

FACULDADES DOCTUM DE CARATINGA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GUILHERME DE ALMEIDA TORRES
JOHN LENNON JOSÉ DE SOUSA

MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL UMA ANÁLISE EM EMPRESAS
DE MÉDIO E GRANDE PORTE

BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

CARATINGA

2018

GUILHERME DE ALMEIDA TORRES
JOHN LENNON JOSÉ DE SOUSA

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL UMA ANÁLISE EM EMPRESAS
DE MÉDIO E GRANDE PORTE**

Monografia apresentada à banca examinadora do curso de Administração da FIC–Faculdades Integradas de Caratinga, como exigência parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração, sob orientação da Professora Msc Rosane Aparecida Moreira.

Área de concentração: Gestão de pessoas

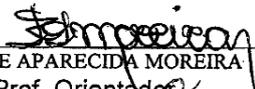
DOCTUM - CARATINGA
2018

TERMO DE APROVAÇÃO

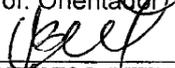
O Trabalho de Conclusão de Curso intitulado: MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE ORGANIZACIONAL UMA ANÁLISE EM EMPRESAS DE MÉDIO E GRANDE PORTE, elaborado pelo(s) aluno(s) GUILHERME DE ALMEIDA TORRES e JOHN LENNON JOSÉ DE SOUZA foi aprovado por todos os membros da Banca Examinadora e aceito pelo curso de ADMINISTRAÇÃO das FACULDADES DOCTUM DE CARATINGA, como requisito parcial da obtenção do título de

BACHAREL EM ADMINISTRAÇÃO.

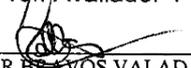
Caratinga 07/12/2018



ROSANE APARECIDA MOREIRA
Prof. Orientador



CARLOS ANTONIO L. BITENCOURT
Prof. Avaliador 1



VAGNER BRAVOS VALADARES
Prof. Examinador 2

Dedicatória

Dedicamos primeiramente a Deus, pois sem ele não estaríamos aqui, a toda família pelo apoio, aos professores e amigos.

AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente a Deus por ter no dado força, inteligência, saúde, e persistência para chegar até aqui e nunca ter desistido e vencido cada etapa, só ele sabe de todas as nossas lutas e dificuldades, pela honra e glória de senhor Jesus Cristo.

A minha família, minha mãe Elizete Ferreira de Almeida Torres meu pai Ronaldo Pereira Torres e meu irmão Ronaldo de Almeida Torres, que a cada dia sempre esteve ao meu lado, me incentivando e empurrando para frente, mesmo nos momentos difíceis durante todo esse percurso no qual me ajudou a não desistir.

Agradeço imensamente a minha orientadora e professora Rosane, que com toda atenção e boa vontade se prontificou a nos ajudar em todo momento, com orientações que foram primordiais para que pudéssemos ir até o final, agradecemos pela amizade que tivemos do início ao fim.

A meu parceiro e companheiro desde o começo do curso no qual se tornou praticamente um irmão e passando pelas dificuldades juntos também pelo Trabalho de conclusão de curso John Lennon José de Sousa.

A os meus amigos de curso Flávia, Joyce, Anália, Rebecca, Paulo no qual levarei para sempre no coração e na memória no qual sempre coloram para cima nos momentos difíceis e me ajudaram também quando precisei.

Agradeço enfim, a todos que de certa forma seja diretamente ou indiretamente contribuíram para chegar até aqui, o meu mais sincero, obrigado!

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por ter me dado força, vida, saúde para ter enfrentado estes quatro anos difíceis de dor de cabeça e noites sem dormir.

Agradeço também a minha mãe Margarida de Fátima Nunes de Sousa e meu pai José Cota de Sousa que sempre me apoiaram, incentivando sempre.

Agradeço a meus irmãos John Lelis do Santos Souza e Dionisson Nunes de Sousa que se não fosse por eles não tinha condições para começar, continuar e terminar minha graduação.

E agradeço a meu amigo e praticamente um irmão Guilherme de Almeida Torres meu companheiro, parceiro e dupla de TCC, pessoa sensacional que me ajudou muito.

Agradeço também ao professor e coordenador Carlos Bitencourt que nesse longo tempo sempre nos deu força positiva e ânimo, nos motivando a nunca desistir.

Agradeço também a meu primeiro amigo Cristiano Gomes do curso de Administração que foi meu amigo de grupo por um bom tempo.

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 – Sexo	15
GRÁFICO 2 – Faixa etária	16
GRÁFICO 3 – Grau de escolaridade	17
GRÁFICO 4 – A remuneração como fator motivacional.....	18
GRÁFICO 5 – Fatores motivacionais no desenvolvimento da carreira	19
GRÁFICO 6 – Desenvolvimento na carreira.....	20
GRÁFICO 7 – Aspectos sociais	21
GRÁFICO 8 – Aspectos sociais importantes no desenvolvimento da carreira.....	23
GRÁFICO 9 –Localização e infraestrutura	24
GRÁFICO 10 – A localização e infraestrutura	25
GRÁFICO 11 – Fatores motivacionais identificados na empresa	26
GRÁFICO 12 – Colaboradores sentem-se motivados.....	27
GRÁFICO 13 – Fatores externos motivacionais.....	28
GRÁFICO 14 – A motivação na atividade exercida.....	29
GRÁFICO 15 – Fator desmotivação	30
GRÁFICO 16 – Confiança nas decisões do gestor	31
GRÁFICO 17 – Motivação por parte da gestão.....	32
GRÁFICO 18 – Qualidade de relacionamento superior subordinado.....	33
GRÁFICO 19 – Autonomia para tomar decisões.....	35
GRÁFICO 20 – Sugestão de melhoria no trabalho	36
GRÁFICO 21 – Relaciona vida profissional com vida social	37
GRÁFICO 22 – Influencia no desempenho	39

RESUMO

Este trabalho teve como objetivo analisar o nível de motivação dos funcionários do call center de duas empresas situada no município de Caratinga, tendo sido desenvolvido a partir do momento que se observa que a motivação é um fator importante na gestão de pessoas para obtenção de melhores resultados tanto por parte da empresa como dos colaboradores, podendo ser utilizada pelo gestor como estratégia competitiva. A motivação é o resultado da interação entre o indivíduo e fatores do ambiente em que atua, sendo assim o colaborador influenciado diretamente pelo meio organizacional, nas funções que os funcionários e colaboradores atuam no meio de trabalho. Há vários motivos que podem interferir na produtividade de uma pessoa, indo do ponto pessoal ao profissional, sendo de suma importância estudar e entendê-los, pois interferem na produtividade de um indivíduo ocasionando resultados imprevisíveis, estudar e tomar atitudes onde um líder pode motivar as pessoas com que trabalham, mesmo em situações complicadas, sendo que a maioria das pessoas sentem grande impacto do que acontece ao seu redor, algo que as envolva ocasionando reações inesperadas, fatores que compreendem a necessidade humana, afetando também sua produtividade no ambiente de trabalho, um bom líder tem que estar preparado pra lidar com essa situação. Tendo sido desenvolvido a partir de uma pesquisa bibliográfica e descritiva, com uma abordagem qualitativa, analisando o nível de motivação dos funcionários do call center de duas empresas de médio e grande porte situadas no município de Caratinga no setor de call center. Tendo como objetivos específicos o de identificar os fatores que motivam os funcionários deste departamento, analisar a percepção dos funcionários quanto ao nível de pressão na atividade desempenhada e identificar fatores que não contribuem para a motivação.

Os resultados da pesquisa permitiram concluir que embora exista a percepção da motivação, importância tanto ao nível de melhoria dos processos, como no desenvolvimento das teorias que abordam a motivação, para este problema o treinamento de líderes e da equipe, pela organização é fundamental.

Palavras-chave: Clima organizacional, Produtividade, Motivação.

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	1
2 REFERENCIAL TEORICO	3
2.1 Conceito de Motivação	3
2.2 A importância da motivação no ambiente organizacional	3
2.3 A influência da motivação na produtividade de uma organização.	4
2.4 Teoria da expectativa	9
2.4.1 Valência	10
2.4.2. Instrumentalidade.....	10
2.4.3 Expectativa.....	10
2.5 Teoria da equidade	11
2.6 A abordagem da equidade	12
2.7 A teoria dos dois fatores intrínsecos e extrínsecos	12
3 METODOLOGIA	14
4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	15
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	40
6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	41
7 ANEXO	43

INTRODUÇÃO

A motivação é um fator que contribui significativamente para aumentar a produtividade dos trabalhadores de uma organização e conseqüentemente agregar valor, sendo papel do gestor da empresa adotar práticas que tendem a oferecer ganhos tanto a organização quanto ao funcionário, tendo formas de agir e lidar com determinadas situações e extrair de seus colaboradores maior produtividade, obtendo informações que possa ajuda a contornar situações com funcionários e colaboradores, que não estão rendendo o esperado. A motivação permite dividir com outras pessoas ao nosso redor um espírito de empolgação e ânimo, dispõe também de maior vontade para conquistar metas e objetivos, um funcionário motivado, tem a tendência de ser mais produtivo e seu resultado será maior e satisfatório. A motivação está relacionada com esforço e força de vontade, conquistar e de agir significativamente para atingir resultados.

Diante dessa relevância entende-se que a motivação sendo um importante fator de produtividade para as empresas, devendo a mesma se conscientizar sobre a sua importância e desenvolvendo práticas que a tornem um instrumento no cotidiano da gestão, destacando-se como problema de pesquisa como: identificar nível de motivação dos funcionários de duas empresas do setor de call center?

Considerando importância da motivação como fator de produtividade e competitividade organizacional bem como a necessidade de se conscientizar os gestores sobre os benefícios dessa prática, seja na obtenção de melhores resultados assim como reconhecimento dos colaboradores lidando com pessoas uns dos pontos críticos de uma empresa o principal objetivo geral desta pesquisa é o de analisar o nível de motivação dos funcionários do call center de duas empresas de médio e grande situadas no município de Caratinga. E como objetivos específicos: 01) Identificar os fatores que motivam os funcionários deste departamento. 02) Analisar a percepção dos funcionários quanto ao nível de pressão na atividade desempenhada; 03) Identificar fatores que não contribuem para a motivação.

Quanto aos meios adotou-se a proposta de pesquisa bibliográfica que foi fundamentada na investigação de artigos, legislação e teorias administrativas sobre o tema: que permitiram a construção de conceitos, tais como processos e estímulos que impulsionam o comportamento e motivos que se manifestam e influencia na conduta

de um indivíduo, sendo um elemento essencial para o desenvolvimento, adotou-se ainda a proposta de pesquisa de campo com uma investigação empírica, utilizando um questionário semiestruturado para o levantamento dos dados, que foram analisados a partir de uma abordagem qualitativa, ou seja, desenvolvendo uma análise dos dados sem a formulação ou testagem de hipóteses, abordando, portanto as percepções e inserindo as observações e experiências dos pesquisadores sobre a relevância da motivação, importante a pesquisa pois ressalta tópicos fundamentais na motivação de colaboradores em uma empresa.

Quanto aos fins a pesquisa foi definida como descritiva, pois descreveu as percepções, expectativas, experiências e sugestões.

Quanto aos meios adotou-se a proposta de pesquisa bibliográfica que foi fundamentada na investigação de artigos, legislação e teorias administrativas sobre o tema: adotou-se ainda a proposta de pesquisa de campo com uma investigação empírica, utilizando um questionário semiestruturado para o levantamento dos dados, que foram analisados a partir de uma abordagem qualitativa, ou seja, desenvolvendo uma análise dos dados sem a formulação ou testagem de hipóteses, abordando, portanto as percepções e inserindo as observações e experiências dos pesquisadores sobre a relevância da motivação.

2 REFERENCIAL TEORICO

2.1 Conceito de Motivação

Muito se fala sobre motivação, mas poucos sabem o que é e como fazer para conquistar a tão almejada motivação desejada no nosso dia dia, motivação é motivo para ação, é preciso descobrir dentro de nós o motivo para desenvolver determinadas tarefas, atividades e alcançar metas, todo ser humano as é motivado pelo amor ou pela dor, recompensas ou penalidade, este fatores vão influenciar a exercer ou adquirir motivação.

Segundo GIL (2016), motivação se define como:

“Motivação é a força que estimula as pessoas a agir .no passado, acreditava que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais professores ou chefes .hoje ,sabe se que a motivação tem sempre origem numa necessidade .assim cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode , a rigor , afirmar que uma pessoa seja de capaz de motivar outra. Antônio Carlos Gil (2016, p.221).”

De acordo com o dicionário Aurélio (2000), 1. Motivação é o ato ou efeito de motivar .2. Exposição de motivos ou causa .3. conjunto de fatores, os quais agem entre sim e determinam a conduta de um indivíduo [...]

Para MAXIMIANO (2012) existes três pontos para comportamento:

“A palavra motivação indica as causas ou motivos que produzem determinado comportamento, seja ele qual for. A motivação é energia ou força que movimenta o comportamento e que tem três propriedades, direção [...], intensidade [...] e permanência.” Maximiano (2010, p.250).

2.2A importância da motivação no ambiente organizacional

Um bom funcionário motivado as chances de ele ter mais ganhos e resultados para a organização é muito maior o colaborador contente satisfeito é um fruto e melhor recurso para o crescimento e satisfação de uma empresa organização assim, motiva-lo é fundamental. É importante que as organizações deem motivos de

desenvolvimento profissional àqueles que buscarem melhores resultados e demonstrar a certeza de que o trabalho feito é visto, avaliado e valorizado.

Segundo exposto por GIL (2016) o mercado:

“O mundo cada vez mais competitivo dos negócios exige altos níveis de motivação das pessoas. Empregados motivados para realizar seu trabalho, tanto individualmente como em grupo, tendem a proporcionar melhores resultados. A motivação pode ser entendida como principal combustível para produtividade da empresa.” Antônio Carlos Gil (2016, p.220)

2.3 A influência da motivação na produtividade de uma organização.

A importância da motivação na produtividade é fundamental para o desenvolvimento dos funcionários colaboradores pois quando se fala de motivação também se fala de resultados e satisfação, ela influencia de maneira extraordinária no ambiente de trabalho com práticas de ânimo e incentivos.

Além de diversos fatores importantes em uma organização a motivação é considerada um dos aspectos que tende a ser muito favorável e incentivadora nas questões de realização da atividade desempenhada e realização do trabalho na empresa, a prática da motivação gera resultados positivos, envolvendo maior empenho dos funcionários. Destacando-se o entendimento de GIL (2016):

“Para que o desempenho dos funcionários em relação a qualidade seja adequado é preciso que estes apresentem altos níveis de motivação, o que requer um ambiente no qual todos os funcionários possam contribuir de acordo com suas capacidades. Também é importante que os funcionários sejam encorajados a participar do processo de tomada de decisão, implicando a gradativa eliminação de controles e ampliação de seus níveis de autonomia.” (GIL, 2016, p.286).

