação das pessoas e se preocupa igualmente com o trabalho e com o grupo”. O autor ainda afirma que o líder ajuda a equipe facilitando o andamento das conclusões dos objetivos, fazendo com que os resultados sejam alcançados da melhor forma possível e com uma excelente qualidade.

LACOMBE (2005:01), fala que o líder deve ter diversas formas para liderar um grupo. As ocasiões de cada equipe e de cada função, são totalmente inversas, fazendo com que o líder em um momento seja motivador, em um outro instante tenha que ordenar e exigir que se cumpra a atividade em determinado período e também que de exemplos pessoais para seus liderados.

Entende-se que na liderança democrática, os liderados tem o direito de opinar em determinadas situações, desde que sejam para o melhor desempenho da equipe. O líder raramente toma decisões isoladas, e sempre repassa os problemas que precisam ser resolvidos em equipes.

2.3.3 Liderança liberal

Segundo CHIAVENATO (2010:454) “O líder permite total liberdade para a tomada de decisões individuais ou grupais, delas participando apenas quando solicitado pelo grupo”. A liderança liberal é a que permite total liberdade dos liderados dentro da organização. Onde as decisões são tomadas por qualquer um que estiver adequado a tal função, sem nem mesmo consultar o líder. Liderança liberal é solicitada apenas quando é necessário e não possui muita influência entre seus liderados.

De acordo com MAXIMIANO (2000:406) “[...], o líder transfere sua autoridade para os liderados, conferindo-lhes o poder de tomar decisões. Ser liberal implica decisão de abdicar deliberadamente do poder de tomar determinadas decisões, que são delegadas para os liderados”.

Considerando as falas dos autores, percebe-se que há diversos tipos de definições à respeito da liderança liberal. Para alguns a liderança liberal é vista de uma forma que o líder não possui controle de sua equipe, perdendo sua autonomia de liderança. Para outros, a liderança liberal é uma forma de delegar mais funções à sua equipe, deliberando poder aos liderados para que se possa alcançar resultados em um menor tempo, para que assim alcance o objetivo esperado.

2.4 COMO O LÍDER PODE MOTIVAR A EQUIPE DE TRABALHO

Em meio a tantas mudanças em um mercado que estar cada vez mais competitivo, existem várias dificuldades e obstáculos a serem superados e metas a serem alcançadas, é importante que a empresa possua uma liderança capaz de gerir todo o processo de forma que não haja perdas para toda a organização. Com isso, sabemos que o líder deverá ter a capacidade de sempre estar se preocupando com o grupo de liderados e ter habilidades para sempre manter sua equipe motivada.

De acordo com BERGAMINI (1982:117), "A ideia de hierarquizar os motivos humanos foi, sem dúvida, a solução inovadora para que se pudesse compreender melhor o comportamento humano na sua variedade [...]". Percebemos que a motivação varia de diversas formas em um grupo. Para o líder manter a motivação de sua equipe, precisará conhecer a personalidade de cada colaborador. Um papel que não é nada fácil e exige muito que o líder tenha essa habilidade, de perceber que para cada indivíduo terá uma forma de motivação.

O verdadeiro líder se conhece pelos liderados, é através do comprometimento do liderado, do verdadeiro uso de suas potencialidades, de seus interesses e da satisfação obtidas no alcance de resultados que se sabem que são direcionados por um líder condutor de motivação (MOTTA, 1999:206).

O líder mantendo seus liderados comprometidos com os interesses da empresa e todos, estará reconhecendo o seu próprio desempenho como um líder. A motivação quando parte do líder, geram melhores resultados e consegue fazer com que realmente sejam reconhecido, pelo bom desempenho motivacional em equipe.

2.4.1 Os incentivos motivacionais

Os incentivos motivacionais de acordo com MAXIMIANO (2000:374) podem ser grandes estratégias aplicadas pelos líderes, para melhorar o desempenho dos colaboradores. Os incentivos também geram competições internas que levam ao reconhecimento, maiores recompensas monetárias, prêmios materiais e benefícios, como por exemplo, viagens.

Incentivos (alicientes ou induzimentos ou recompensas): são pagamentos feitos pela organização a seus participantes (salários, prêmios de produção, benefícios sociais, oportunidades, satisfação profissional). Cada tipo de incentivo possui um correspondente valor de utilidade (função-utilidade) que é eminentemente subjetivo e varia de indivíduo para indivíduo (CHIAVENATO, 2009:192).

De acordo com CHIAVENATO (2010:497) "o dinheiro pode ser um reforço condicionador, porque está associado às necessidades de alimento, habitação, vestuário e recreação. Ele pode comprar todas essas coisas". O dinheiro pode ser considerado um incentivo motivacional, desde que ele possa permitir que o indivíduo alcance sua satisfação.

