

FACULDADE TRIÂNGULO MINEIRO

SIMONE APARECIDA DE SENA

**FATORES MOTIVACIONAIS PARA O TRABALHO: CASO DE  
UMA EMPRESA CERAMISTA**

Ituiutaba  
2011

SIMONE APARECIDA DE SENA

**FATORES MOTIVACIONAIS PARA O TRABALHO: CASO DE  
UMA EMPRESA CERAMISTA**

Monografia apresentada à Faculdade Triângulo Mineiro - FTM - como exigência para a conclusão do curso de Administração, orientada pela professora Valéria Melo Claudino Alves.

Ituiutaba  
2011

**SIMONE APARECIDA DE SENA**

**FATORES MOTIVACIONAIS PARA O TRABALHO: CASO DE  
UMA EMPRESA CERAMISTA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado à  
FTM – Faculdade Triângulo Mineiro como  
requisito à obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

**Banca Examinadora**

**Prof<sup>a</sup>. orientadora Valéria Melo Claudino Alves**

**Prof<sup>a</sup>. Ivete da Costa Barbosa**

**Prof<sup>o</sup>. Kamelly do Amaral Silva**

Ituiutaba  
2011

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente ao Deus Trino, por me conceder tantas graças. À minha família pelo incentivo e participação em todos os momentos. Aos meus amigos, pelo amor e paciência nas minhas ausências. A todos os professores da FTM pelo carinho e dedicação. Agradeço especialmente à minha orientadora, pelo empenho, dedicação e compreensão.

Dedico especialmente a Deus, autor da minha vida, fonte de misericórdia e que está a frente de mais esta conquista.

***“Ó Senhor, ouve a minha oração; chegue a ti o meu clamor. Não escondas de mim o teu rosto no dia da minha angústia. Inclina para mim os teus ouvidos; no dia em que eu clamar ouve-me depressa.”***

***(Salmos 102: 1 ao 2).***

## **RESUMO**

A motivação de colaboradores é uma ferramenta muito importante para o alcance dos objetivos organizacionais e o seu conceito pode ser traduzido como uma espécie de energia psicológica ou tensão que põe em movimento o organismo humano, determinando um dado comportamento, ocasionado pelo impulso e esforço de cada indivíduo, para satisfazer um desejo ou objetivo. O tema levantado nesta monografia refere-se à motivação de colaboradores e através deste estudo buscou-se levantar respostas ao seguinte questionamento: Quais são os principais fatores extrínsecos que podem provocar motivação nos colaboradores da empresa ceramista, foco deste estudo? O objetivo geral consiste em identificar quais são os principais fatores extrínsecos que podem provocar motivação nos colaboradores da empresa ceramista, foco deste estudo, e os objetivos específicos constituíram-se em demonstrar os principais fatores extrínsecos que podem provocar motivação nos colaboradores, através de pesquisas bibliográficas; levantar junto a 20 colaboradores da empresa, foco deste estudo, quais fatores podem provocar sua motivação, através de uma entrevista, por meio de questionário estruturado. A justificativa deste estudo se relaciona à importância de se conhecer os fatores que têm capacidade de motivar as pessoas, pois tal fato representa um trabalho de grande importância para a empresa ceramista, foco deste estudo, uma vez que deseja permanecer no mercado através da motivação de seus colaboradores. Após os resultados das pesquisas e dos estudos, concluiu-se que, a partir do momento em que a empresa ceramista conhece as fontes de motivação de seus colaboradores, será possível adotar uma eficiente e eficaz gestão de recursos humanos.

**Palavras Chave:** Colaboradores. Fatores Extrínsecos. Motivação.

## **ABSTRACT**

The motivation of employees is a very important tool for achieving organizational goals and its concept can be translated as a kind of psychological energy or tension that moves the human organism, determining a given behavior, caused by the impulse and effort of each individual to satisfy a desire or goal. The issue raised in this monograph refers to the motivation of employees and through this study we tried to get answers to the following question: What are the main factors that can cause extrinsic motivation in the company's employees? The overall objective is to identify which are the main factors that can cause extrinsic motivation in the company's employees. The specific objectives consisted in showing the main factors that can cause extrinsic motivation in employees through literature searches; seek from the company's 20 employees, the focus of this study, factors which may cause your motivation through an interview by using a structured questionnaire. The rationale of this study relates to the importance of understanding the factors that have the ability to motivate people, as this fact represents a work of great importance for the company, since you want to stay in business by motivating its employees. After the results of research and studies, it was concluded that, from the moment the company knows the sources of motivation of its employees, it will be possible to adopt an efficient and effective human resource management.