Regularmente atraímos e asseguramos certos fatores que podem colocar em risco e atrapalhar diretamente a produtividade, talvez estejamos focados tanto em objetivos e compromissos, pensando em algo externo a organização que dificilmente alguém ou algo vai nos fazer focar diretamente na atividade desenvolvida, muitas das vezes são atividades e processos automáticos que não damos devida atenção para a realização da mesma. Para que o rendimento e a colaboração dos funcionários em

relação a qualidade e produtividade sejam adequados, é necessário que os funcionários contribuam de acordo com suas capacidades.

De acordo com exposto por STONER e FREEMAN (2014):

“As teorias de conteúdo da motivação concentram-se nas necessidades internas que motivam o comportamento”, por isso importante que os funcionários sejam incentivados e motivados a serem inseridos a programas promovidos pela instituição, para que possam ter a ideia e compreensão do limite, responsabilidade e liderança, influenciando-os para que o busque estímulo para a criatividade na organização.” Stoner e Freeman (2014, pag. 323)

Para que o funcionário atue com qualidade e esforço, precisa do apoio concreto da empresa para lhe passar confiança, incentivo, recompensas, entre outros. A peça fundamental de um gerente ou coordenador é saber sobre as características pessoais de convívio e trabalho de um funcionário para melhor inseri-lo no meio motivacional, e saber lidar com as anomalias da melhor forma possível, que conseqüentemente vão gerar melhores resultados e respostas.

Segundo GIL (2016) a organização tem papel fundamental como:

“Não basta que os funcionários estejam motivados. mesmo porque a motivação por ter origem em necessidades conduz as pessoas a um estado de tensão que impulsionam para a ação. Para que os funcionários se empenhem na busca da qualidade, é necessário que a organização se esforce no sentido de satisfazer suas necessidades, o que implica a adoção de medidas voltadas a melhoria das condições de trabalho e ao aprimoramento do sistema de recompensa, que são importantes para a manutenção da confiança e geração de otimismo dos empregados.” (GIL, 2016, p. 286).

A desmotivação no trabalho gera desconforto e desânimo nos colaboradores conseqüentemente maior falta de interesse e força de vontade. O fator mais relevante da desmotivação destacando-se a falta de oportunidade de crescimento, isso conseqüentemente irá atrapalhar em todos os modos. De acordo com GIL (2016) destaca-se:

“Após a satisfação das necessidades de estima, surgem as necessidades de auto realização, que se refere à realização do máximo de potencial individual. Nesse nível, as pessoas desejam se tornar aquilo que são capazes de ser. Naturalmente, esse potencial varia de pessoa para pessoa. Assim, o maior desejo de uma pessoa pode ser o de assumir uma chefia e o de outra, a Presidência da República.” (GIL, 2016, p. 225).

Por isto a teoria de que as pessoas se motivam pelo que vão ganhar chama-se teoria da expectativa quem contem três elementos que podem ser definidos em valência, instrumentalidade e expectativa. Sendo quanto maior a recompensa, maior o esforço que um indivíduo exercerá. Destacando-se o entendimento de MAXIMIANO (2012):

“A teoria da expectativa (*expectancytheory*) propõe que as pessoas se esforcem para alcançar resultados ou recompensas, que para elas são importantes, ao mesmo tempo em que evitam os resultados indesejáveis. Trata-se de uma teoria hedonista, segundo a qual as pessoas escolhem os comportamentos em função da perspectiva de satisfação ou insatisfação que os resultados desses comportamentos proporcionam.” (MAXIMIANO, 2012, p. 257).

As pessoas reconhecem seus resultados oriundos de sua dedicação, sendo quando desenvolvem certo esforço e gera bons resultados, podemos agregar valor, há também a situação quando a pessoa desenvolve a atividade se empenhando, mas não geram bons resultados e mais uma situação sendo que quando os esforços produzidos pela pessoa são indiferentes e geram resultados neutros. Estes esforços e resultados são relativos a cada pessoa e seu empenho, sendo que recompensas maiores requerem maior nível de comprometimento exercido pela pessoa.

Para MAXIMIANO (2012) na cadeia de efeitos:

“No final da cadeia de causas e efeitos, encontram-se os resultados aos quais as pessoas atribuem valores. O valor percebido dos resultados depende da satisfação ou insatisfação associada à sua obtenção e representa o atrativo que vai desencadear o esforço inicial.” Maximiano (2012, p. 258)

As pessoas tendem a comparar as recompensas que as pessoas que estão no seu ambiente de trabalho recebem, principalmente se desempenham a mesma atividade. Os dois realizam o mesmo empenho para atingir um resultado e ambos atingem este objetivo a recompensa também deve ser igual. As pessoas propendem a perceber a falta de reconhecimento e recompensa, causando impacto diretamente na motivação resultando em uma produtividade ruim por causa da falta de reconhecimento, sendo esta teoria conhecida como Teoria da Equidade (Teoria da Equilíbrio). Como descrito por MAXIMIANO (2012):

“O ponto central da teoria de equidade ou (teoria do equilíbrio) é a crença que as recompensas devem ser proporcionais ao esforço e iguais para todos. Se duas pessoas realizam o mesmo esforço, a recompensa de um deve ser igual à da outra. Idealmente, deve haver equidade ou equilíbrio. As premissas da teoria da equidade estabelecem que as pessoas sempre fazem comparações entre seus esforços e recompensas, com os esforços e recompensas dos outros, especialmente quando há algum tipo de proximidade.” (MAXIMIANO, 2012, p. 262).

Por tanto, das práticas motivacionais em uma organização cujo a atividade principal do setor é a venda, os funcionários não só trabalham através de metas, deve haver um treinamento e capacitação para que o mesmo esteja apto para realização da atividade, além disto as práticas motivacionais que vão fazer com que os funcionários cresçam e sejam incentivados. Em determinadas organizações há também a participação nos lucros e resultados da empresa, por parte dos funcionários no qual ocasiona um maior empenho dos funcionários para atingir objetivos ainda maiores, com práticas motivacionais como exposto por MAXIMIANO (2008):

“As práticas motivacionais compreendem todos os tipos de incentivos e recompensas que as organizações oferecem a seus empregados na tentativa de conseguir o desempenho que possibilite a realização de seus objetivos.” Maximiano (2008, pag. 189).

A motivação no ambiente organizacional não exerce sua função somente em uma pessoa, trabalhar em um ambiente bagunçado e sujo traz desconforto diminuindo o rendimento, trabalhar exercendo suas atividades em local organizado e limpo, a motivação e satisfação será maior. A empresa tem papel fundamental segundo COSTA (2018):

“Contudo para que os seus funcionários se sintam motivados é necessário que a empresa comece a observar os mesmos com outros olhos, é preciso que a empresa se preocupe com o processo que o mesmo está executando, fazer pesquisas de campo em cada setor pelo menos uma vez ao ano, para saber se há necessidades e desenvolvimento em cada área, analisando assim se há algo que está atrapalhado o processo. Essa pesquisa é importante, porque você começa a avaliar de que forma os seus funcionários estão reagindo para tais situações no dia a dia e o fator essencial é a importância e o valor que se deve dar ao seu funcionário, saber a opinião de cada ser humano para com a empresa.” (COSTA, 2018).

Resultado ruim gera uma rotação de cargos que é um processo utilizado em muitas empresas para treinar funcionários para a prática de desenvolvimento de outras funções além da sua. Exemplo um funcionário já experiente no seu ramo,

ensina a outros funcionários os seus conhecimentos na área para que ambos possam realizar no trabalho, assim os funcionários não vão reclamar que estão enjoados e cansados de seu trabalho, segundo DAFT(1999):

“Empresas como a National Steel, a Motorola e a Dayton Hudson desenvolveram um programa de rotação para treinar uma força de trabalho flexível. Como as empresas separam categorias de cargos tradicionais, os trabalhadores podem realizar diversos trabalhos, reduzindo assim os custos de mão-de-obra.” (DAFT, 1999, p. 327).

Daí surge a auto eficácia que faz parte da teoria da aprendizagem social, a forma que as pessoas pensam sobre sua própria capacidade de tomar ações, do que se espera de determinadas situações, sendo quanto maior seu senso de auto eficácia maior o esforço para dominar o desafio proposto, e pelo contrário quanto menor a auto eficácia maior será a duvida da pessoa na execução da tarefa e menor será seu rendimento. WAGNER E HOLLENBECK (2012) falam que:

“Se altos níveis de autoeficácia têm uma redução, é pelo fato de que essas pessoas muitas vezes persistirão confiantes, mesmo em face de um feedback consistentes indicando que devem mudar suas táticas ou rebaixar sua autoimagem.” (WAGNER E HOLLENBECK, 2012, p. 142)

Outro ponto abordado sendo fundamental no entendimento e efeito da motivação é teoria das necessidades que se baseia em que as pessoas são motivadas principalmente pela necessidade humana, sendo que quanto mais intensa a necessidade, maior a motivação, podendo também essa necessidade ser satisfeita perdendo assim a foco para produzir resultados.

Segundo MAXIMIANO (2012) “Quanto mais forte a necessidade, mais intensa é a motivação. Uma vez satisfeita à necessidade, extingue-se o motivo que movimenta o comportamento e a motivação cessa”.

MASLOW (2012) defendeu a ideia que vai além de uma simples divisão de dois grupos como nas teorias das necessidades, mas sim em cinco grupos, sendo eles: necessidade de autorrealização, necessidade de estima, necessidades sociais, necessidade de segurança e as necessidades básicas. Como citado na obra de MAXIMIANO, (2012) apud Maslow

1. Necessidades fisiológicas ou básicas. Necessidade de alimento, abrigo (proteção contra natureza), repouso, exercício, sexo e outras necessidades orgânicas.

2. Necessidade de segurança. Necessidade de proteção contra ameaças, como as de perda do emprego e riscos à integridade física e sobrevivência.
3. Necessidades sociais. Necessidades de amizade, afeto, interação e aceitação dentro do grupo e da sociedade.
4. Necessidade de estima. Necessidade de autoestima e estima por parte de outros.
5. Necessidade de realização. Necessidade de utilizar o potencial de aptidões e habilidades, autodesenvolvidas e realização pessoal. (MAXIMIANO, 2012, p. 267 apud Maslow)



2.4 Teoria da expectativa

Segundo vários autores esta teoria aborda três fatores principais que influenciam um indivíduo dentro de uma organização ou até mesmo em assuntos pessoais, sendo que quanto maior o esforço mais seja a recompensa e o reconhecimento por tal empenho, na organização temos exemplos que vão desde bonificação, aumento salarial a promoções entre outros.

A motivação de um indivíduo será menor ou maior dependendo destes três fatores que influenciam diretamente no resultado almejado. Como descrito como por HOLLENBECK e WAGNER (2006)

“A teoria da expectativa é uma teoria ampla sobre motivação que tenta explicar os determinantes das atividades e dos comportamentos no local de trabalho. Os três principais conceitos subjacentes à teoria da expectativa são os de valência, instrumentalidade e expectativa.” HOLLENBECK e WAGNER (2006, P.89).

2.4.1 Valência

Segundo HOLLENBECK e WAGNER (2012) “Valência é uma medida da atração que um determinado resultado exerce sobre um indivíduo ou a satisfação que ele prevê receber de um determinado resultado. ”

2.4.2. Instrumentalidade

Segundo HOLLENBECK e WAGNER (2012) “A convicção de uma pessoa acerca da relação entre executar uma ação e experimentar. ”

2.4.3 Expectativa

Segundo HOLLENBECK e WAGNER (2012) são convicções relativas ao vínculo entre fazer um esforço e realmente desempenhar bem.



Motivação = V x I x E

(Robbins, 2002)

Motivação = Combinação de Desejo+Esforço

Desejo ocorre quando: V e I => Altas

Esforço ocorre quando: V, I e E => Altas

A imagem reflete como exposto pelos autores sobre a valência que por muitos autores também entende-se como a expectativa, a instrumentalidade e a valência e o resultado destes aspectos resulta em motivação para atingir metas.

2.5 Teoria da equidade

As pessoas no ambiente de trabalho tendem a fazer comparações de desempenho realizado na empresa desde as recompensas ou tratamento recebido pelos seus superiores sendo um ponto essencial na motivação de um indivíduo, pois várias pessoas ficam abaladas emocionalmente ou psicologicamente com essas situações influenciando sua produtividade no ambiente organizacional.

Para AMARU (2012) o ponto central da teoria da equidade:

“O ponto central da teoria da equidade (ou teoria do equilíbrio) é a crença em que as recompensas devem ser proporcionais ao esforço e iguais para todos se duas pessoas realizam o mesmo esforço, a recompensa de uma deve ser igual à da outra. Idealmente deve haver equidade ou equilíbrio. As premissas da teoria da equidade estabelecem que as pessoas sempre fazem comparações entre seus esforços e recompensas com os esforços e

recompensas dos outros, especialmente quando há algum tipo de proximidade.” Segundo Antônio Cesar Amaru (2012, pág. 262)

Segundo ADAM (1965) os funcionários buscam:

“Equilíbrio justo entre o que investem em seu trabalho (insumos) e o que recebe dele (recompensas). Assim tendem a estabelecer uma relação entre seus insumos, educação, competências, experiências, esforço, recompensas (remuneração, reconhecimento, aumento de salário, promoções e depois à comparam com relação que ocorrerá referente aos demais funcionários). Quando a comparação leva a percepção de que essas relações são iguais aos funcionários experimentam um estado de equidade ou de justiça. ” J. Stancy Adams (1965, p.230)

2.6 A abordagem da equidade

STONER (2014) baseia-se abordagem a motivação conhecida como teoria da equidade, importante fator para a motivação e desempenho e a satisfação no trabalho é avaliação que o indivíduo faz sobre equidade ou a justiça da recompensa recebida.

Considerando a importância da motivação como fator de produtividade e competitividade organizacional, bem como a necessidade de conscientizar os gestores sobre os benefícios dessa prática

STONER (2014) define como Uma teoria da motivação no trabalho, enfatizando o papel representado pela crença do indivíduo na equidade ou justiça das recompensas e punições na determinação de seu desempenho e sua satisfação.

2.7 A teoria dos dois fatores intrínsecos e extrínsecos

Para AMARU (2008) explica a teoria da expectativa como:

“A teoria dos dois fatores proposta por Freferick Herberg explica como os motivos internos de cada pessoa em uma situação de trabalho, os fatores que

influenciam o desempenho podem ser divididos em duas categorias principais”. Antônio Cesar Amaru (2008, pág. 184)

De acordo com FARIA (2002) “Fatores motivacionais ou intrínsecos, são relativos ao conteúdo do cargo de natureza das tarefas do emprego e de fatores higiênicos ou extrínsecos, são relativos ao ambiente e condições de trabalho”.