O autor ainda afirma que o dinheiro aumenta o desempenho do colaborador, desde que condicione a satisfação de sua necessidade. Existem incentivos salariais que mobilizam não somente um indivíduo, mas sim toda a equipe, elevando a autoconfiança em geral.

Contudo, a partir das falas dos autores, percebemos que os incentivos motivacionais podem ser apresentados de várias maneiras. Pode ser através de uma boa remuneração salarial ou algumas outras regalias, como por exemplo, viagens e algumas vantagens em relação aos demais. Os incentivos motivacionais também são representados através do reconhecimento e a aceitação por parte da administração e também pelos colegas de trabalho.

2.5 CLIMA ORGANIZACIONAL E MOTIVAÇÃO

CHIAVENATO (2009:143) "O clima organizacional está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes". O clima organizacional depende totalmente do grau de motivação dos colaboradores. Os colaboradores

estão em constante modificações, buscando suprir suas necessidades, de modo que fazem com que estejam sempre em interação com um grupo. Se os colaboradores estão desmotivados, o clima organizacional será afetado, fazendo com que o clima organizacional esteja ruim.

E essa interação implica não somente com uma pessoa que esteja motivada, mas envolverá todos aqueles que estão motivados e também todos que estão em constante frustrações dentro da empresa. Assim como o grau de motivação varia de pessoa para pessoa, o clima organizacional também varia de acordo com a situação de que se encontra a empresa e os seus colaboradores.

Para SILVA (2002:257), "Clima organizacional é a desejabilidade pelo trabalho e o resultado do ambiente social da organização. O clima organizacional é um componente crítico da cultura organizacional".

O clima organizacional refere-se ao ambiente interno existente entre os participantes de uma empresa. Está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. O clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional, percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento (CHIAVENATO, 2007:306).

Considerando as falas dos autores, o clima organizacional não é somente um ambiente que concentra todos os colaboradores da empresa. Mas sim, é um ambiente que pode proporcionar a satisfação das necessidades adquiridas. O clima organizacional pode variar de acordo com o tipo de liderança, o tipo da política adotada pela empresa e também pelo tipo de pessoas que compõem a organização.

2.6 COMO A MOTIVAÇÃO INFLUÊNCIA NA PRODUTIVIDADE

As organizações estão sempre preocupadas em bater as metas e alcançar os objetivos traçados. Essa tarefa não cabe somente à administração, como também aos colaboradores da empresa. Com isso, é importante que todos que compõem uma equipe, trabalhem em sintonia e harmonia. Sabe-se que a motivação é um fator essencial para que o clima organizacional colabore com o desempenho de todos.

Geralmente, um funcionário motivado se esforçará mais do que um desmotivado para fazer um bom trabalho. Entretanto, o desempenho não é baseado simplesmente na motivação. Três fatores interdependentes integram a fórmula do desempenho: competência, motivação e recursos (LUSSIER, 2010:379).

Vemos que o colaborador motivado tende a desempenhar-se melhor no trabalho, diferentemente daquele que se encontra desmotivado. Mas existem outros fatores que também influenciam na produtividade, como por exemplo, os recursos oferecidos aos funcionários.

2.7 MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A motivação é um algo que nos leva a realizar determinada tarefa para alcançar aquilo que precisamos ou necessitamos. A satisfação no trabalho muitas vezes é confundida com a necessidade que surge ao indivíduo. A satisfação, nada mais é, que a obtenção daquilo que o indivíduo necessita.

Água, por exemplo, é um fator de satisfação de uma necessidade denominada sede; todavia, sempre que a sede é sentida, há a tendência de encarar a água como a necessidade, em lugar da sede, em si mesma. Isto é exemplificado por afirmações que referem ao fator de satisfação, tomado no contexto da própria necessidade: "eu necessito de água". Esta é a expressão corriqueira que é usada pela pessoa que está sentindo sede. Refletindo-se mais sobre o assunto, torna-se óbvio que a água não pode de forma alguma ser necessidade – é um fator de satisfação da necessidade (ARCHER, 1997:24).

Para MAXIMIANO (2012:273) "[...] a motivação pelo trabalho é diferente da satisfação com o ambiente de trabalho. O trabalho em si atende a necessidades e produz satisfações diferentes das que estão associadas ao ambiente ou às condições de trabalho".

Assim como a motivação, a satisfação no trabalho, apresenta-se de forma individual a cada colaborador. Na medida em que o indivíduo supre sua necessidade, imediatamente alcança a satisfação no trabalho ou na sua vida social.

3 MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: ANÁLISE EM UMA EMPRESA DE ITAITUBA – PA.

3.1 BREVE HISTÓRICO DA EMPRESA

A empresa I.S de Araújo EIRELI, que tem como nome de fantasia Posto Mimoso, na cidade de Itaituba-Pará. Possui uma área de 310.000 m², localiza-se na Trav. Lauro Sodré, 314 – Centro. Foi instalada na cidade de Itaituba desde Janeiro de 2004, através de uma pesquisa de mercado encomendada, pelo Senhor Blackie Pereira de Araújo, proprietário da empresa.