Keywords: Employees. Extrinsic factors. Motivation.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>2 EMPRESA ENVOLVIDA NO ESTUDO</b> .....	13
<b>3 REFERENCIAL TEÓRICO</b> .....	15
<b>3.1 A Motivação nas Organizações</b> .....	15
<b>3.2 Fatores Motivacionais</b> .....	18
<b>3.2.1 Motivação Extrínseca</b> .....	19
<b>3.3 Benefício Social e Incentivo</b> .....	20
<b>3.4 Treinamento de Funcionários</b> .....	21
<b>4 METODOLOGIA</b> .....	23
<b>5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	25
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	30
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	31
<b>APÊNDICE</b> .....	33
<b>QUESTIONÁRIO</b> .....	34

## **ÍNDICE DAS TABELAS**

**TABELA 1: Principais Resultados - Visão dos colaboradores do sexo feminino sobre os fatores motivacionais..... 25**

**TABELA 2: Principais Resultados - Visão dos colaboradores do sexo masculino sobre os fatores motivacionais..... 26**

## INTRODUÇÃO

Frederick Herzberg, na década de 1960, apresentou a teoria da satisfação através de dois fatores que explicam o comportamento das pessoas no trabalho: os higiênicos e os motivacionais. Os higiênicos estão localizados no ambiente de trabalho, são extrínsecos às pessoas e consistem de salário, benefícios sociais, condições físicas de trabalho, modelo de gestão e relacionamento com os colegas. Quanto aos fatores motivacionais, caracterizam-se como intrínsecos e dizem respeito aos sentimentos de autorrealização e reconhecimento e assim se comportam: se presentes, causam satisfação; se ausentes, deixam de causar satisfação, não chegando, porém, a causar insatisfação (VERGARA, 2003).

Assim sendo, conhecer os principais fatores extrínsecos que podem provocar motivação nos colaboradores da empresa ceramista é relevante, uma vez que poderá contribuir para a empresa alcançar seus objetivos, e através deste estudo, buscam-se respostas para o seguinte questionamento: Quais são os principais fatores extrínsecos que podem provocar motivação nos colaboradores da empresa ceramista, foco deste estudo?

O objetivo geral é muito importante na realização deste estudo, pois é através dele que se determinam os procedimentos executados e também a intenção da realização da pesquisa, assim sendo, o objetivo geral consistiu em identificar quais são os principais fatores extrínsecos que podem provocar motivação nos colaboradores da empresa ceramista, foco deste estudo.

Os objetivos específicos constituíram-se em demonstrar os principais fatores extrínsecos que podem provocar motivação nos colaboradores, através de pesquisas bibliográficas; levantar junto a 20 colaboradores da empresa, foco deste estudo, quais fatores podem provocar sua motivação.

Este estudo justifica-se na medida em que se busca reconhecer os fatores que têm capacidade de motivar as pessoas, pois tal fato representa um trabalho de grande importância para a empresa ceramista, foco deste estudo, uma vez que deseja permanecer no mercado através da motivação de seus colaboradores.

Através dos resultados dessa pesquisa, acredita-se que o trabalho seja de grande valia, pois colaboradores motivados produzem melhores resultados, não só para a empresa, como também para seus usuários, contribuindo assim, para uma sociedade melhor atendida. O tema abordado, ou seja, motivação de colaboradores nas empresas tem sido alvo de diversos estudos e grande parte dos gestores tenta encontrar respostas para esta questão.

A partir do momento em que se conhecem as fontes de motivação dos colaboradores esperam-se ganhos adicionais, efetuando, ao mesmo tempo, uma eficaz gestão de recursos humanos. O sucesso de qualquer empresa passa, com certeza, pelo nível de motivação dos seus colaboradores, o que leva os trabalhadores a continuarem ligados à empresa, seguindo suas regras e convicções é a motivação.

Este estudo se divide em:

Capítulo 1: Introdução, onde foram descritos o tema, o problema, o objetivo geral e a justificativa do estudo.

Capítulo 2: Entidade envolvida no estudo.

Capítulo 3: Referencial teórico, onde se apresentou a pesquisa bibliográfica realizada, circunstanciando as fundamentações e discussões que apareceram no decorrer desta pesquisa.

Capítulo 4: Metodologia, onde foram apresentadas as técnicas e procedimentos metodológicos para a realização deste trabalho.

Capítulo 5: Apresentação dos dados e discussão dos resultados encontrados no estudo.

Em seguida apresentaram-se as considerações finais, após as análises de toda a pesquisa frente aos objetivos propostos.

Por fim, apresentaram-se as referências bibliográficas, onde são citados alguns autores que contribuíram para a realização deste trabalho.

A seguir será apresentado um breve relato da empresa ceramista envolvida neste estudo.

## 2 EMPRESA ENVOLVIDA NO ESTUDO

A empresa, foco deste estudo, atua no ramo ceramista, está instalada em uma das cidades que compõem a região do Pontal do Triângulo Mineiro, e iniciou sua construção no ano de 1972, composta por três sócios-proprietários. Após um ano a sociedade foi desfeita, sendo vendidas todas as quotas para uma quarta pessoa, que começou as atividades no dia 05 de maio de 1974, produzindo apenas tijolos com produção média de 1.500 peças ao dia e com apenas seis funcionários.