Herzberg colocava as respostas em uma de 16 categorias: Os fatores do lado direito da figura eram consistentemente relacionados a satisfação no trabalho: Os do lado esquerdo à insatisfação. A partir desta pesquisa Herzberg conclui que a satisfação e a insatisfação no trabalho decorrem de dois conjuntos separados de fatores. James A. F. Stoner (apud Herzberg) pág 326)

3 METODOLOGIA

O presente estudo adotou como metodologia a classificação sugerida por Vergara (2000), que a apresenta em dois aspectos: quanto aos fins e quanto aos meios.

Deu-se pela relação e adoção das obras que permitiram a construção de conceitos, tais como processos e estímulos que impulsionam o comportamento e motivos que se manifestam e influencia na conduta de um indivíduo, sendo um elemento essencial para o desenvolvimento, importantes a pesquisa porque ressaltam tópicos fundamentais na motivação de colaboradores em uma empresa.

Quanto aos meios adotou-se a proposta de pesquisa bibliográfica que foi fundamentada na investigação de artigos, legislação e teorias administrativas sobre o tema: adotou-se ainda a proposta de pesquisa de campo com uma investigação empírica, utilizando um questionário semiestruturado para o levantamento dos dados, que foram analisados a partir de uma abordagem qualitativa, ou seja, desenvolvendo uma análise dos dados sem a formulação ou testagem de hipóteses, abordando, portanto as percepções e inserindo as observações e experiências dos pesquisadores sobre a relevância da motivação.

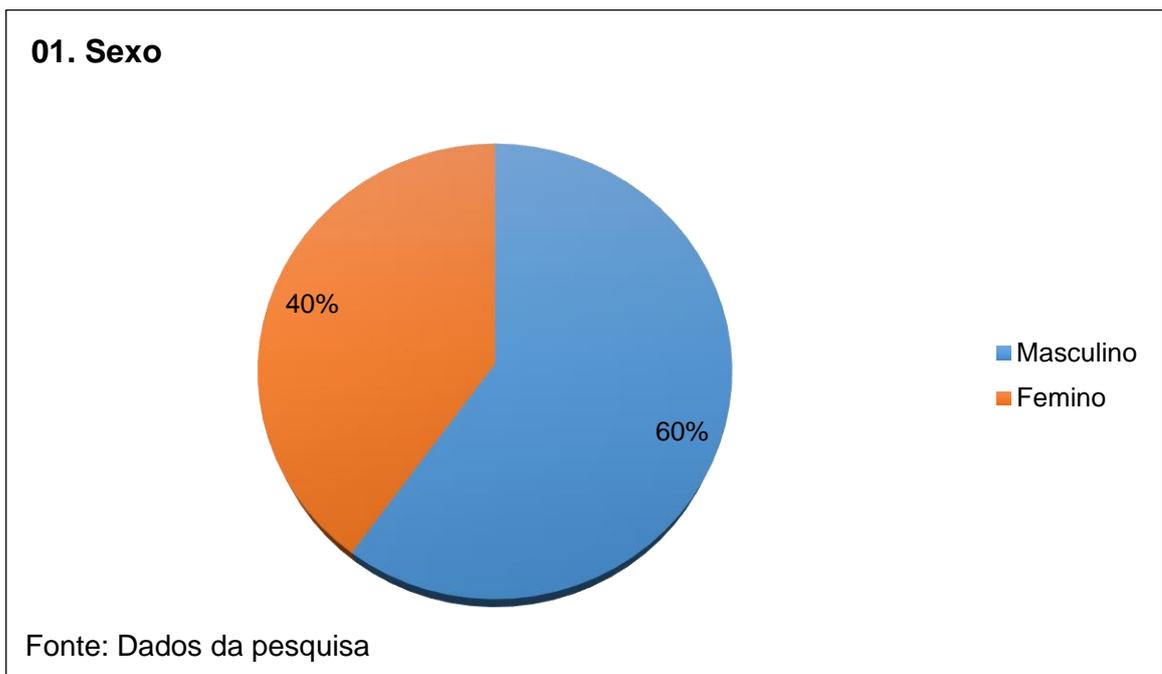
Quanto aos fins a pesquisa foi definida como descritiva, pois descreveu as “percepções, expectativas, experiências e sugestões”

Chegou-se ao final após o tratamento criterioso dos dados levantados às conclusões e inferências que permitiram identificar as contradições, experiências e expectativas dos envolvidos.

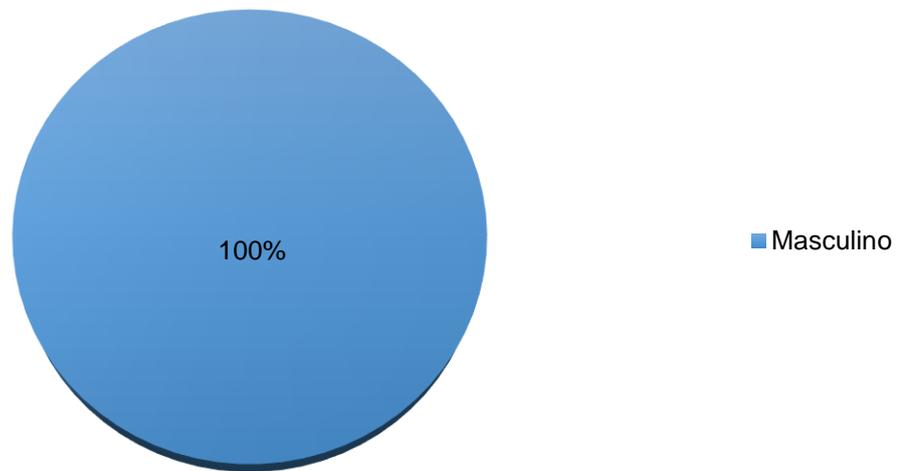
4 DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Com a proposta de atender o objetivo deste estudo, foi pesquisada em 02 (duas) empresas no qual responderam ao questionário. Estas empresas entrevistadas estão situadas com sua sede do município de Caratinga e trabalham com pessoas que necessitam de práticas que a motivam, sendo este setor da empresa onde aplicamos nosso questionário de 23 perguntas, voltada a atendimentos sendo o call center.

Iniciou-se por identificar o sexo dos funcionários conforme demonstrado nos dados dos funcionários da empresa de médio porte compreende em seu quadro de funcionários 60% homens e os outros 40% são de mulheres uma diferença de 20% a menos funcionários homens do que homens.

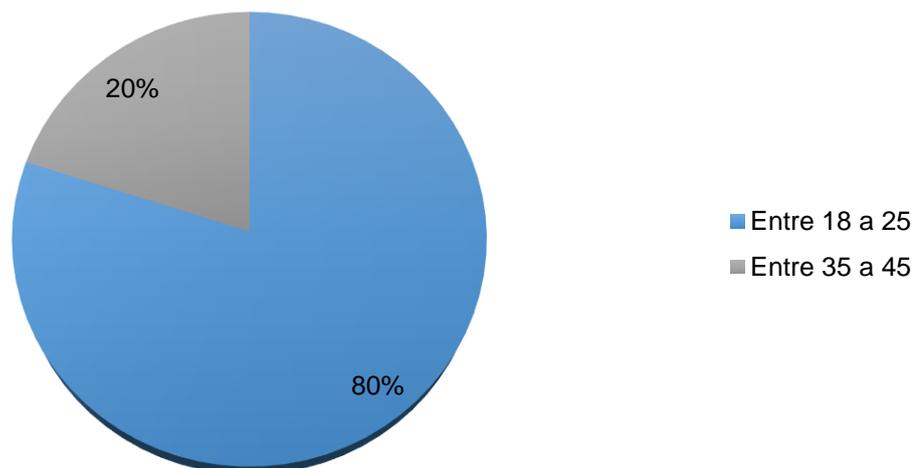


Na empresa de grande porte o índice de funcionários homens também é superior à de mulheres, com exatamente 100% homens e 0% de mulheres. Indicando que o sexo masculino dentre estas duas empresas prevalece e tem maior participação no número de colaboradores deste departamento.

01. Sexo

Fonte: Dados da pesquisa

Perguntado sobre a faixa etária o gráfico demonstra que na empresa de médio porte de faixa etária de 80% dos funcionários tem idade entre 18 anos e 25 anos e 20% dos funcionários a idade é de 35 a 45

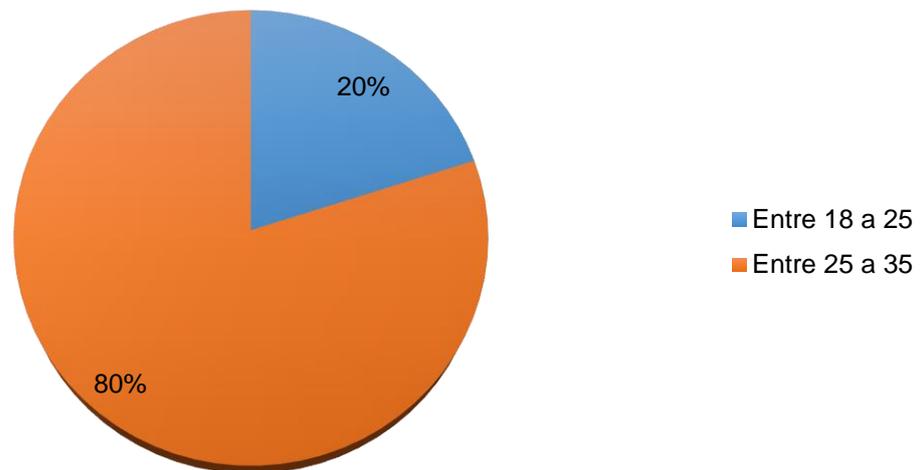
02. Faixa etária

Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de grande porte temos um cenário diferente onde em seu quadro de funcionários 80% está compreendido em 25 a 35 anos e 20% entre 18 a 25, sendo que na empresa de médio porte temos funcionários mais jovens que trabalham em

neste departamento, apesar da diferença de idade entre as duas empresas não ser muito diferente.

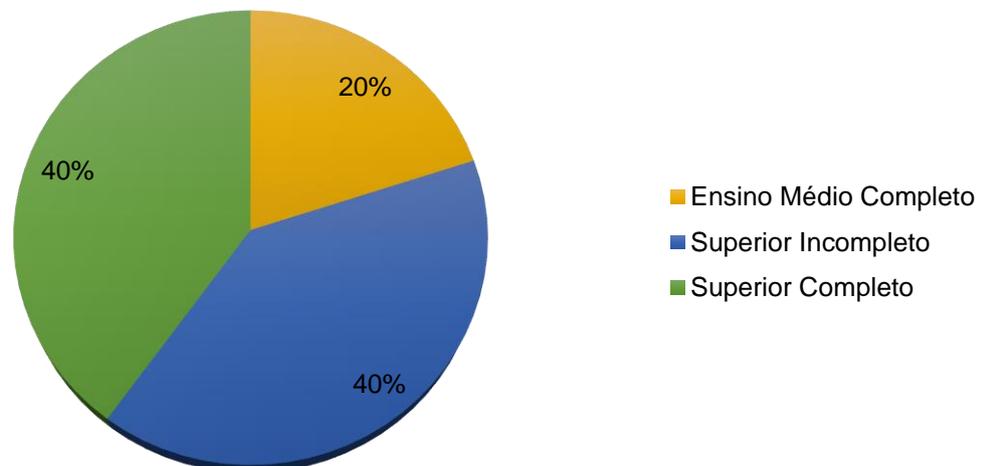
02. Faixa etária



Fonte: Dados da pesquisa

Conforme os dados apresentados na empresa de médio porte, o grau de escolaridade dos funcionários da primeira empresa baseia-se em três alternativas sendo 20% dos funcionários com ensino médio completo e 40% tanto respectivamente para Superior Incompleto como Superior Completo.

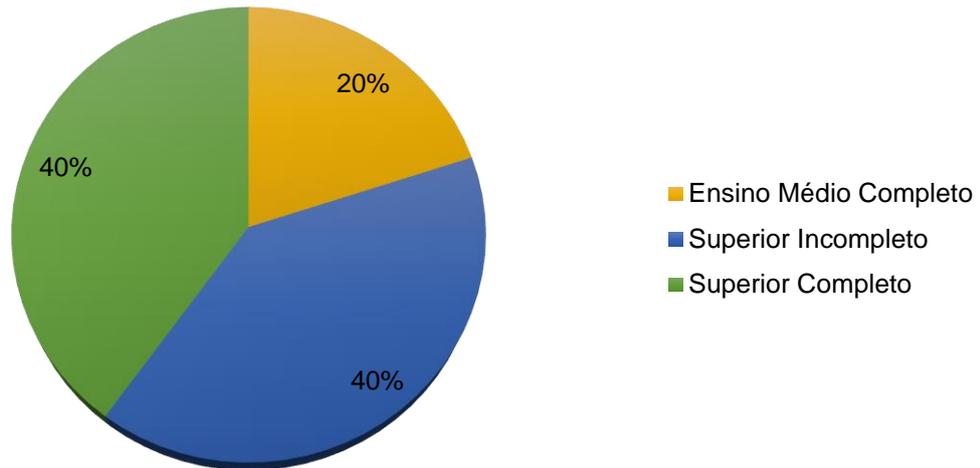
03. Grau de escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa

Podemos destacar na empresa de grande porte o mesmo cenário da empresa de médio porte indicando que este departamento necessita e busca profissionais capacitados e aptos para desenvolvimento da atividade.

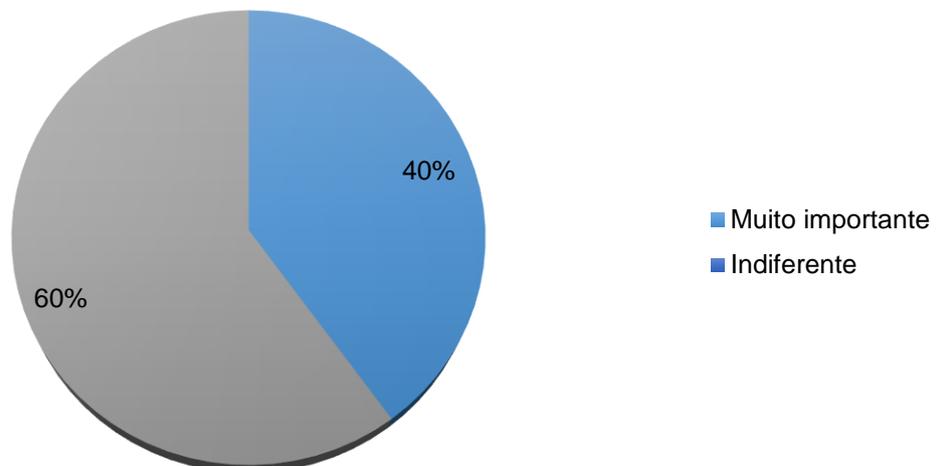
03. Grau de escolaridade



Fonte: Dados da pesquisa

Como resultado empresa de médio, a serem questionados sobre a remuneração 60% indicaram ser um fator motivacional importante para o desenvolvimento da atividade na empresa, cerca de 40% muito importante.