É uma empresa individual de Responsabilidade Limitada (de natureza empresaria), e tem como sua principal atividade o comércio varejista de combustíveis para veículos automotores, com atividades secundárias de comércio varejista de lubrificantes, comércio varejista de mercadorias em lojas de conveniência lanchonetes, casas de chá, de sucos e similares, transporte rodoviário de carga, exceto produtos perigosos e mudanças, intermunicipal, interestadual e internacional e transporte rodoviário de produtos perigosos. Ela já está há 10 anos no mercado, e possui duas filiais, uma no Distrito de Miritituba-Pará e outra na cidade de Altamira, no Distrito de Castelo dos Sonhos - Pará.

3.2 METODOLOGIA ADOTADA

Para CERVO, BERVIAN E SILVA (2007), existe pelo menos três importantes tipos de pesquisa, a bibliográfica, que procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em artigos, livros, dissertação ou teses. A segunda é a descritiva, que observa, registra e analisa fatos ou fenômenos sem manipulá-los, pois a intenção é procurar descobrir qual a frequência com que um fenômeno ocorre e suas características. Por fim a terceira que diz respeito a pesquisa experimental que se caracteriza por manipular diretamente as variáveis relacionadas com o objeto de estudo.

Portanto, este Trabalho de Conclusão de Curso se caracteriza com a pesquisa bibliográfica utilizada para a realização do primeiro e segundo capítulo e a

pesquisa descritiva, para a realização do terceiro capítulo, cabendo ser classificada também como sendo qualitativa e quantitativa.

Ainda para a realização do terceiro capítulo, foram aplicados dois questionários. Um destinado ao gestor da empresa, contendo 7 perguntas e outro destinado aos funcionários da organização contendo 6 perguntas para seis funcionários. As perguntas direcionadas foram suficientes para identificar o grau de motivação apresentado pelos membros da empresa. E também para analisar o conhecimento dos mesmos a respeito do que é motivação.

3.3 EXPOSIÇÃO DAS INFORMAÇÕES COLETADAS DOS COLABORADORES

Quanto ao gênero dos entrevistados:

A empresa conta com 100% (cem por cento) de seu quadro funcional com pessoas do gênero masculino. Isso dá-se em função da disponibilidade de mão de obra, e também devido a localidade em que a empresa se encontra. Lembrando que o serviço requer força física, uma vez que grande parte dos clientes da empresa de Miritituba possuem veículos de grande porte.

Quanto à idade dos entrevistados:

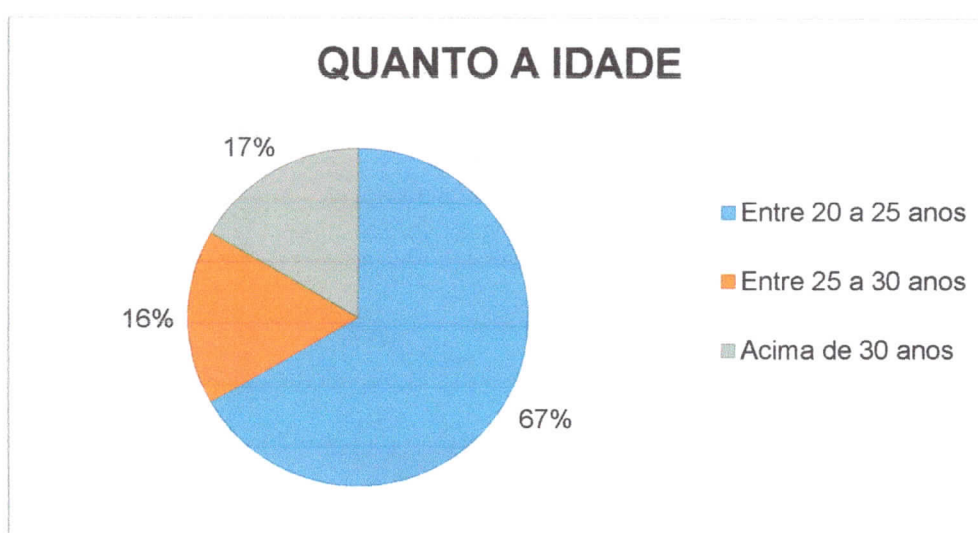


Gráfico 01. Quanto à idade.
Fonte: Pesquisa realizada pelo autor (2015).

Na empresa pesquisada, como mostra o gráfico 01, 67% (sessenta e sete por cento) dos colaboradores é composto por uma faixa etária muito jovem, muitos estão sendo inseridos no mercado de trabalho por pouco tempo sem muita experiência profissional. Inserido também entre os mais experientes que é composto 33% (trinta e três por cento) dos colaboradores, com idade acima de 25 anos.