Em janeiro de 1978, o proprietário faleceu e seu filho assumiu os negócios. Nesta época, foram concluídas as obras de fornos para queima de material e instalado um conjunto de máquinas mais modernas onde passariam a fabricar junto com tijolos também lajes com uma melhor qualidade e rapidez, chegando a uma produção média de 15.000 peças ao dia, adquiriram também, jazidas de barro capazes de favorecer matéria-prima por mais de vinte anos.

Em 1981 formou-se uma nova sociedade, surgindo novos investimentos e novos obstáculos a serem vencidos, pois tinham que modernizar e ampliar a cerâmica, ousadia que a cidade até então não correspondia, devido ser uma cidade muito pequena e afastada do pólo industrial.

Porém, os novos sócios não tiveram medo e investiram em novos equipamentos para também produzirem telhas e acabamentos, material que o município necessitava e tinha que buscar em outros municípios. Esta sociedade durou até 1985 e a partir daí o atual proprietário adquiriu todas as quotas da empresa, com os quais permanece até hoje.

Em setembro de 1986, depois de alcançada a qualidade pretendida, iniciou-se a produção e as primeiras cargas começaram a ser vendidas para os estados de Goiás, São Paulo, Mato Grosso e para o Distrito Federal, além de Minas Gerais.

Atualmente a Cerâmica tem uma capacidade média de produção que ultrapassa 650.000 peças por mês, conta com a colaboração de 70 funcionários, e se orgulha em concorrer com cerâmicas de todo o Brasil, pois oferece produtos que

atendem às exigências do mercado ceramista, fornecendo qualidade e ajudando várias famílias a adquirirem seus sonhos. Diante deste cenário, a empresa quer cada vez mais ganhar espaço no mercado que atua, alcançando assim, a lucratividade esperada.

O próximo capítulo abordará o referencial teórico, que é a parte da monografia que sustentará as discussões e as conclusões apresentadas.

### **3 REFERENCIAL TEÓRICO**

Para a elaboração desta monografia, este capítulo se faz necessário e é fundamental para seu desenvolvimento e conclusão, uma vez que as teorias são indispensáveis.

O autor Severino (2004, p. 162) cita que o referencial: “[...] constitui o universo de princípios, categorias e conceitos, formando sistematicamente um conjunto logicamente coerente, dentro do qual o trabalho do pesquisador se fundamenta e se desenvolve”.

#### **3.1 A Motivação nas Organizações**

Motivação é um tema bastante abordado, principalmente quando está relacionado à motivação nas organizações. Compreender a motivação humana é um desafio para muitos e inúmeras pesquisas e teorias são elaboradas, a fim de explicá-la, porém, existe ainda muito desconhecimento sobre o que de fato é e o que não é motivação.

De acordo com o autor Motta (1998), a motivação e suas teorias são recomendadas para uma ação efetiva no meio organizacional e busca compreender a natureza humana, de modo a explicar, prevenir e criar formas que direcionem o comportamento do indivíduo no trabalho.

De acordo com a citação acima, o comportamento humano é influenciado pela motivação, e esta contribui sobremaneira para o bom desempenho pessoal, assim sendo, contribui também para uma boa realização das tarefas organizacionais, uma vez que há relação direta entre motivação, comportamento e desempenho.

Para o autor Soto (2005) motivação é a pressão interna que surge também de uma necessidade interna, ao exercitar as estruturas nervosas, impulsiona o organismo à atividade, iniciando, guiando e mantendo a conduta até alcançar a meta, o objetivo ou o incentivo.

O autor Marras (2000, p. 34) cita que: “A motivação é a força motriz que alavanca as pessoas a buscarem a satisfação”.

Ainda de acordo com Marras (2000), as necessidades das pessoas representam carências ou falta de alguma coisa que tem sua origem no meio exterior para completá-las. As pessoas têm necessidades, cada uma delas com peculiaridades, uma vez satisfeitas as necessidades, acaba a motivação.

A motivação é um fator fundamental para a melhoria do nível de desempenho dos empregados, que, por consequência, influenciará o alcance dos objetivos da empresa.

Robbins (2002, p.151) explica a motivação como “[...] o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”.

Vergara (2003), diz que a motivação tem como necessidade o poder, a afiliação e a realização, adquiridos socialmente, referindo-se ao poder, às relações com as pessoas, status, prestígio e posição de influência; a afiliação refere-se ao afeto; a realização, decorre da autoestima e da autorrealização.

Bergamini (1993, p. 38), define motivação como uma “força propulsora” que leva o indivíduo a satisfazer suas necessidades e desejos. A motivação no trabalho leva os recursos humanos, além de buscarem satisfações pessoais, a realizarem os objetivos da organização.