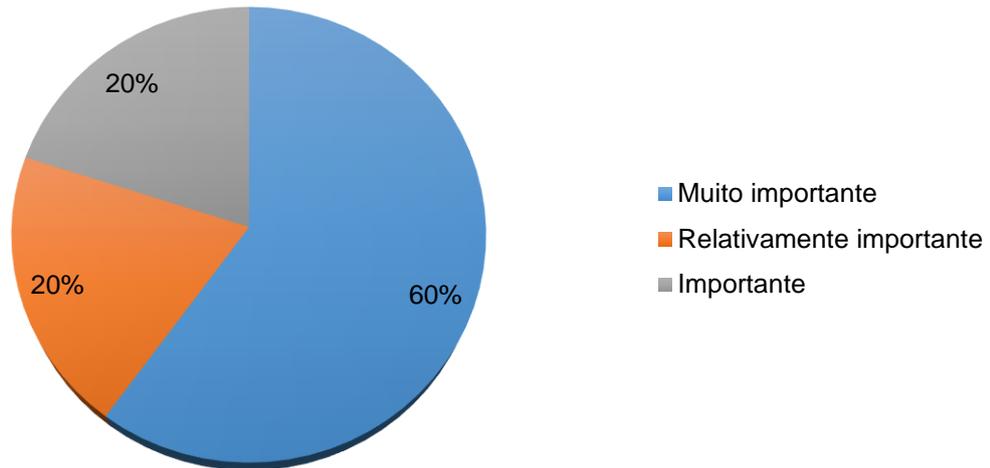
04. A remuneração como fator motivacional



Fonte: Dados da pesquisa

A empresa de grande porte apresentou os seguintes dados 60% acham que o fator motivacional é muito importante, 20% relativamente importante e os outros 20% pensam que é importante.

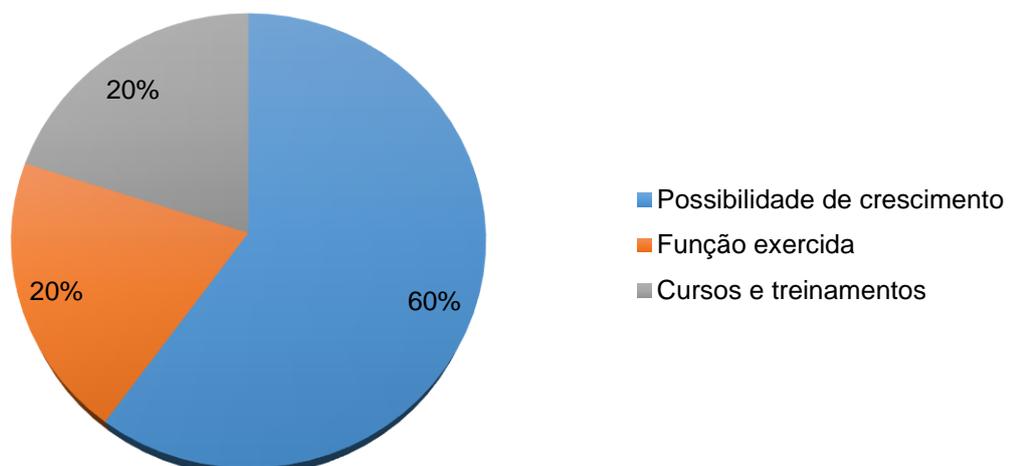
04. A remuneração como fator motivacional



Fonte: Dados da pesquisa

Analisando os fatores motivacionais identificados na empresa de médio porte que 60% visam a possibilidade de crescimento e consideram como mais importante, 20% consideram a função exercida, e os outros 20% curso e treinamentos.

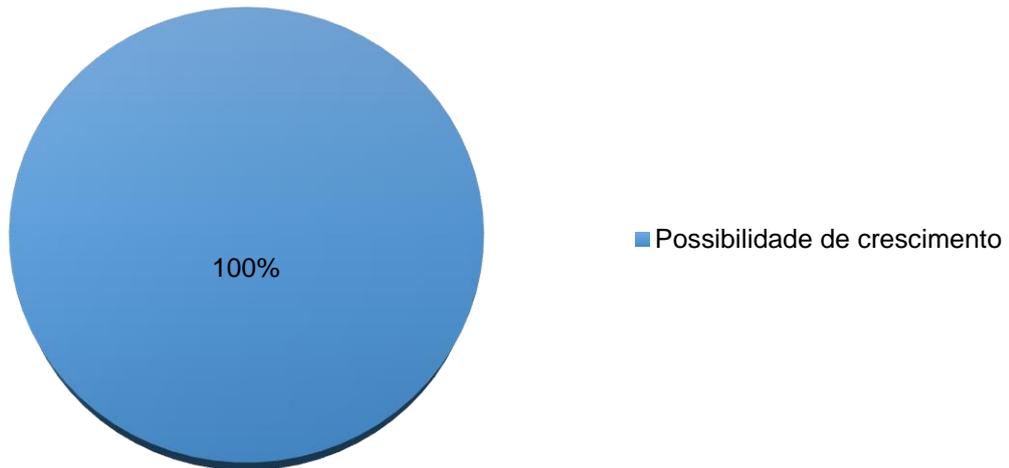
05. Fatores motivacionais no desenvolvimento da carreira



Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de grande porte os dados mostram que 100% funcionários veem que a possibilidade de crescimento é mais importante, geralmente fator que influencia muito no desenvolvimento do colaborador.

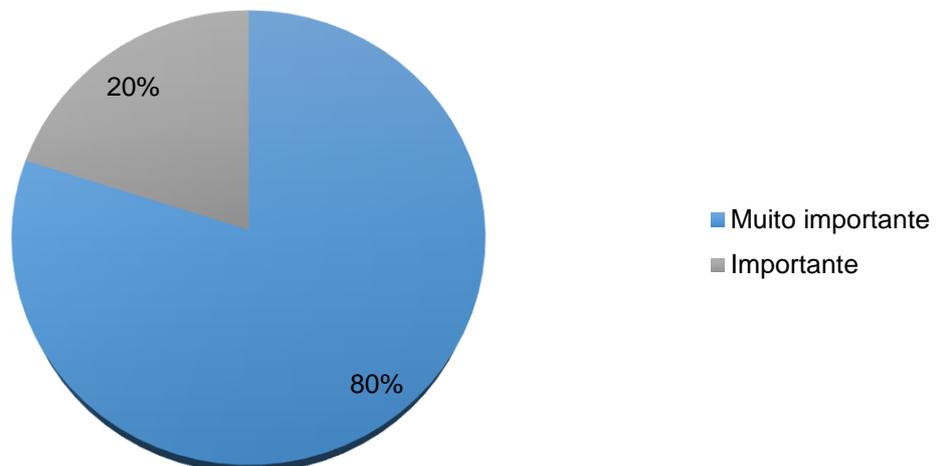
05. Fatores motivacionais no desenvolvimento da carreira



Fonte: Dados da pesquisa

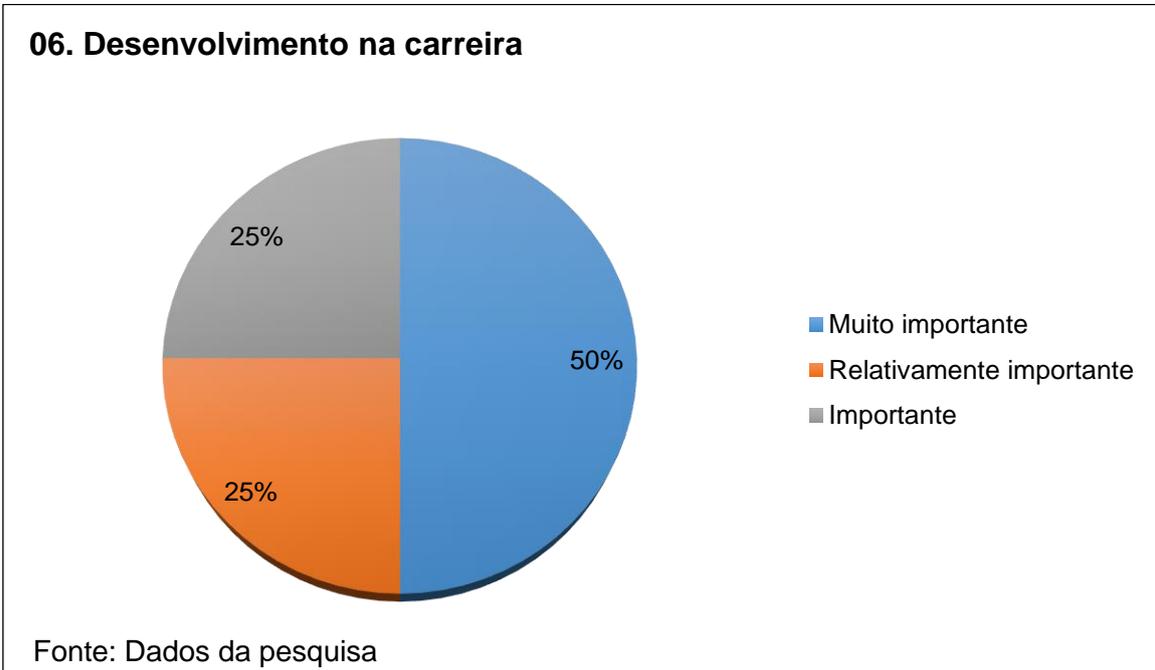
Na empresa de médio porte observa-se que o fator desenvolvimento carreira é sim muito importante pois 80% tem essa consideração e apenas 20 % disseram que é importante.

06. Desenvolvimento na carreira

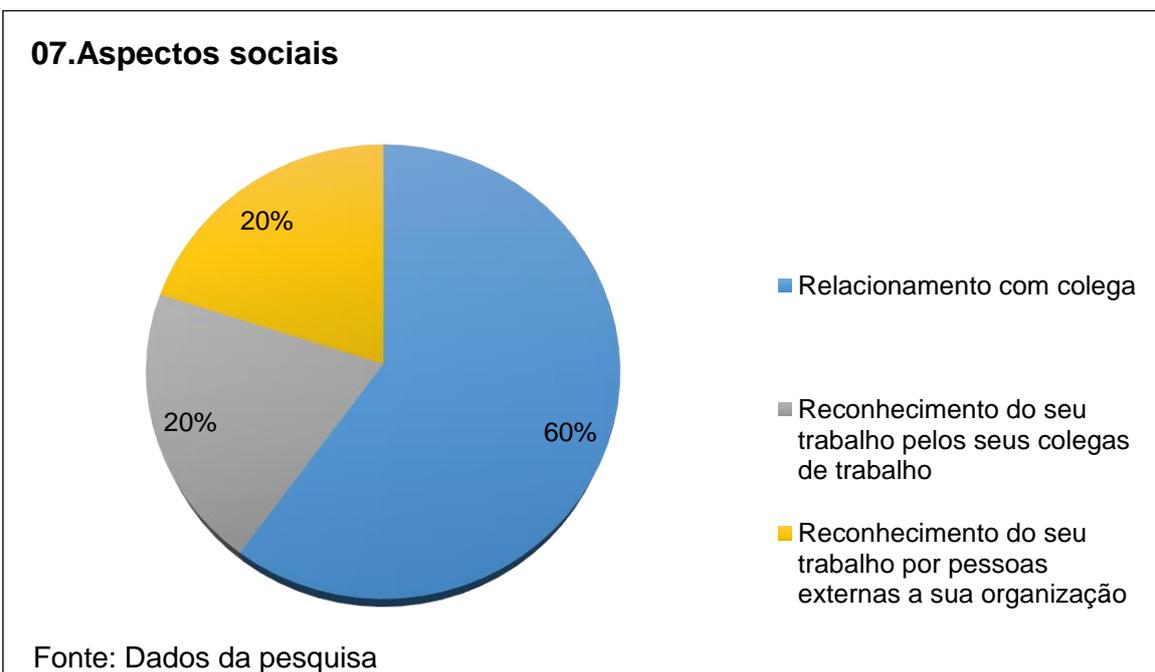


Fonte: Dados da pesquisa

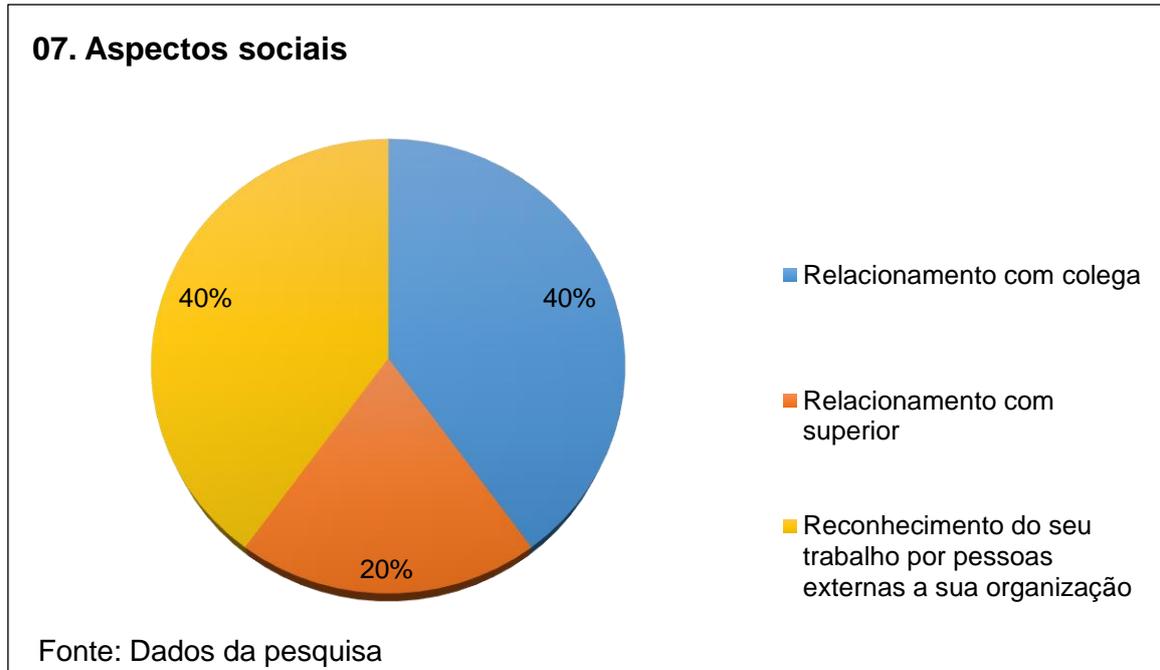
Constatamos na empresa de grande porte que 50% dos funcionários acham muito importante, 25% relativamente importante e outros 25 % importante.