Quanto ao cargo ocupado pelos entrevistados:

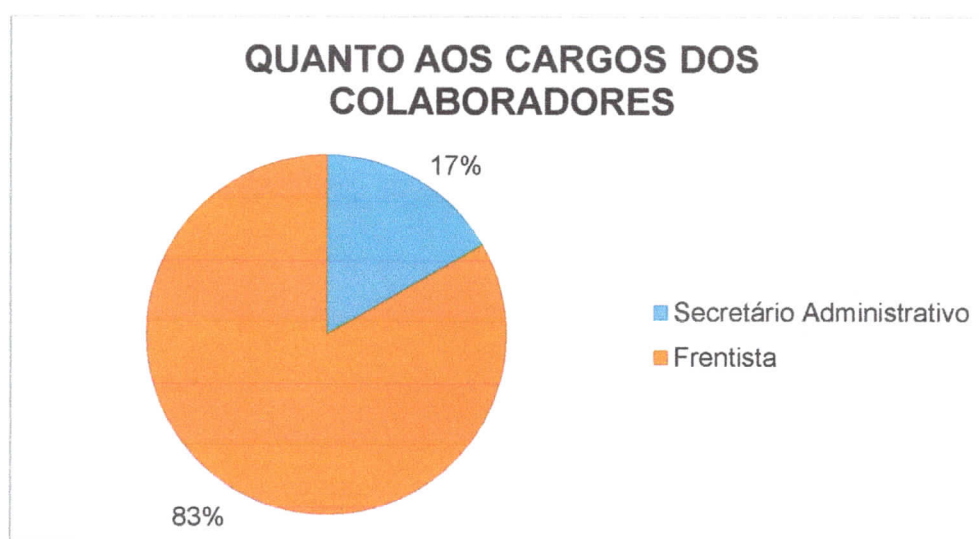


Gráfico 02. Quanto à função dos funcionários.
Fonte: Pesquisa realizada pelo autor (2015).

Com relação à função que os entrevistados exercem. Na filial do Posto Mimoso encontra-se um quadro de funcionários reduzido. Composto entre Gerente Administrativo, Secretário e Frentistas.

Verifica-se que o setor administrativo corresponde a 17% (dezessete por cento) dos funcionários. E 83% (oitenta e três por cento) é composto pela parte operacional, com o cargo de frentista. Percebe-se que a filial do Posto Mimoso em Miritituba possui quadro profissional que consegue atender a demanda dos clientes com bastante eficiência.

Quanto ao nível de motivação apresentado pelos colegas de trabalho:

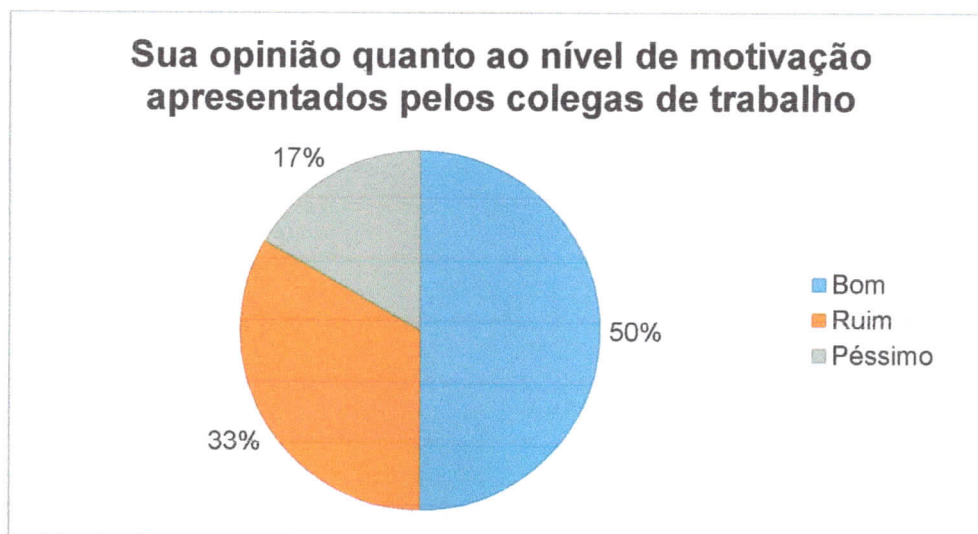


Gráfico 03. Quanto ao nível de motivação apresentado pelos colegas de trabalho.
Fonte: Pesquisa realizada pelo autor (2015).

O gráfico 03 apresenta que 50% (cinquenta por cento) dos funcionários consideram a motivação dos colegas de trabalho como sendo bom; outros 33% (trinta e três por cento) consideram como sendo ruim a motivação apresentada pelos colegas de trabalho e outros 17% (dezessete por cento) acreditam que seja péssimo este quesito.