Os autores Moreira, Coelho e Pinheiro (1997, p. 54) citam que:

A motivação pode ser concebida como conjunto de condições responsáveis pela variação da intensidade, qualidade e direção do comportamento. É o esforço exercido para alcançar algo. A motivação, uma das principais responsabilidades gerenciais, impulsiona o comportamento humano, contribuindo para o bom desempenho pessoal no trabalho coletivo.

O autor Andriani (2003) diz que a atual crise da motivação das organizações está ligada ao paradigma de colocar a produtividade em primeiro lugar e em segundo a motivação. Isso limita a inovação e conseqüentemente a competitividade das organizações, colocando em risco sua sobrevivência.

Segundo o autor, existem duas vertentes básicas relacionadas à motivação. A primeira é a da produtividade, na busca constante de atingir as metas. A segunda é o fator humano, no que diz respeito à motivação no ambiente de trabalho. A citação indica que a motivação é o fator chave da inovação e da competitividade organizacional, e uma vez colocada em segundo plano, compromete a sobrevivência das empresas.

A motivação individual é um diferencial competitivo. É o impulso fundamental para gerar um comportamento positivo.

Segundo Hersey & Blanchard (1986, p.18), "a motivação das pessoas depende da intensidade dos seus motivos, e estes podem ser definidos como necessidades, desejos ou impulsos oriundos do indivíduo e dirigidos para objetivos, que podem ser conscientes ou subconscientes".

A partir destas colocações pode-se, então, entender a motivação como uma energia, uma tensão, uma força, ou ainda, um impulso interno dos indivíduos. Sobretudo, é relevante considerar que a motivação está no interior de cada indivíduo e o leva a agir espontaneamente para alcançar determinado objetivo. Assim, não é possível motivar uma pessoa, o que é possível é criar um ambiente compatível com os objetivos da pessoa, um ambiente no qual a pessoa se sinta motivada.

### **3.2 Fatores Motivacionais**

A motivação é uma das grandes forças impulsionadoras do comportamento humano. É ela quem irá determinar os níveis de desempenho pessoal e profissional. Na empresa, a motivação está diretamente relacionada com sentimento de pertença, produtividade e valor, atribuídos pelo próprio colaborador e também, pela empresa, chefes, colegas, sociedade e outros.

Segundo o autor Motta (1991, p.59):

(...) os indivíduos possuem objetivos que desejam alcançar e agem intencionalmente de acordo com suas percepções da realidade. A motivação se desenvolve somente depois de se ter um objetivo a concretizar. O objetivo é que dá impulso, ou seja, mobiliza as energias de um indivíduo e gera a intenção de se concretizar algo. Nessa perspectiva, a motivação se liga à ação (...) A intencionalidade do indivíduo é sempre associada à sua expectativa de realização.

Somente se consegue a verdadeira motivação, quando os colaboradores da empresa realizam suas necessidades e alcançam seus objetivos de vida, através da própria empresa.

Para Leonardo Bertolazzi (2010), motivar colaboradores é abrir portas para outros fatores importantes, trazendo para a empresa, funcionalidade e resultados efetivos. O trabalho motivacional não é fonte milagrosa que passa a brotar do dia para a noite, e sim tarefa árdua e profunda, buscando as questões ocultas em cada empresa e em cada cooperado que faz parte dela.

Segundo a autora Lobo (2010), os fatores que motivam as pessoas são: o reconhecimento; ser tratado como pessoa; ser tratado de modo justo; ser ouvido; desafios; novas oportunidades; orgulho do próprio trabalho; condições de trabalho adequadas; sensação de ser útil e ser aceito como é.

Para Bispo (2010), na motivação, geralmente as pessoas são levadas à ação, por alguns fatores, quais sejam: Fatores externos: um funcionário “obedece ao chefe”; pressão social: um funcionário busca progredir na empresa em que trabalha porque é isso que se espera dele; fatores internos: pessoas auto motivadas que agem em função do que julgam bom para elas e para os demais.

Contudo Bispo (2010) diz que há condições de criar fatores para a motivação, quais sejam, identificar as necessidades e anseios das pessoas; buscar o trabalho que mais atrai a pessoa; reconhecer o bom desempenho; facilitar o desenvolvimento da pessoa; projetar o trabalho de modo a torná-lo atraente; adotar um sistema de recompensas ligado ao desempenho; garantir meios para o feedback positivo e aperfeiçoar continuamente as práticas gerenciais.

Colaboradores motivados e produtivos são aqueles que estão no lugar certo, que ocupam uma função capaz de explorar e estimular suas potencialidades e também, aqueles que a empresa oferece reconhecimento por meio de um salário compatível, planos de crescimento, benefícios sociais e, é claro, aliado aos incentivos, ou seja, um simples reconhecimento por parte da empresa que ressalve o seu valor.