Na empresa de médio porte ao serem perguntados sobre aspectos sociais é mais relevante, 60% responderam que é relacionamento com colegas, 20% disseram que é reconhecimento do seu trabalho pelos colegas de trabalho e 20% reconhecimento do seu trabalho por pessoas externas à sua organização.

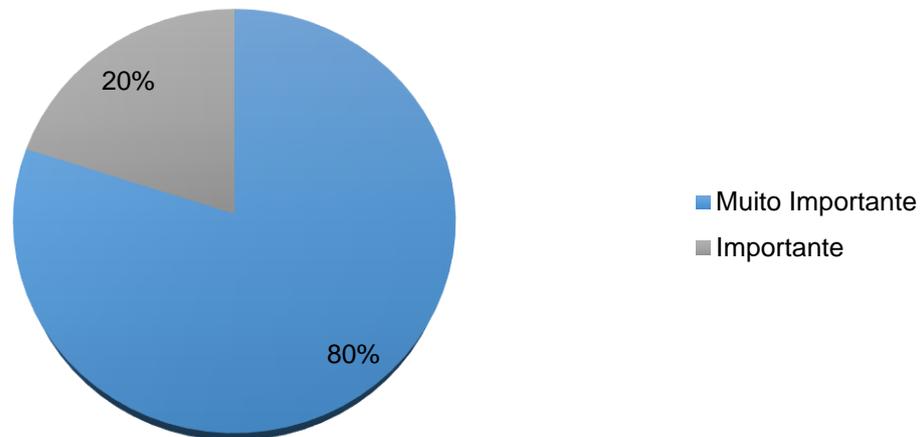


Na empresa de grande porte as opiniões foram bem divididas 40 % falaram que é relacionamento com colega, 40 % opinaram que reconhecimento no seu trabalho por pessoas externas à sua organização e 20 % disseram que é relacionamento com superior.



A partir dos resultados empresa de médio porte é possível verificar que os aspectos sociais têm um grande peso quando relacionado a importância no desenvolvimento das atividades com 60% considerando muito importante e 20% importante.

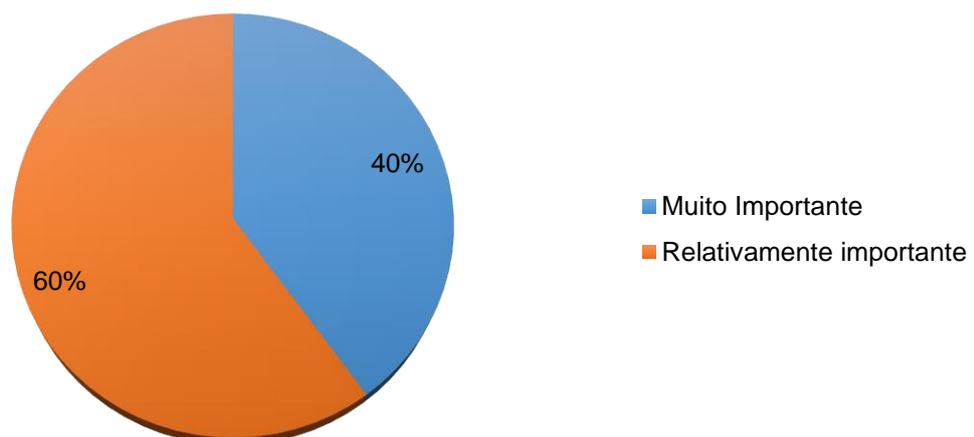
08. Aspectos sociais importante no desenvolvimento da atividade



Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de grande porte um total de 40% respondera que considera muito importante, e 60% relativamente importante para o desenvolvimento de suas atividades.

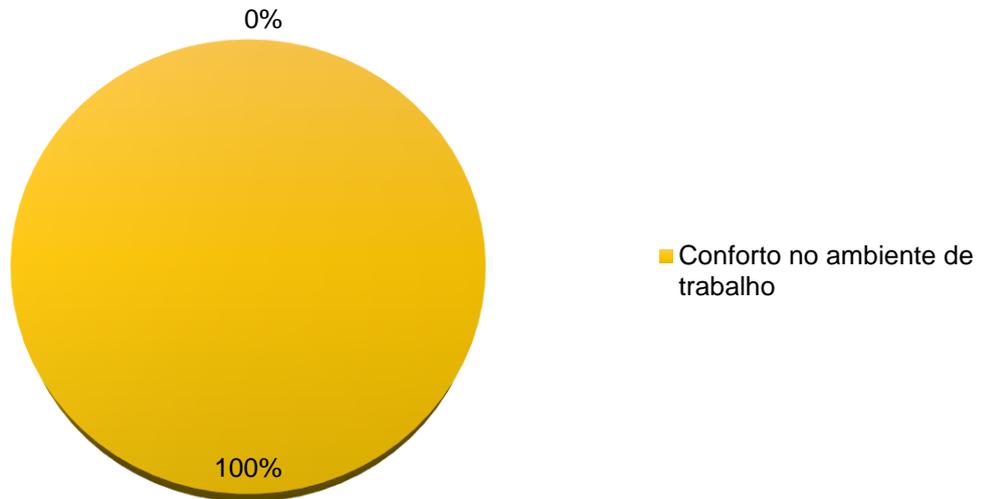
08. Aspectos sociais importante no desenvolvimento da atividade



Fonte: Dados da pesquisa

A maioria dos funcionários da empresa de médio porte responderam que o conforto no ambiente de trabalho é fator essencial relacionado a localização e infraestrutura no desenvolvimento da atividade com 60%, obtendo maior êxito de desempenho na empresa.

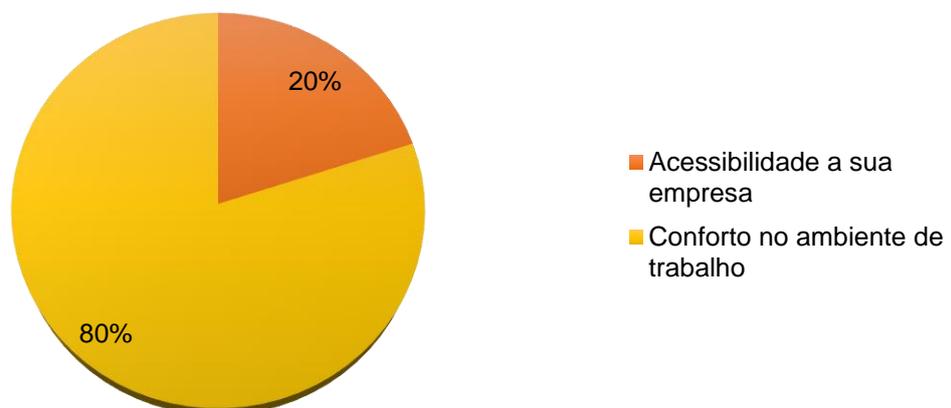
09. Localização e infraestrutura.



Fonte: Dados da pesquisa

Já na empresa de grande porte observamos que os funcionários não conforto no ambiente de trabalho com 80%, mas também a acessibilidade a sua empresa com 20% das opiniões oferecidas para o questionário, com facilidade de acesso à organização o funcionário terá mais disposição no exercício de suas atividades.

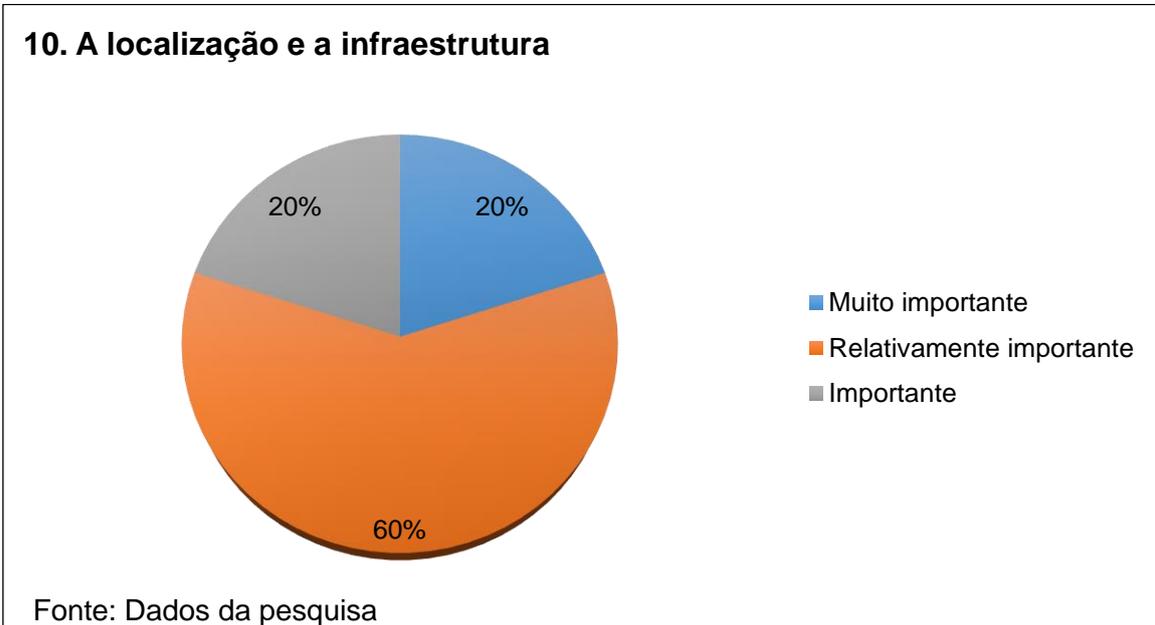
09. Localização e infraestrutura.



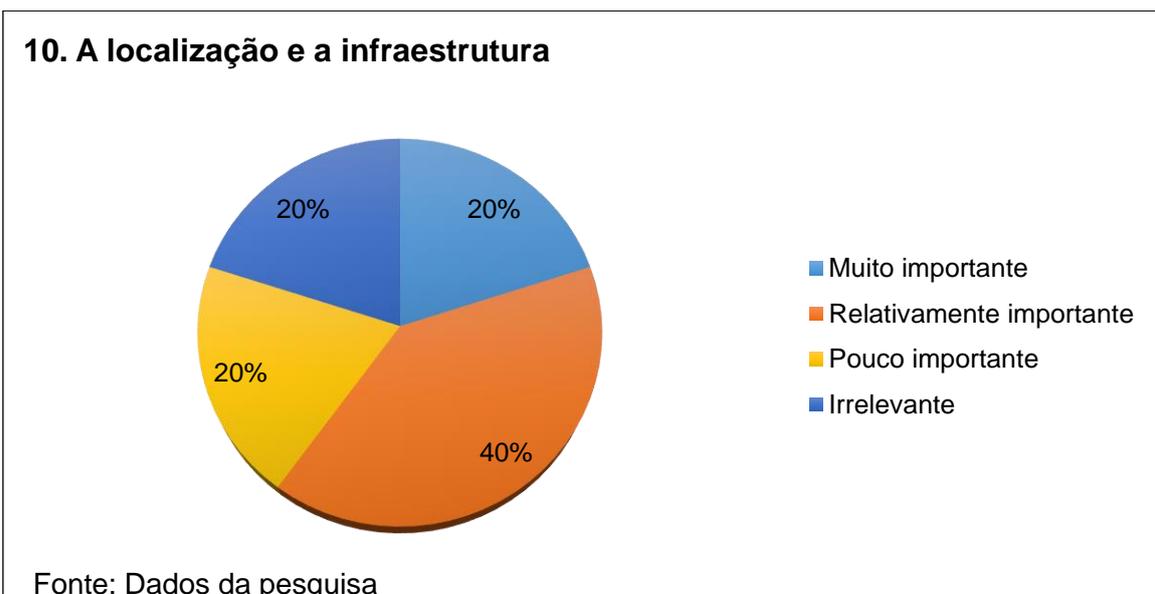
Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de médio porte os resultados apontam que 60% dos funcionários conta como relativamente importante o fator de infraestrutura para desenvolvimento

de suas atividades e 20% já disseram que a infraestrutura é muito importante e outros 20% como importante.



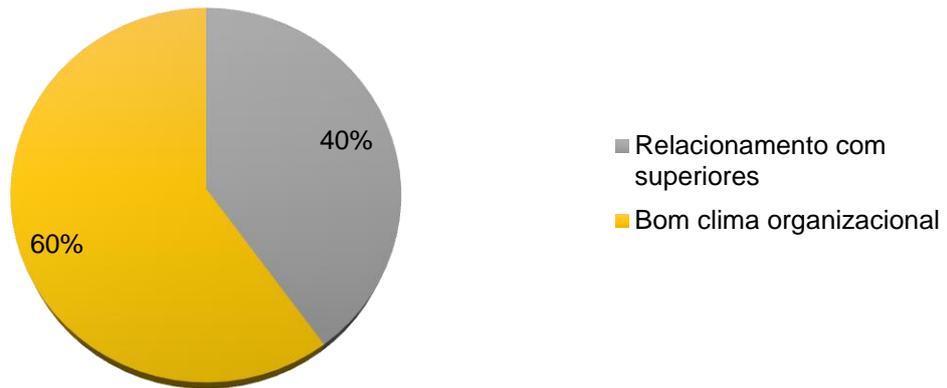
Na empresa de grande porte maioria opinou que é relativamente importante com das respostas 40%, sendo considerável também outros fatores que influenciam no desenvolvimento de atividades na organização, 20% responderam que é pouco importante, 20% irrelevante e por fim 20% disseram que é muito importante.



Na empresa de médio porte pode ser identificado que o clima organizacional é o maior fator motivacional o que compreende um bom relacionamento entre os

funcionários, um ambiente que é propício, limpo, organizado, com o comprometimento da equipe como um todo. Em segundo ponto prevalece um bom relacionamento com superiores com 40%.