Como a motivação pode influenciar diretamente no desempenho do indivíduo, pode-se verificar através deste gráfico que 50% dos colaboradores acreditam que a motivação de seus colegas de trabalho está ruim ou péssima, portanto, a empresa deve verificar de forma criteriosa essas informações para que não tenha um desempenho ruim quanto à execução de suas funções.

Quanto à avaliação dos colegas de trabalho em relação ao desempenho das atividades:

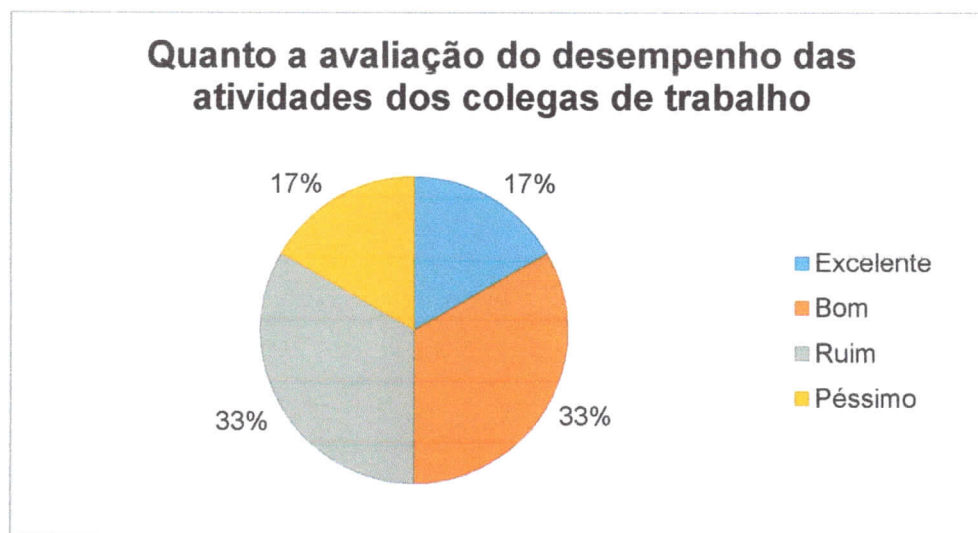


Gráfico 04. Quanto à avaliação do desempenho das atividades dos colegas de trabalho.
Fonte: Pesquisa realizada pelo autor (2015).

O desempenho dos funcionários conforme foi respondido pelos colaboradores da empresa, 17% (dezessete por cento) analisa que o desempenho dos colegas de trabalho durante a prestação dos serviços é excelente, outros 33% (trinta e três por cento) julgam que seja bom, a mesma porcentagem classificam como ruim, e 17% (dezessete por cento) já classificam como sendo péssimo o desempenho das atividades dos colegas de trabalho.

Quanto ao nível de motivação no trabalho de forma pessoal:

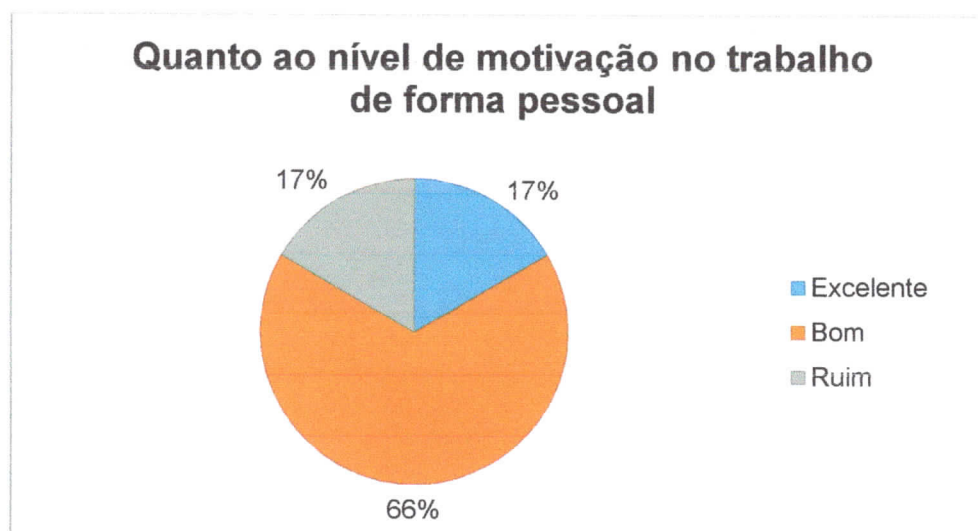


Gráfico 05. Quanto ao nível de motivação no trabalho de forma pessoal.
Fonte: Pesquisa realizada pelo autor (2015).

De acordo com as respostas dos colaboradores, os níveis de motivação são bastantes variáveis. Sendo que 17% (dezessete por cento) avaliaram que sua motivação é excelente, 66% (sessenta e sete por cento) responderam que seu nível de motivação no trabalho e 17% (dezessete por cento) consideram-se com sua motivação ruim quanto sua atuação na empresa.