Torna-se pertinente fazer um breve relato sobre motivação extrínseca, assim sendo, este é o próximo assunto que se segue.

### **3.2.1 Motivação Extrínseca**

Segundo Herzberg (1997), os fatores de higiene ou higiênicos, extrínsecos ou de manutenção são:

- Políticas organizacionais;
- Relacionamento supervisor/subordinado;
- Condições físicas do trabalho;
- Salários e benefícios;
- Relacionamento com os colegas;
- Vida pessoal;
- Status;
- Segurança;
- Comunicação.

Parafraseando os autores Bergamini e Coda (1997), a satisfação é uma energia extrínseca ligada a salários, benefícios, reconhecimento, chefia, colegas e outros. Estes aspectos são da visão do empregado em relação ao ambiente de trabalho que é um indicador do nível de satisfação ou insatisfação apontado pelos colaboradores no trabalho. Se os fatores extrínsecos são ótimos, apenas evitam a insatisfação, mas se forem precários provocam a insatisfação.

A partir do momento em que o trabalho torna-se uma obrigação, deixando de ser um recurso, diminui-se o comprometimento dos funcionários com as organizações em que estes trabalham.

Motivação extrínseca surge das consequências e dos incentivos ambientais, como por exemplo, alimento, dinheiro. Em vez de o indivíduo participar de uma atividade com o propósito de experimentar as satisfações inerentes que ela pode proporcionar, como ocorre no caso da motivação intrínseca, a motivação extrínseca surge de alguma consequência distinta da atividade em si. Surge de uma motivação tipo "faça isso e obterá aquilo" ou "o que eu ganho com isso?". (REEVE 2006)

As pessoas e seu comportamento são imprevisíveis, assim sendo, intrínseca ou extrinsecamente, efetivamente se consegue a verdadeira motivação quando os colaboradores conseguem realizar suas necessidades e seus objetivos de vida, tanto dentro da empresa quanto fora dela.

Devido a sua importância para este estudo, será abordado a seguir sobre os benefícios sociais e incentivos.

### **3.3 Benefícios Sociais e Incentivos**

Os benefícios sociais e os incentivos correspondem ao sistema que as organizações empresariais adotam para recompensar o desempenho e os resultados dos membros de sua equipe.

Davis e Newstrom (1992) ressaltam alguns exemplos de incentivos, são eles, quantidade produzida: Adicional por peça, comissões de venda; sucesso na consecução de objetivos: bônus de venda; volume de lucros: participação nos lucros; economia de custos: ganhos de produtividade; habilidade dos empregados: salário baseado em habilidades.

Pontes (1996) afirma que um plano de benefícios sociais geralmente é oferecido no sentido de atender a um leque diferenciado de necessidades dos

colaboradores, dentro dessa concepção de atendimento às necessidades humanas, que visam um melhoramento na qualidade de vida de seus funcionários.

O autor Motta (1998) diz que os incentivos de qualquer natureza, de ordem financeira, de reconhecimento ou recompensas, somente influenciarão a motivação para o trabalho, na medida em que influenciam as intenções dos indivíduos para agir; nessa etapa é preciso especificar corretamente os objetivos da organização para os colaboradores, porque objetivos vagos ou indefinidos que não contam com a incorporação de expectativas e intenções individuais, resultaram em pouca força motivadora para o trabalho.

O papel da organização é fundamental na obtenção de um bom nível de motivação entre seus colaboradores e a grande vantagem é apostar no potencial humano. Através de investimentos em treinamento de funcionários, as empresas obterão um retorno, que aliado ao gerenciamento administrativo, tem tudo para dar bons resultados.

### **3.4 Treinamento de Funcionários**

A qualificação é uma exigência cada vez maior para profissionais de qualquer área. As empresas devem refletir sobre a importância de investir na qualificação de todos os seus profissionais, pois melhorias nas condições de trabalho e na capacitação profissional vão impulsionar a vantagem competitiva empresarial.

De acordo com Chiavenato, (1999, p. 294):

As pessoas constituem o principal patrimônio das organizações. O capital humano das organizações\_ composto de pessoas, que vão desde o mais simples operário ao seu principal executivo\_ passou a ser uma questão vital para o seu sucesso. O capital humano é o principal diferencial competitivo das organizações bem-sucedidas. Em um mundo mutável e competitivo, em uma economia sem fronteiras, as organizações precisam preparar-se continuamente para os desafios da inovação e da concorrência.

Ainda Chiavenato (1999, p. 294), cita que:

Para serem bem-sucedidas, as organizações precisam de pessoas espertas, ágeis, empreendedoras e dispostas a assumir riscos. São as pessoas que fazem as coisas acontecer, que conduzem os negócios, produzem os produtos e prestam os serviços de maneira excepcional. Para conseguir isso, é imprescindível o treinamento e o desenvolvimento das pessoas.