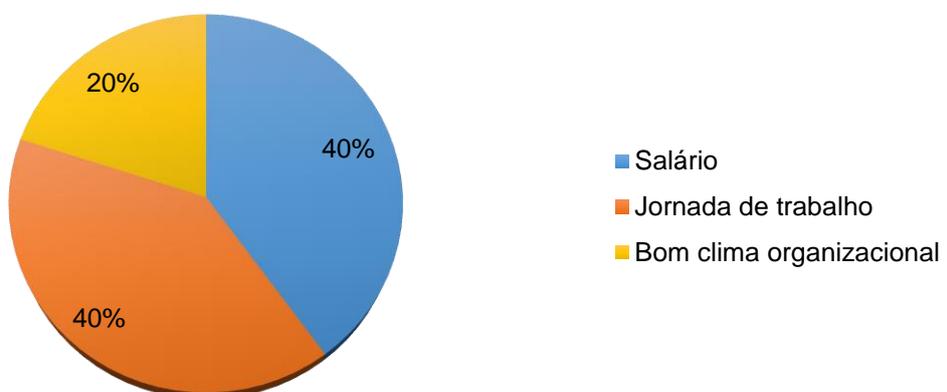
11. Fatores motivacionais identificados na empresa



Fonte: Dados da pesquisa

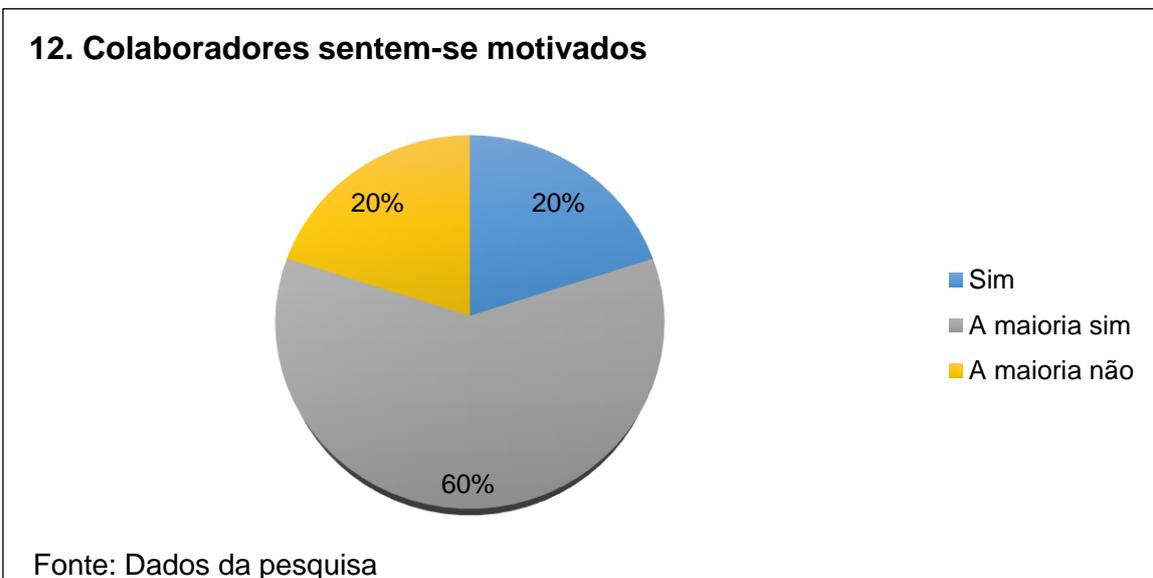
Na empresa de grande porte observamos que 60% preza como fatores motivacionais o bom clima organizacional e já os outros 40% responderam que é relacionamento com superiores. De acordo com Chiavenato (1998), os fatores externos são decorrentes do ambiente, que envolve as características organizacionais, como: sistemas de recompensas e punições, os fatores sociais, as políticas organizacionais e etc.

11. Fatores motivacionais identificados na empresa



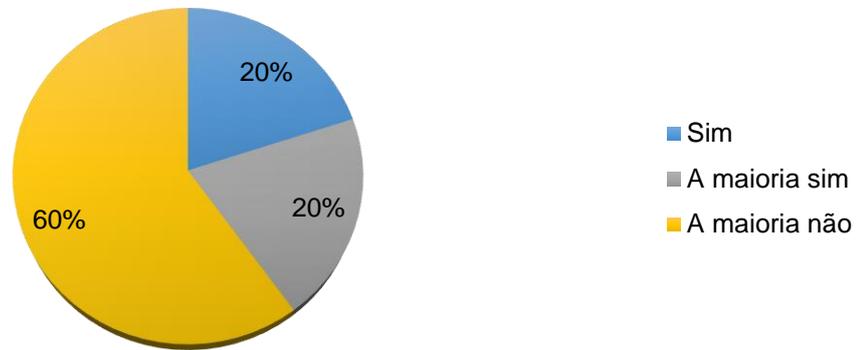
Fonte: Dados da pesquisa

Podemos destacar que na empresa de médio porte apresenta melhores resultados, 20% considera a maioria motivada o mesmo resultado na segunda empresa. Os pontos importantes ficaram para com a opção de que a maioria se sente motivado com 60% na primeira empresa enquanto na segunda o somente 20% se sentem motivados. 20% considera que a maioria dos funcionários da primeira empresa não se sentem motivadas enquanto 60% considera que a maioria não se sente motivada pela segunda empresa.



Notamos que os funcionários na empresa de grande porte demonstram um nível de desmotivação acima da média com 60%, maioria não se sente motivada a trabalhar na empresa, 20% disseram que sim e outros 20% opinaram que a maioria sim, sentem-se motivados. É fundamental que as empresas criem estratégias para capacitar e motivar essa porcentagem de trabalhadores.

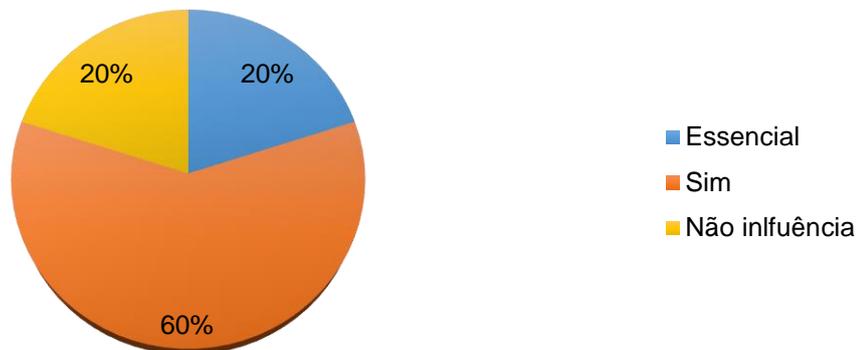
12. Colaboradores sentem-se motivados



Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de médio porte os fatores externos são fundamentais para que o colaborador se sinta motivado com grande porcentagem das opiniões dos entrevistados, fatores externos como família, situação financeira doenças e etc, pode interferir de grande maneira no seu desenvolvimento e motivação na organização, 20% acham que não influencia, e 20% responderam que é essencial.

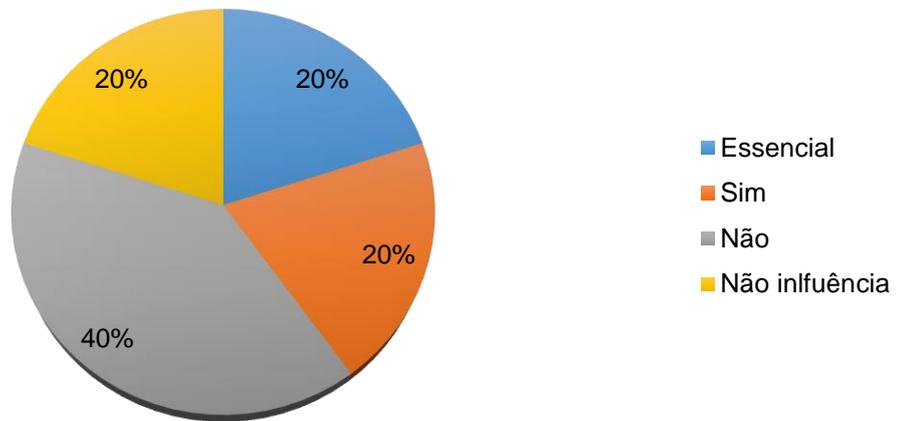
13. Fatores externos motivacionais



Fonte: Dados da pesquisa

As opiniões empresa de grande porte foram diferentes a da primeira empresa pois 40% disseram que os fatores externos não influenciam para a motivação do funcionário 20% optaram por responder que é essencial e 20% apontaram que sim, os outros 20% responderam que não influencia.

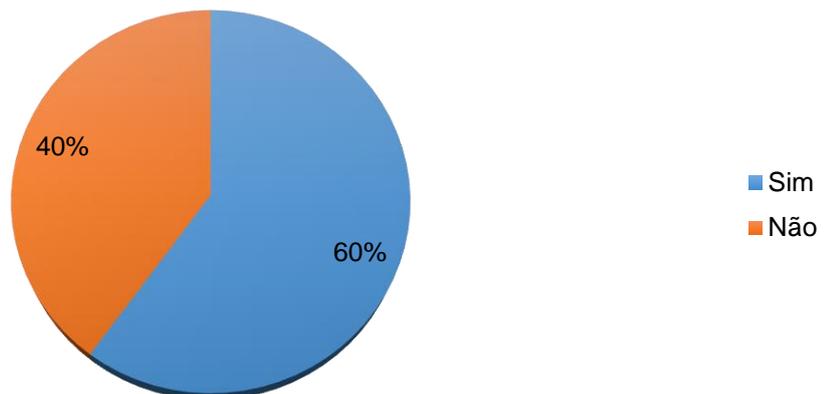
13. Fatores externos motivacionais



Fonte: Dados da pesquisa

Perguntados sobre fatores externos na empresa de médio porte a maioria dos funcionários sentem-se motivados no desenvolvimento de suas atividades com 60% e 40% responderam não, podendo ser consequência de vários fatores,

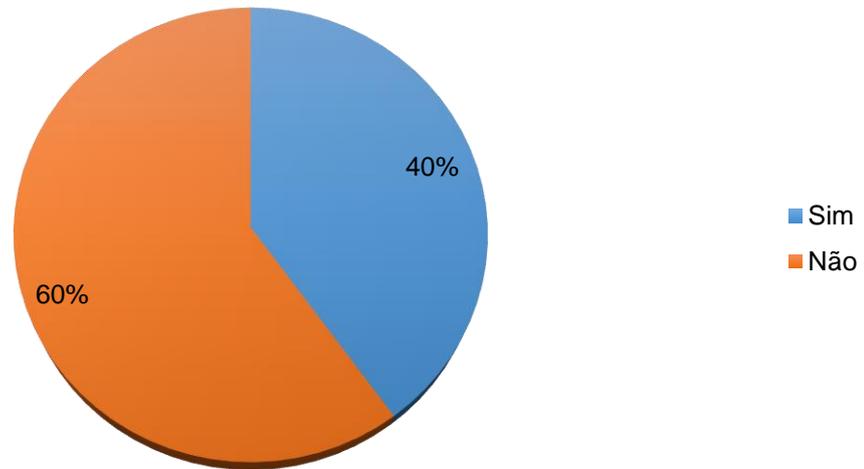
14. Motivação na atividade exercida



Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa grande porte no quesito de desenvolvimento de atividade, obtém resultados piores do que da primeira empresa, podendo ser consequência da grande grade de funcionários, que não devem ter suas necessidades atendidas com a devida atenção.

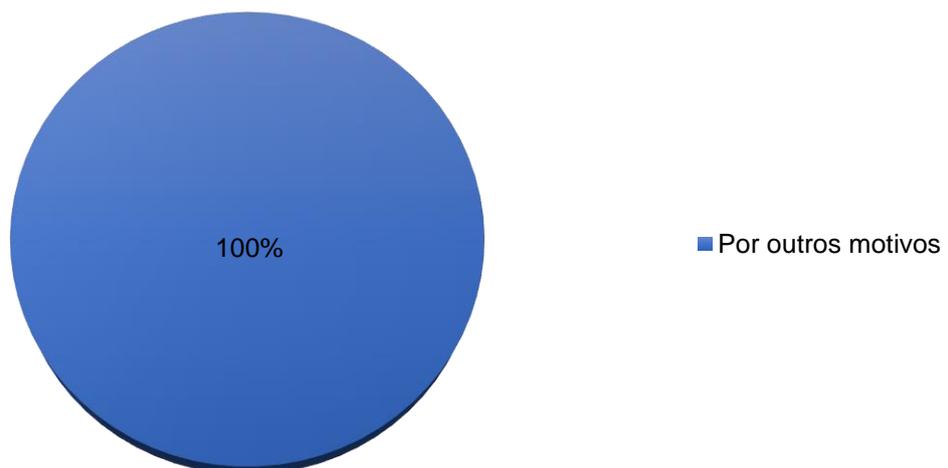
14. Motivação na atividade exercida



Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de médio porte os funcionários responderam que não se sentem motivados, não apontaram os motivos com 100% dos funcionários se consideram desmotivados por outros motivos.

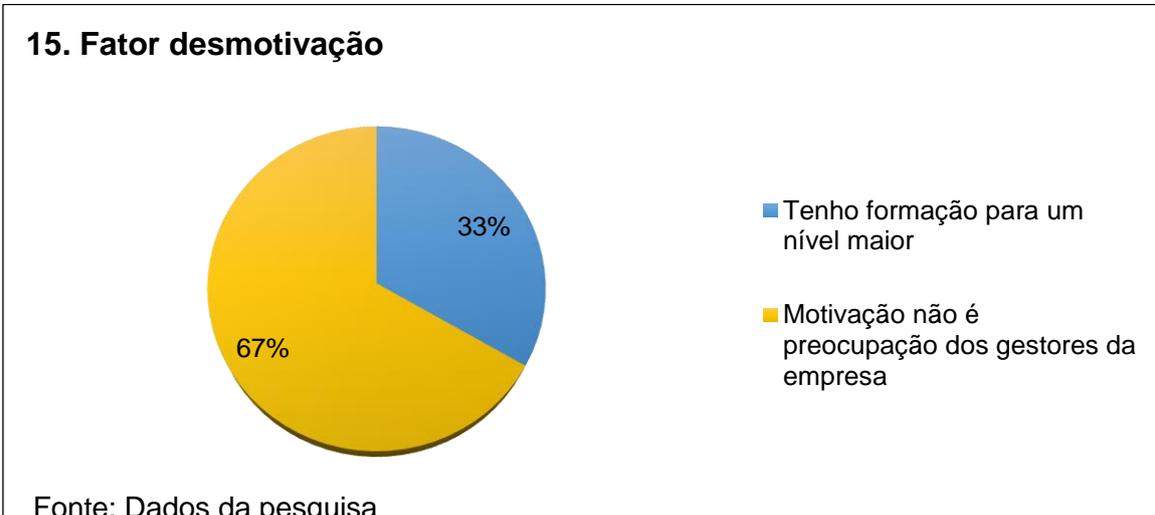
15. Fator desmotivação



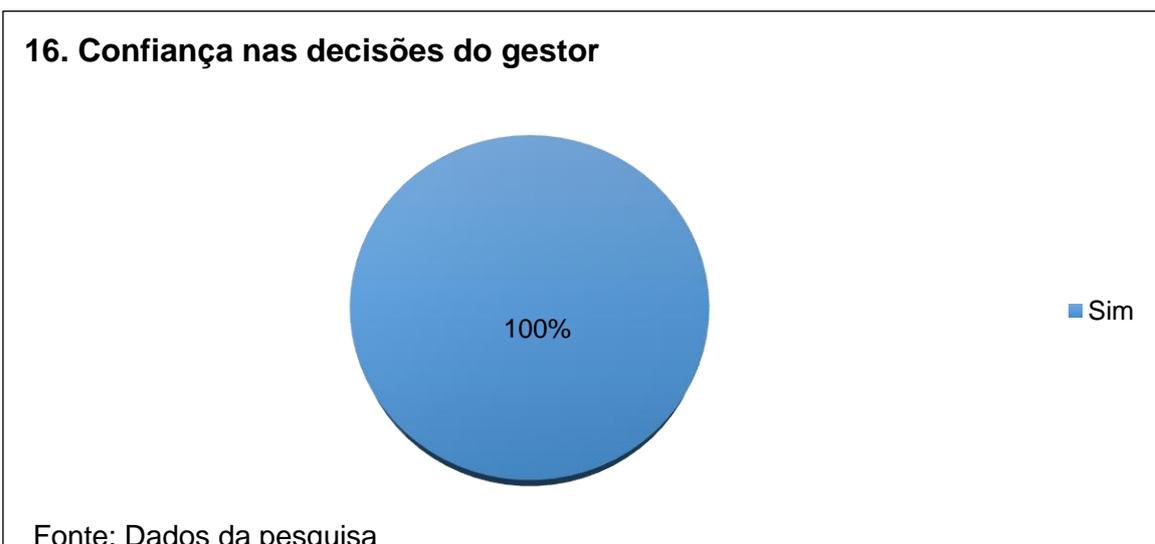
Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa grande porte o nível de escolaridade igual a de médio porte e 33% dos funcionários se consideram desmotivados pois estariam aptos para exercer uma função, um cargo superior. E os outros 67% consideram ser culpa dos gestores que não buscam e executam práticas e fatores para motivar seus colaboradores

consequentemente não extraindo o máximo de seus funcionários, perdendo na produtividade, um ponto fundamental para ser analisado.