O ideal é ter funcionários motivados dentro da empresa, no entanto considerando o resultado do gráfico 05, cabe a empresa analisar o porquê da desmotivação de alguns de seus colaboradores e também verificar como tornar os já motivados mais motivados ainda para considerar excelente sua motivação dentro da empresa.

Quanto a opinião sobre a preocupação do gestor da empresa com a motivação de seus colaboradores:

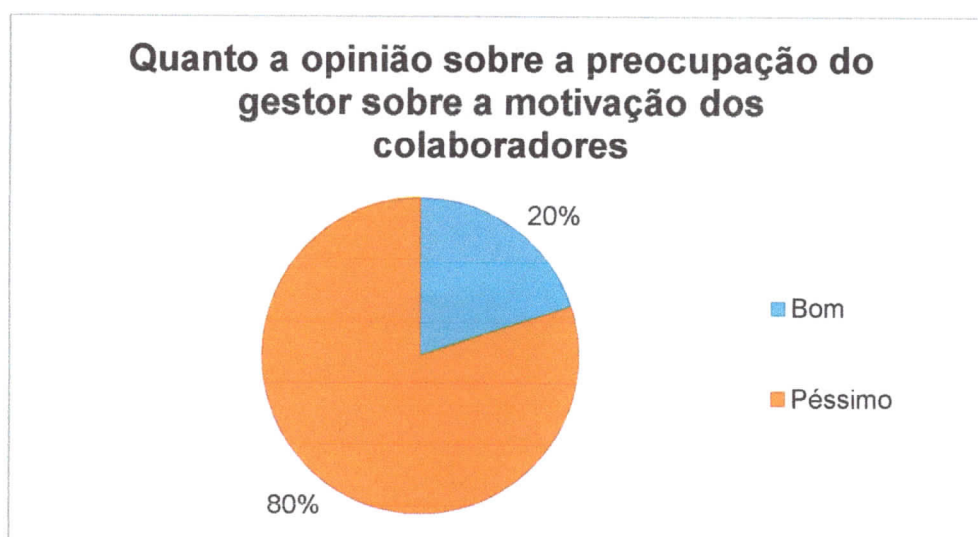


Gráfico 06. Quanto à opinião sobre a preocupação do gestor quanto a motivação dos colaboradores.
Fonte: Pesquisa realizada pelo autor (2015).

Conforme o exposto, 20% (vinte por cento) dos colaboradores responderam que consideram a preocupação do gestor como sendo bom, porém 80% (oitenta por cento) classificam esta preocupação como sendo péssima. Cabendo lembrar que o gestor é o líder e deve estar sempre preocupado e analisando medidas para manter seus colaboradores motivados, a grande porcentagem que consideram o gestor despreocupado com a motivação dos funcionários, é preocupante, uma vez que isso influencia diretamente na produção da empresa, podendo ter sérios prejuízos.

Quanto à opinião sobre o que é motivação:

Os colaboradores da empresa foram questionados sobre o que eles consideram como sendo motivação no trabalho, os mesmos responderam que:

01	Motivação é oferta do trabalho para suprir as necessidades da família.
02	Maneiras de incentivar os funcionários no dia a dia para que os mesmos possam melhorar ainda mais o seu desempenho. Promover dinâmicas entre a equipe de trabalho e ter clima agradável para realizar o trabalho.
03	É a vontade crescente de se conquistar objetivos e atingir metas com ajuda da empresa.
04	Motivação é um futuro melhor para minha família, estudos para meus filhos.
05	Entendo como motivação, uma equipe de colaboradores que tenham sua autoestima excelente e que sua equipe venha ajudar cada um, fazendo que todos tenham um ótimo desempenho no seu ambiente de trabalho.
06	Motivação é quando os encarregados e o dono se preocupam com os funcionários, defina objetivos aos colaboradores, bonificação quando se atinge metas.

Quadro 01. Quanto à opinião dos colaboradores sobre o que é motivação no trabalho.
Fonte: Pesquisa realizada pelo autor (2015).

Verifica-se com as respostas fornecidas pelos entrevistados que alguns sentem motivação para realização dos trabalhos como sendo suprir as necessidades e dar conforto a família e futuro dos filhos, outros acreditam que é o trabalho em equipe, autoestima e reconhecimento da empresa quando conseguem atingir objetivos. Contudo, caberia à empresa, criar estratégias que mostrassem aos funcionários o que é motivação no trabalho e aplicar de forma coesa para que se consiga obter bons resultados em seus desempenhos.

3.4 EXPOSIÇÃO DAS INFORMAÇÕES COLETADAS DO GESTOR

O gestor da empresa tem 37 anos de idade, e atua na empresa a cerca de dez anos, na empresa de Miritituba atua a pelo menos dois anos como gestor.