Com o treinamento dos funcionários, aumentam as suas qualificações profissionais, ou seja, aumenta a flexibilidade, a criatividade e o conhecimento, refletindo positivamente nos serviços que desempenham, atingindo diretamente a auto-estima dos colaboradores.

O próximo capítulo trata dos métodos utilizados na realização desta monografia.

## 4 METODOLOGIA

A metodologia deve descrever as formas e as técnicas que serão utilizadas para executar o projeto. A especificação da metodologia do projeto é a que abrange o maior número de itens, pois responde, a um só tempo, as questões COMO? COM QUE? ONDE? QUANTO? (LAKATOS E MARCONI 1991)

As autoras Lakatos e Marconi (1991), ressaltam que o método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia permite alcançar os objetivos, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

De acordo com Lakatos e Marconi (2004 apud JOLIVET, 1979, p. 71) entende-se que métodos “é a ordem que se deve impor aos diferentes processos necessários para atingir um fim dado ou um resultado desejado”.

Foi empregado o método de procedimento estatístico para análise através de dados, informações e experiências obtidas através da entrevista, que foram coletados por meio de um questionário e Furtado (2005, p. 40) cita que método de procedimento: “São as etapas em que a pesquisa se realizará”.

Torna-se importante ressaltar uma definição referente ao termo pesquisa, assim sendo, as autoras Lakatos e Marconi (1991, p. 155) definem pesquisa como sendo: “[...] um procedimento formal, com método do pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

As pesquisas realizadas neste estudo foram de natureza bibliográfica e exploratória, desenvolvida com material já elaborado e publicado e se constitui de livros e artigos científicos que tratam dos principais fatores que podem provocar motivação nos colaboradores. Destaca como vantagem principal a oportunidade de investigar ampla gama de fenômenos, de modo especial quando os dados a serem obtidos estão dispersos no espaço. (GIL, 2001).

Por sua vez, a pesquisa exploratória tem como finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e idéias, visando a formulação de problemas mais precisos ou hipóteses pesquisáveis para estudos posteriores. Além de apresentar menor rigidez no planejamento, envolvem levantamento bibliográfico e documental, entrevistas não padronizadas e estudos de caso. (GIL, 2001).

A área definida para o estudo é a empresa ceramista, com uma população-alvo de 70 colaboradores. Cervo e Bervian (2005) definiram amostragem como não sendo uma totalidade dos indivíduos e sim uma parte representativa da população. No caso da empresa ceramista a amostragem foi de 20 colaboradores, um percentual de 28.65% do total dos 70 colaboradores da empresa.

Para a realização da coleta de dados foi aplicado um questionário semi-estruturado aos 20 (vinte) colaboradores da empresa, no mês de setembro de 2010, a fim de levantar quais fatores extrínsecos são mais relevantes para motivá-los e assim alimentar as discussões sobre o problema proposto. A seguir serão apresentados os dados e a discussão dos resultados.

## 5 APRESENTAÇÃO DOS DADOS E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Este capítulo da monografia constitui-se na apresentação dos dados e na discussão dos resultados, a partir da visão dos colaboradores com relação aos fatores motivacionais.

As tabelas abaixo apresentam os principais resultados.

**Tabela 1 – Principais Resultados - Visão dos Colaboradores sobre os Fatores Motivacionais**

SEXO	FEMININO																			
	FAIXA ETÁRIA				1				2				3				4			
ESCOLARIDADE	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
NÍVEL DE IMPORTÂNCIA	B	M	A	M	B	M	A	M	B	M	A	M	B	M	A	M	B	M	A	M
Salário somado a benefícios.	-	1	2	1	-	-	1	3	-	-	-	4	-	-	-	4	-	-	-	4
Oportunidade de Crescimento.	-	-	1	3	-	-	-	4	-	-	-	4	-	1	2	1	-	-	-	-
Segurança no trabalho.	-	2	1	1	-	1	2	1	-	1	1	2	-	-	-	1	3	-	-	-
Integração da equipe de Trabalho.	-	-	1	3	-	-	3	1	-	-	1	3	-	2	1	1	-	-	-	-
Autonomia.	-	1	2	1	-	1	1	2	-	1	1	2	-	-	1	3	-	-	-	-
Instalações Físicas.	-	1	1	2	-	1	2	1	-	-	3	1	-	1	2	1	-	-	-	-
Qualidade dos treinamentos que recebe.	-	-	3	1	-	-	2	2	-	1	2	1	-	-	1	3	-	-	-	-
Relação com a liderança da equipe.	-	1	1	2	-	-	1	3	-	-	3	1	-	-	-	4	-	-	-	-
Facilidade de comunicação.	-	-	3	1	-	-	2	2	-	-	4	-	-	-	-	4	-	-	-	-
Relação com o cliente.	-	-	2	2	-	1	2	1	-	1	1	2	-	-	1	3	-	-	-	-
Imagem da empresa.	-	1	1	2	-	1	2	1	-	2	2	-	-	1	2	1	-	-	-	-
Outros.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fonte: Pesquisa elaborada pela autora/2010.