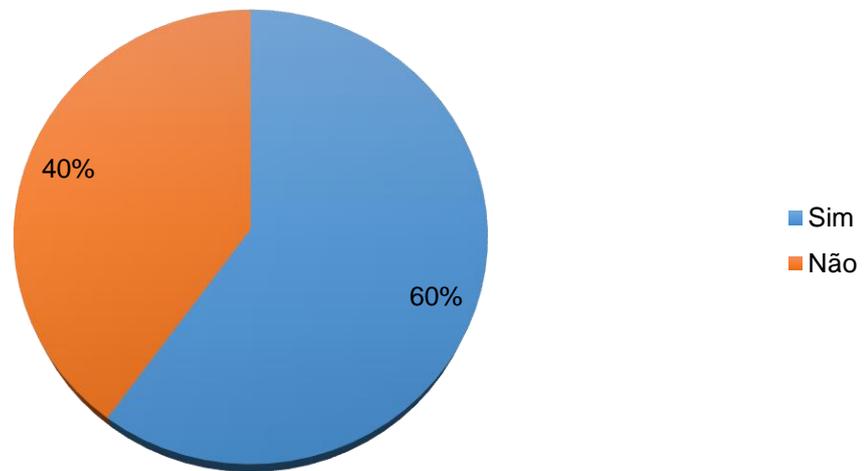


Os funcionários da empresa de médio porte demonstram 100% de confiança nas decisões do seu gestor, exemplo de credibilidade e capacidade. Um bom gestor com essa confiança dará para seus colaboradores mais segurança, um grande gestor sabe que é medido por resultados, e que no caso seus resultados somam com os esforços de outras pessoas, ou seja, sua equipe.



Na empresa de grande porte o gráfico aponta que 60% dos funcionários tem grande confiança nas decisões do seu gestor já os outros 40% acha que o seu gestor não tem capacidade ou competência para ter sua confiança.

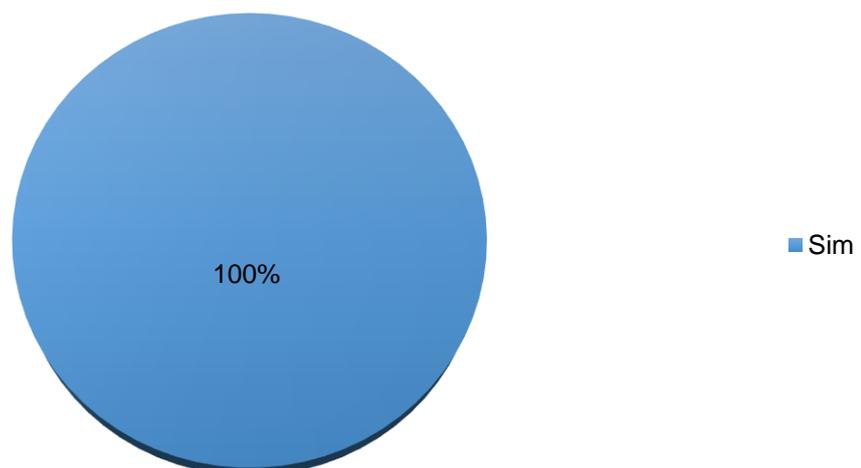
16. Confiança nas decisões do gestor



Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de médio porte obteve resultado 100% dos funcionários deste departamento consideram que o gestor é totalmente aplicado.

17. Motivação por parte da gestão

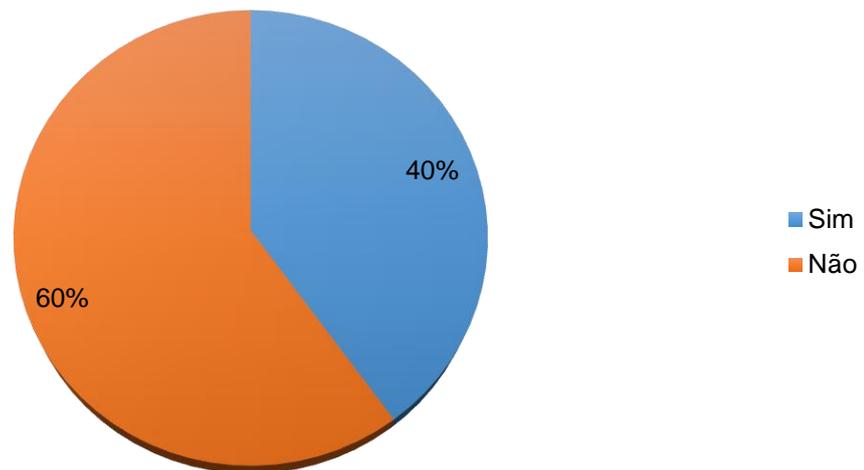


Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de grande porte a maioria dos seus funcionários sendo 60% deste departamento considera que o gestor não busca motivar seu colaborador e extrair ao máximo, o papel do gestor é fundamental neste ponto em uma empresa, principalmente relacionados a pessoas segundo GIL (2016). A maneira de pensar dos

gerentes influencia significativamente o comportamento das pessoas com quem convivem.

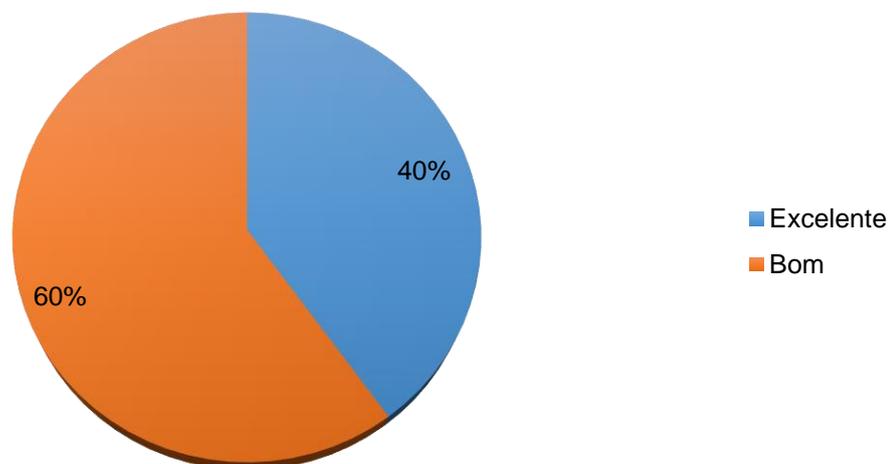
17. Motivação por parte da gestão



Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de médio porte, perguntados como avaliam a qualidade de relacionamento entre você e seu superior as respostas foram bem divididas, 60% responderam que tem um bom relacionamento com o superior, e 40% avalia que o relacionamento está excelente.

18. Qualidade de relacionamento superior e subordinado



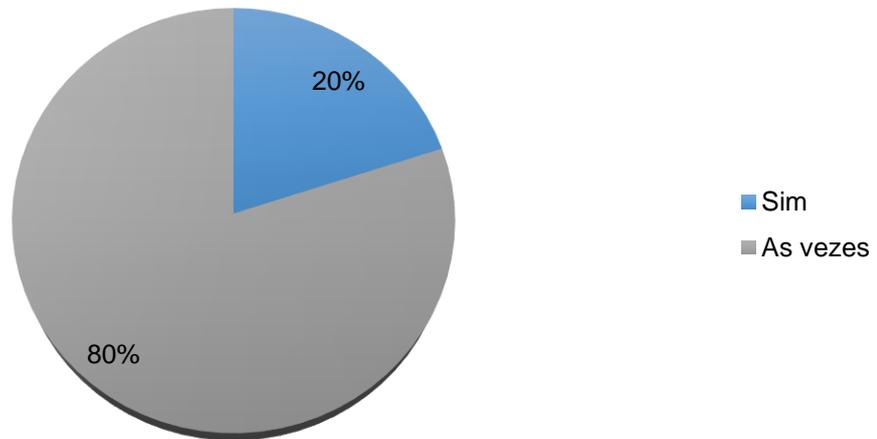
Fonte: Dados da pesquisa

Em uma organização o gerente ou responsável pelo ambiente de trabalho tende sempre a demonstrar um bom relacionamento com os funcionários, exemplo dado ao gráfico da empresa de grande porte que revela que 60% considera bom e por outra parte 40% não está satisfeito achando o relacionamento regular.



Na empresa de médio porte observamos que 80% tem autonomia para tomar decisões que considera importante, às vezes, e os outros 20% tem autonomia para tomar decisões.

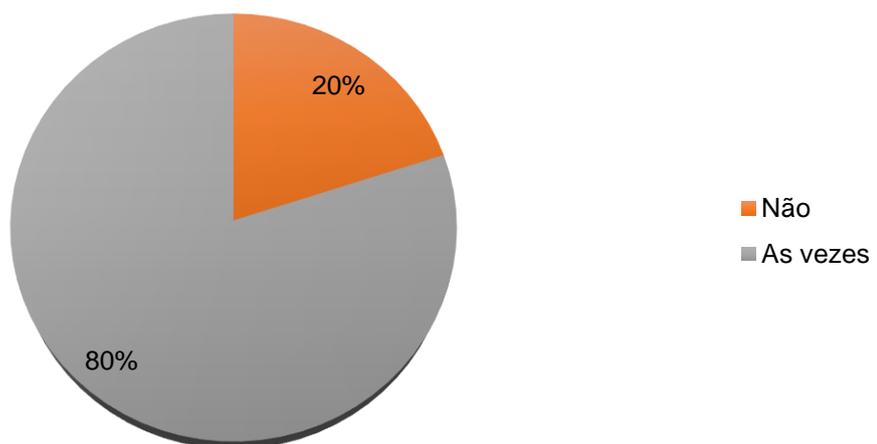
19. Autonomia para tomar decisões



Fonte: Dados da pesquisa

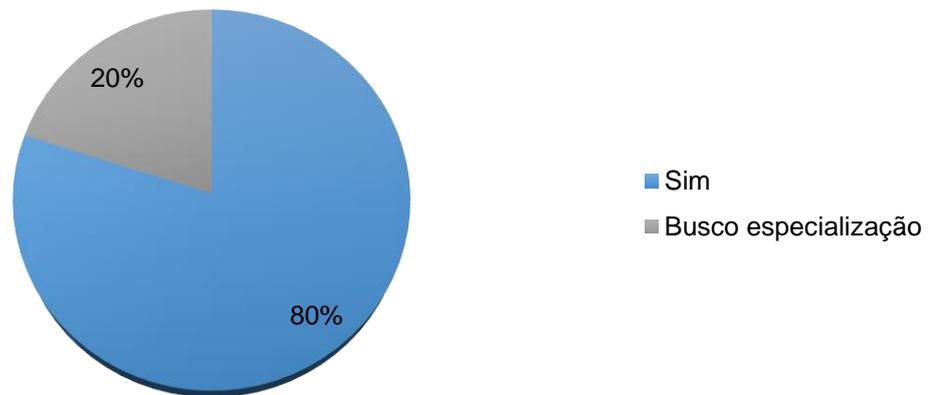
Na empresa de grande porte notamos que 20% não tem autonomia para tomar decisões e os outros 80% só tem autonomia para tomar decisões as vezes.

19. Autonomia para tomar decisões



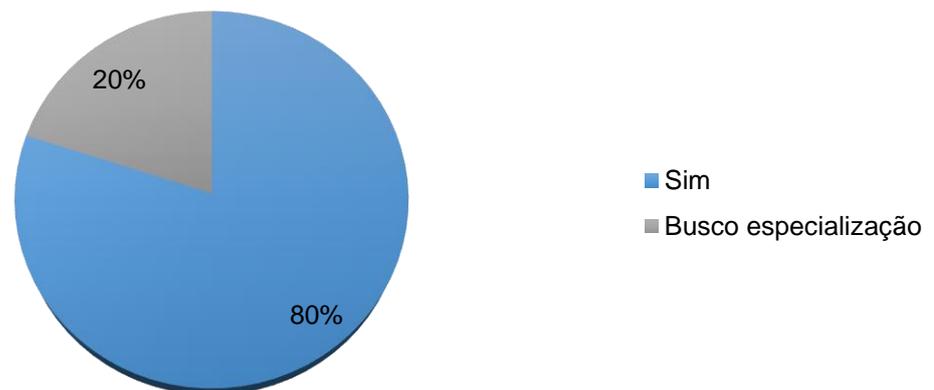
Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de médio porte de acordo com as opiniões dos funcionários disseram que o 80% trabalho exercido por eles poderia sim ser melhorado, o outros 20% responderam que buscam especialização para se capacitarem especificamente para agregar mais conhecimento.