Dentre as perguntas realizadas ao mesmo, foi questionado sobre qual a opinião dele quanto ao nível de motivação apresentado pelos funcionários:

Em sua resposta, o gestor afirma que considera o nível de motivação de seus colaboradores como sendo bom.

Na terceira questão foi perguntado como o gestor avalia o desempenho dos colaboradores da empresa com relação à prestação dos serviços:

O gestor considera como sendo bom, acredita que no desempenho dos seus serviços, os colaboradores estão realizando de forma adequada, conseguindo atender as expectativas da empresa.

A quarta pergunta diz respeito ao nível de motivação pessoal do gestor quanto funcionário da empresa:

Segundo sua resposta, seu nível de motivação é bom.

A quinta questão diz respeito a sua identificação quanto à procura pelos funcionários pela motivação no trabalho:

O gestor afirma que sim, os funcionários buscam por motivação e acredita que isso seja bom para a empresa.

Na sexta pergunta, foi perguntado, na opinião do gestor, o que é motivação no ambiente de trabalho:

Segundo suas respostas, "motivação são para poucos e muita coisa para quem busca melhores conhecimentos e aprendizagem."

Verifica-se nesta resposta, que o gestor da empresa não definiu de forma clara qual seu conceito sobre a motivação no ambiente de trabalho, importante lembrar que é obrigação do gestor e líder da empresa, estar capacitado e desenvolver conhecimentos sobre a motivação no trabalho para que possa montar uma equipe profissional, coesa e motivada para o bom desempenho de suas atividades e assim favorecer o crescimento da empresa.

Na sétima e última questão, foi perguntado como o gestor consegue transmitir que se preocupa com a motivação de sua equipe:

Segundo o gestor, "primeiramente tem diálogos com os colaboradores e boa índole para com os colegas de trabalho para que haja uma boa motivação no grupo de trabalho."

Cabe salientar que o gestor pode tomar diversas medidas para que apresente aos seus colaboradores formas de motivá-los no trabalho. O diálogo

sempre é necessário, porém criar estratégias é muito importante para além das conversas, por em prática a motivação.

3.5 SUGESTÕES DE MELHORIAS

Visto que de forma geral falta um aprimoramento por parte do gestor quanto ao conhecimento da teoria e prática de motivação no trabalho e considerando o resultado como insatisfatório quando ao nível de satisfação dos colaboradores, sugere-se aqui forma eficiente que podem ser aplicadas na empresa para motivar seus funcionários e assim obter bons desempenhos na realização das atividades, contribuindo para o crescimento da organização.

- 1- Aproximação da equipe de trabalho: criar meios como dinâmicas, confraternizações, etc. para que os funcionários se conheçam mais é muito importante, inclusive para que eles conheçam quais as principais dificuldades de cada setor e de cada colega de trabalho.
- 2- Realizar *feedbacks*: o *feedback* deve ser feito de forma individual, onde gestor deve observar a atuação de seus colaboradores, controlar e analisar se estão atendendo as expectativas da empresa e caso o resultado seja insatisfatório, o mesmo deve explicar ao funcionário quais melhorias deve realizar para aprimorar seus serviços e apresentar a ele a forma correta e eficiente para fazer isso.
- 3- Deixar que o funcionário participe: a participação dos funcionários nas sugestões de melhorias e nas tomadas de decisões é fundamental, além de sentir-se importante, o colaborador pode estar expondo as principais dificuldades para a realização das tarefas e assim, contribuir para a solução dos problemas.
- 4- Buscar parcerias: a empresa pode agregar mais benefícios aos colaboradores fazendo parcerias com outras empresas, como academias, restaurantes, farmácias, padarias, escolas e outros para negociar descontos para seu quadro de funcionários.
- 5- Proporcionar aprendizado: ofertar aos seus colaboradores, bolsas de estudos para cursos profissionalizantes, superior, etc. assim como cursos de aperfeiçoamentos do trabalho como de atendimento ao cliente, organização do trabalho, dentre outros.

- 6- Reconhecimento: importante que a empresa estabeleça metas para que os colaboradores procurem atingi-las, e quando cumpri-las a empresa deve reconhecer seus funcionários, seja de forma financeira com bonificações, premiações em dinheiro ou ainda a oferta de prêmios, programas como funcionário do mês, acúmulo de pontos para troca em brindes, o simples elogio quando o trabalho foi bem executado, dentre outras formas criativas que podem ser estudadas e aplicadas.

CONCLUSÃO

Ao se falar de motivação devemos compreender que, para se alcança-la é preciso vários outros itens estejam em plena harmonia, como o clima da organização, o empenho da empresa. O trabalho comprova que as organizações alcançam seus objetivos e suas metas, conforme seus colaboradores. As diferentes formas de trabalho e os diversos tipos de necessidades podem influenciar no ciclo motivacional dos colaboradores, contudo, vemos a importância dessas pessoas se encontrarem motivadas, para que assim, tanto a empresa quanto os funcionários, saiam ganhando.