**Tabela 2 – Principais Resultados - Visão dos Colaboradores sobre os Fatores Motivacionais**

SEXO	MASCULINO																			
	FAIXA ETÁRIA				1				2				3				4			
ESCOLARIDADE	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
NÍVEL DE IMPORTÂNCIA	B	M	A	M	B	M	A	M	B	M	A	M	B	M	A	M	B	M	A	M
Salário somado a benefícios.	-	-	-	2	-	-	1	1	-	-	-	2	-	-	-	2	-	-	-	2
Oportunidade de Crescimento.	-	-	-	2	-	-	-	2	-	-	1	1	-	-	1	1	-	-	1	1
Segurança no trabalho.	-	-	1	1	-	-	2	-	-	-	-	-	2	-	-	-	2	-	-	-
Integração da equipe de Trabalho.	-	-	1	1	-	-	2	-	-	-	1	1	-	-	2	-	-	-	2	-
Autonomia.	-	-	2	-	-	1	1	-	-	1	1	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Instalações Físicas.	-	1	1	-	-	-	2	-	-	-	1	1	-	-	2	-	-	-	2	-
Qualidade dos treinamentos que recebe.	-	-	1	1	-	-	-	2	-	-	2	-	-	-	2	-	-	-	2	-
Relação com a liderança da equipe.	-	1	1	-	-	-	2	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Facilidade de comunicação.	-	-	1	1	-	-	2	-	-	-	2	-	-	-	-	-	-	-	-	2
Relação com o cliente.	-	-	-	2	-	-	1	1	-	-	1	1	-	-	1	1	-	-	1	1
Imagem da empresa.	-	1	1	-	-	-	2	-	-	-	2	-	-	-	2	-	-	-	2	-
Outros.	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

Fonte: Pesquisa elaborada pela autora/2010.

### Legenda

Faixa Etária	Escolaridade	Nível de importância
1. 18 a 25 anos	1. 1° grau	MA. Muito alto
2. 26 a 35anos	2. 2° grau	A. Alto
3. 36 a 45 anos	3. 3° grau	M. Médio
4. Mais de 45 anos	4. Pós-graduação	B. Baixo

De acordo com as tabelas acima, dos 20 funcionários entrevistados 12 são do sexo feminino e 8 são do sexo masculino. Os funcionários do sexo feminino que se encontram na faixa etária entre 18 e 25 anos e que possui 2º, 3º grau atribuíram nível médio e alto para salário somado aos benefícios e aquele que possui pós-graduação atribuiu nível muito alto para esta mesma alternativa. Comparando esta mesma alternativa com os funcionários do sexo masculino, percebe-se que os dois funcionários pertencentes a esta faixa etária e que possuem pós-graduação, atribuíram nível de importância muito alto. Os funcionários, tanto do sexo feminino, quanto do sexo masculino que se encontram nas demais faixas etárias e respectivos grau de escolaridade atribuíram nível médio e alto para esta alternativa e percebe-se que o nível de importância aumenta à medida que o grau de escolaridade também aumenta. Infere-se, portanto, que esta alternativa tem maior poder de motivação para os homens do que para as mulheres que possuem a mesma faixa etária e o mesmo grau de escolaridade.

À oportunidade de crescimento, foi atribuído nível alto e muito alto tanto dos colaboradores do sexo feminino quanto do sexo masculino, e também de todos os graus de escolaridade, porém, percebe-se que os funcionários com idade menos avançada atribuíram maior nível de importância a esta alternativa do que aqueles com idade mais avançada.

Com relação à segurança no trabalho, percebe-se que os funcionários do sexo masculino atribuíram maior nível de importância do que os funcionários do sexo feminino, vez que todos do sexo masculino atribuíram nível alto e muito alto, já os do sexo feminino atribuíram também o nível médio para esta alternativa, o que indica que os homens consideram esta alternativa com maior poder de motivação do que as mulheres.

O mesmo aconteceu com relação à integração da equipe de trabalho, sendo que dois funcionários do sexo feminino atribuíram nível médio de importância e os demais, nível alto e muito alto, e todos os funcionários do sexo masculino atribuíram nível de importância alto e muito alto, independente do grau de escolaridade.

Três funcionários do sexo feminino, com 1º, 2º e 3º grau de escolaridade atribuíram nível médio e alto para a autonomia, já os funcionários do mesmo sexo que possui pós-graduação, todos atribuíram nível alto e muito alto para a autonomia. O mesmo aconteceu com os funcionários do sexo masculino, que atribuíram nível médio, alto e muito alto, sendo que os dois funcionários que possui pós-graduação atribuíram nível muito alto de importância. Percebe-se que esta alternativa varia de acordo com o grau de escolaridade do funcionário.