20. Sugestões de melhora no trabalho

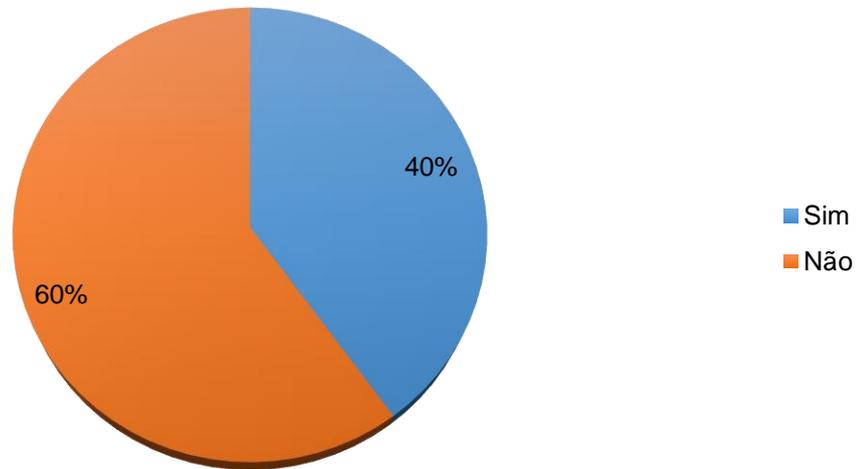
Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de grande porte os resultados foram os mesmo para as duas empresas 80% disseram que sim 20% busca especialização.

20. Sugestões de melhora no trabalho

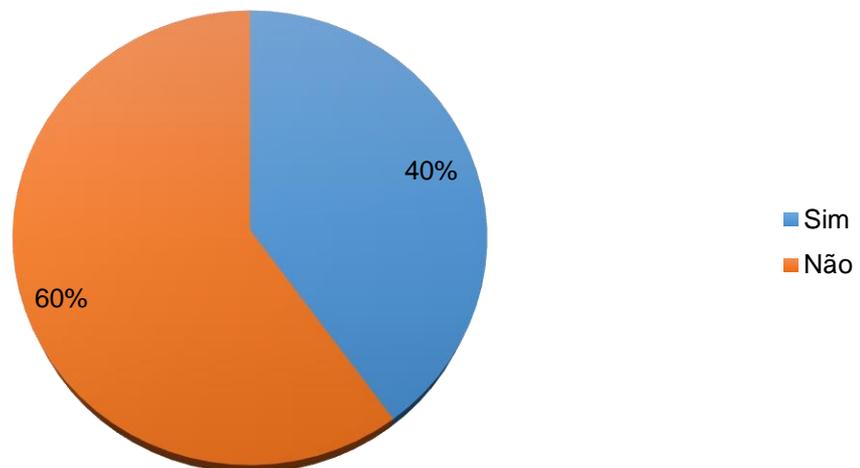
Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de médio porte tendo a maioria de seu quadro de funcionários mais jovem podemos observar que em sua maioria cerca de 60% não relacionam a vida profissional com a social.

21. Relaciona vida profissional com vida social

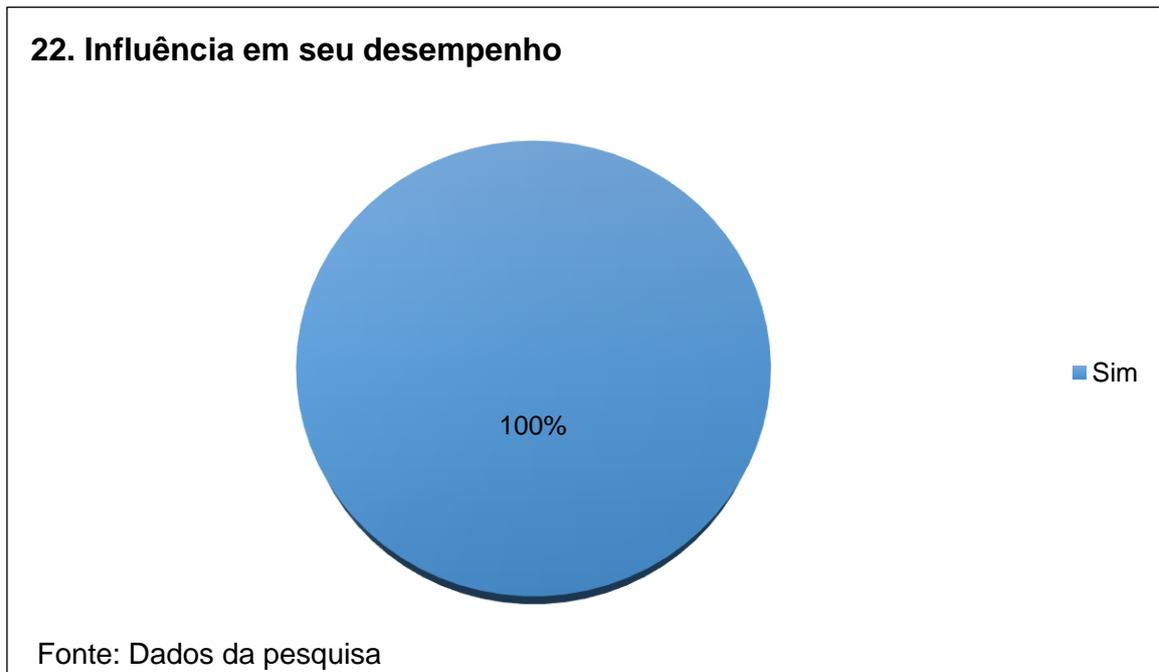
Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de grande porte apresenta os seguintes dados tendo a maioria de seu quadro de funcionários um pouco mais velho, também tem em sua maioria cerca de 60%, apontando que não relacionam a vida profissional com a social identificando que apesar da diferença de idade e ambiente organizacional, a maioria não distingue o profissional do social.

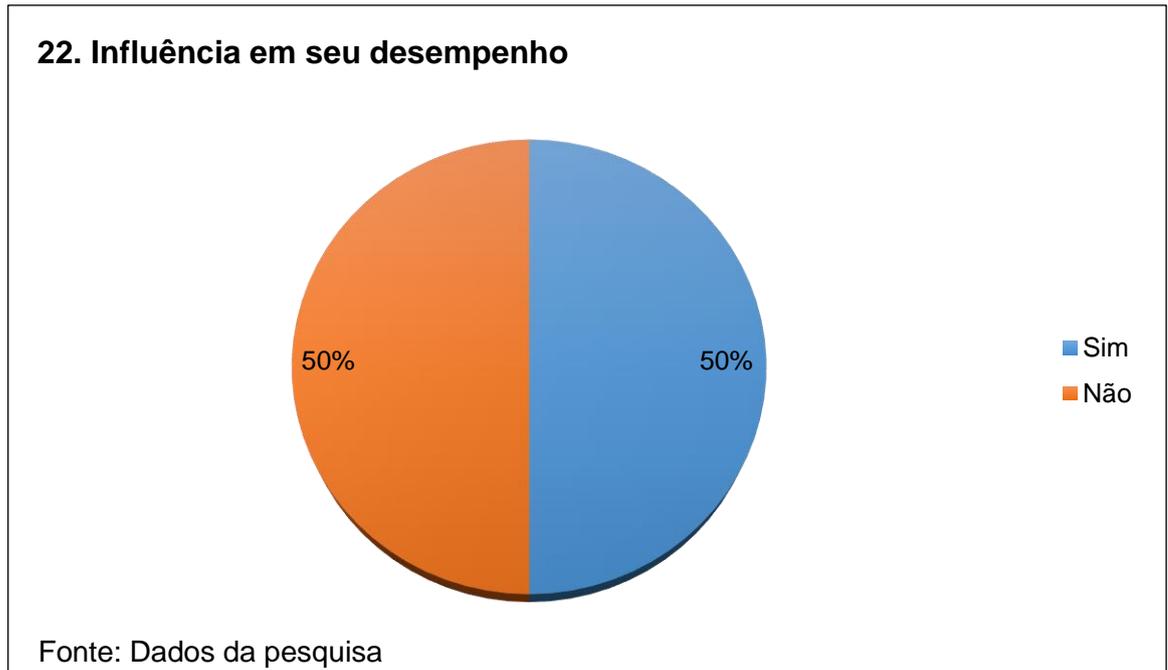
21. Relaciona vida profissional com vida social

Fonte: Dados da pesquisa

Na empresa de médio porte os funcionários são mais influenciados em seu desempenho por fatores externos a empresa o que torna mais difícil de ser controlado pois estes fatores não estão totalmente e diretamente relacionado a organização e medidas para serem tomadas nesta situação são mais limitadas.



Na empresa de grande porte é bem dividido entre funcionários que relacionam a vida profissional com a vida social, sendo que a metade é influenciado por fatores externos a organização.



E finalmente a última pergunta fez o seguinte questionamento a os entrevistados:

Gostaria de fazer alguma sugestão que possa contribuir para maior motivação dos funcionários da empresa.

Da empresa de grande porte tivemos três respostas que foram as seguintes:

Na empresa de grande porte destacamos uma resposta que foi a seguinte:

Inserir práticas que possam fazer do colaborador ficar mais satisfeito com seu trabalho exemplo: elogiar pelo trabalho realizado.

Plano de carreira elaborado, com premissas detalhadas sobre o desenvolvimento desse plano e quais qualificações serão necessárias.

Melhorias no refeitório e no alimento cedido pela empresa.

Na empresa de médio porte destacamos uma única resposta:

Escutar os colaboradores, buscar atividades de lazer dentro da organização, liberar o colaborador que conseguir atingir sua meta, ou então, custear uma viagem a determinado local.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este estudo teve como objetivo principal analisar duas empresas de Caratinga, que possuem um departamento de relacionamento e venda para com os clientes através de call center, e como objetivos específicos o de identificar os fatores que motivam os funcionários deste departamento, identificando os fatores que não contribuem para a motivação bem como analisar a percepção dos funcionários quanto ao nível de pressão na atividade desempenhada.

Identificou-se através desta pesquisa no setor de call center que se dispuseram a participar da referida pesquisa, que a remuneração é um fator que muitos consideram ser muito importante, assim como desenvolvimento na carreira tendo grande índice de influência externa a organização podendo ser considerado um desafio muito importante para o gestor, para tomar decisões diante destes aspectos. Tendo dois senários diferentes no quesito de que os funcionários se joguem motivados ou não, na empresa de médio porte a maioria considera sim enquanto na empresa de grande porte a maioria julga não estar motivada.

O resultado da pesquisa permitiu responder a situação do problema desse estudo que pretendia analisar qual nível de motivação dos funcionários de duas empresa de call center situada no município de Caratinga de médio e grande porte, constatando que na empresa de médio porte os colaboradores tem melhor relacionamento interno com seus superiores e confiam totalmente em sua gestão, no qual o gestor busca motivar seus colaboradores para trazer melhores resultados enquanto na empresa de grande porte o relacionamento, confiança e busca por motivar seus funcionários não teve resultados tão positivos quanto a da primeira empresa.

Enfim, este estudo nos permite concluir que a motivação é um ponto fundamental na gestão de pessoas e que agrega muito valor a empresa, aumentando sua produtividade consequentemente seus resultados, gerando diferencial competitivo para empresa e sendo função do gestor adotar práticas que envolvem a motivação de seus colaboradores, garantindo entre outros, ganhos financeiros, bom ambiente organizacional, bom relacionamento entre os próprios funcionários e seus superiores.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BEDRAN JÚNIOR, Paulo Elias; OLIVEIRA, Jorge Luiz Coimbra de. **MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: AVALIANDO O AMBIENTE ORGANIZACIONAL**. Disponível em: <http://www.inovarse.org/artigos-por-edicoes/V-CNEG-2009/T8_0191_0811.pdf>.

Acesso em: 16 maio 2018.

COSTA, Jane Kelly Santos. **A importância da motivação no trabalho**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/academico/a-importancia-da-motivacao-no-trabalho/98375/>>. Acesso em: 02 maio 2018.

DAFT, Richard L.. **Administração**. 4. ed. Rio de Janeiro: Ltc, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Estratégicos**. 2. ed. São Paulo: Gen Atlas, 2016.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Administração Fácil**. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARCH, James Gardner; SIMON, Herbert Alexander. **Teoria das Organizações**. 4. ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1979.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Introdução à Administração: Edição Compacta**. 2. ed. São Paulo: Atlas S.a., 2008.

MAXIMIANO, Antônio Cesar Amaru. **Teoria Geral da Administração: Da Revolução Urbana à Revolução Digital**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Introdução à Administração**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MORE: Mecanismo online para referências, versão 2.0. Florianópolis: UFSC Rexlab, 2013. Disponível em: < <http://www.more.ufsc.br/> >. Acesso em: 14 de maio de 2018

STONER, James Arthur Finch; FREEMAN, R. Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Ltc, 2014.

TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador.** Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552003000400003&script=sci_arttext&tIng=es>. Acesso em: 30 abr. 2018.

VOLPATO, Maricilia; CIMBALISTA, Silmara. **O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações.** Disponível em: <<https://revistafae.fae.edu/revistafae/article/view/485>>. Acesso em: 07 maios 2018.

Wagner III, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Saraiva, 2006.

Wagner III, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento Organizacional: Criando Vantagem Competitiva.** 3.ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

https://www.google.com.br/search?q=pir%C3%A2mide+de+maslow&source=lnms&tbm=isch&sa=X&ved=0ahUKEwjzvrY-vPeAhVKI5AKHWwrB3AQ_AUIDigB&biw=1280&bih=907#imgrc=-xJWW9_Fc6gAJM: >. Acesso em: 16 de novembro de 2018

7 ANEXO

Bom dia a todos! Somos alunos do curso de Administração, estamos encaminhando a vocês o questionário, para que seja realizado uma pesquisa motivacional, a mesma será anexada em nosso projeto final, com proposta de análise dos aspectos motivacionais das pequenas empresas. Desde já agradeço a todos que possam se prontificar em responder questionário em anexo.

1 - Sexo

Masculino Feminino Outro

2 - Faixa etária:

Entre 18 a 25 Entre 25 a 35 Entre 35 a 45 Mais de 45

3 - Grau de escolaridade:

Fundamental Incompleto

Fundamental Completo

Ensino Médio Incompleto

Ensino Médio Completo

Superior Incompleto

Superior Completo

3 - Quais fatores motivacionais você identifica na sua empresa?

Salario Jornada de trabalho Relacionamento com superiores Bom clima organizacional

4 - Os colaboradores se sentem motivados?

Sim A maioria Não

5 - Você depende de fatores externos para se sentir motivado?

Essencial Sim Não Não influencia

6 - Você se sente motivado no desenvolvimento de sua atividade?

Sim Não

7 - Se não porquê?

Tenho formação para nível maior Tenho experiência para nível superior

8 - Você tem confiança na decisão de seu líder?

Sim Não

9 - O gestor busca motivar seus colaboradores de alguma forma?

Sim Não

10 - Como avalia a qualidade de relacionamento entre você e seu superior?

Excelente Bom Regular ruim

11 - Você tem autonomia para tomar decisões que considera importantes no seu nível de atuação?

Sim Não Às vezes

12 - Você acha que seu trabalho realizado atualmente poderia ser melhorado?

Sim Não Busco especialização A organização poderia oferecer mais cursos

13 - Você relaciona vida profissional com vida social?

Sim Não

14 - Se caso sim, isto influencia em seu desempenho no ambiente organizacional?

Sim Não