Portanto, é interessante que saibamos como é o processo de motivação, e entender que cada pessoa possui uma forma para estimular a motivação, sendo que cada indivíduo possui necessidades diferentes. Também, a motivação não cabe somente aos colaboradores, mas também a empresa, que deve buscar formas de incentivos motivacionais, para que todos alcancem seus resultados da melhor forma possível.

Finalizando, este trabalho abordou apenas alguns tipos de motivação no ambiente de trabalho. Mas que são primordiais para que tanto os colaboradores quanto os gestores da empresa possam entender a importância de manter um ambiente organizacional motivado.

O presente trabalho mostrou que apesar de considerarem como sendo bom a motivação dentro da empresa em que atuam, existem contradições e melhorias que devem ser aplicadas para que a empresa possa ter um melhor desempenho. Sabemos que a motivação no ambiente de trabalho é um fator que demonstra o total interesse dos colaboradores ao realizar suas tarefas.

Está claro que a organização analisada precisa aprimorar seus meios de motivação com os colaboradores, as sugestões destacadas são de fundamental importância e podem ser aplicadas sem que a empresa tenha um custo muito elevado, lembrando que investir em métodos de motivação no trabalho é um investimento e não uma despesa.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ARCHER, E. R. **O mito da motivação**. In: BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicodinâmica da vida organizacional – Motivação e liderança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. São Paulo: Atlas, 1982.
- CERVO, Amado L., BERVIAN, Pedro A., SILVA, Roberto da **Metodologia Científica**. São Paulo: Editora Pearson Prentice Hall, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração: teoria, processo e prática**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 7. ed. rev. e atual. – Barueri, SP: Manole, 2009.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- KOTT, John P. **Afinal, o que fazem os líderes: a nova face do poder e da estratégia**. São Paulo: Campus, 2000.
- LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos Humanos: princípios e tendências**. São Paulo, 2005.
- LACOMBE, Francisco José Masset. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Saraiva, 2009.
- LUSSIER, Robert N; REIS, Ana Carla Fonseca; FERREIRA, Ademir Antonio. **Fundamentos de administração**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à administração**. São Paulo: Atlas, 2000.
- MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital**. São Paulo: Atlas, 2012.
- MOTA, Paulo Roberto. **Gestão contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. São Paulo: Record, 1999.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 9. Ed. São Paulo: Prentice Hall do Brasil, 2002.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson, 2011.

SILVA, Reinado Oliveira da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

APÊNDICE A



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA – LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Este questionário tem como finalidade contribuir para o Trabalho de Conclusão de Curso – TCC, intitulado: MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: Análise em uma empresa de Itaituba – PA.

QUESTIONÁRIO PLICADO AOS FUNCIONÁRIOS

- 1- Perfil e Identificação do Entrevistado:
 - a. Sexo: Feminino () Masculino ()
 - b. Idade: _____
 - c. Função que ocupa na empresa: _____
- 2- Em sua opinião qual o nível de motivação apresentado pelos colaboradores?
() Excelente () Bom () Ruim () Péssimo
- 3- Como você analisa o desempenho dos colaboradores na prestação dos serviços?
() Excelente () Bom () Ruim () Péssimo
- 4- Quanto ao seu nível de motivação, como você avalia:
() Excelente () Bom () Ruim () Péssimo
- 5- Você identifica se o Gestor da empresa se preocupa com a motivação da equipe:
() Excelente () Bom () Ruim () Péssimo
- 6- Dê sua opinião sobre o que é motivação:



CENTRO DE ESTUDOS SUPERIORES DE ITAITUBA – LTDA
FACULDADE DE ITAITUBA – FAI
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

Este questionário tem como finalidade contribuir para o Trabalho de Conclusão de Curso – TCC intitulado: MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: Análise em uma empresa de Itaituba/PA.

QUESTIONÁRIO APLICADO AO GESTOR

1- Perfil e Identificação do Entrevistado:

a) Sexo: Feminino () Masculino ()

b) Idade: _____

c) Função que ocupa na empresa: _____

2- Em sua opinião qual o nível de motivação apresentado pelos colaboradores?

() Excelente () Bom () Ruim () Péssimo

3- Como você analisa o desempenho dos colaboradores na prestação dos serviços?

() Excelente () Bom () Ruim () Péssimo

4- Quanto ao seu nível de motivação, como você avalia:

() Excelente () Bom () Ruim () Péssimo

5- Você identifica se os funcionários da empresa buscam a motivação em equipe:

() Excelente () Bom () Ruim () Péssimo

6- Dê sua opinião sobre o que é motivação:

- 7- Você como gestor, consegue transmitir que também se preocupa com a motiva de sua equipe?