As instalações físicas são percebidas com maior importância para os funcionários do sexo feminino, independente do grau de escolaridade, vez que muitos atribuíram nível muito alto e alto, já os funcionários do sexo masculino, atribuíram nível médio e alto e nenhum atribuiu nível muito alto para esta alternativa. Portanto, infere-se que as instalações físicas motivam mais as mulheres do que os homens.

Com relação à qualidade dos treinamentos que recebe todos os funcionários, se mostram bastantes motivados, independente do sexo ou do grau de escolaridade, sendo que a maioria atribuiu nível alto de importância para esta alternativa.

A relação com a liderança da equipe tem peso maior de motivação de acordo com a faixa etária e o grau de escolaridade entre os funcionários do sexo feminino, pois à medida que aumenta a faixa etária e o grau de escolaridade, também aumenta o nível de importância. Entre os funcionários do sexo masculino, a maioria, independente da faixa etária e do grau de escolaridade, atribuiu grau de importância alto para esta alternativa.

Um fator bastante motivador para todos os funcionários, independente do sexo, da faixa etária e do grau de escolaridade, é a facilidade de comunicação, pois a maioria dos funcionários atribuiu nível muito alto de importância e ainda a minoria atribuiu nível alto de importância.

A relação com o cliente tem maior poder de motivar os funcionários do sexo masculino, vez que estes atribuíram nível muito alto e alto, e os funcionários do sexo feminino atribuíram também nível médio de importância para a relação com o cliente.

O mesmo acontece com a imagem da empresa, ou seja, tem maior poder de motivação para os funcionários do sexo masculino, vez que a maioria atribuiu nível alto e apenas um atribuiu nível médio, já para os funcionários do sexo feminino, esta alternativa tem nível médio de importância para cinco funcionários, e os demais atribuíram nível alto e muito alto. E nenhum funcionário citou outro fator que consideraram relevantes para motivá-los.

Acredita-se que, através da entrevista feita com os funcionários da empresa, foi possível levantar e demonstrar quais são os principais fatores extrínsecos que podem provocar motivação nos colaboradores da empresa ceramista.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com base nos resultados obtidos, conclui-se que inúmeros fatores são fundamentais e com certeza provoca motivação nos colaboradores da empresa ceramista, foco deste estudo. Dentre os fatores levantados, pode-se destacar a oportunidade de crescimento que o colaborador possui em relação à organização e o salário somado a benefícios, uma vez que a maioria dos funcionários entrevistados atribuiu maior nível de importância a esses fatores, sendo relevantes para a motivação no trabalho.

Portanto, cabe à empresa, através de palestras; reuniões; prêmios; brindes; dentre outros, destacar a importância dos colaboradores para a organização e as vantagens que eles podem obter com o bom desempenho.

Recomenda-se à empresa ceramista, foco deste estudo, a elaborar estratégias com o intuito de melhorar a interatividade entre todos os colaboradores, por meio de atividades laborais, encontros fora da empresa (festas comemorativas) e outros, aumentando assim, a união da equipe de trabalho.

É muito importante mostrar aos funcionários, o custo efetivo de cada um para a empresa, a fim de fortalecer o comprometimento dos mesmos com os objetivos organizacionais.

## REFERÊNCIAS

ANDRIANI, C.A. **Gestão sistêmica com base nos valores humanos**. São Paulo: Dialivros, 2003.

BERGAMINI, Cecília Whiataker. **Liderança: administração do sentido**. São Paulo: Atlas, 1993.

BERGAMINI, C. W.; CODA, R. **Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e liderança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BERTOLAZZI, Leonardo. **Artigos de informação para as empresas**. Disponível em: <<http://www.pme.online.pt>>. Acesso em: 30 de agosto de 2010.

BISPO, Patrícia. **Motivação**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>>. Acesso em: 28 de agosto de 2010.

CERVO, Amado L.; BERVIAN, Pedro A. **Metodologia científica**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas; o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho**. BERGAMINI, Cecília Witaker; CODA, Roberto (trad.). Vols. 01 e 02. São Paulo: Pioneira, 1992.

FURTADO, Wilter. **Orientação do Estágio Supervisionado: Orientação para sua realização e elaboração dos relatórios**. Ituiutaba: FTM, 2005.

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

HERZBERG, Frederick. **Novamente: como se faz para motivar funcionários?** In: BERGAMINI, Cecília W. e CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

HERSEY, Paul; BLANCHARD, Kenneth H. **Psicologia para Administradores: As teorias e as técnicas da Liderança Situacional**. São Paulo: EPU, 1986.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1991.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica: ciência e conhecimento científico, métodos científicos, teoria, hipótese e variáveis, metodologia jurídica**. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2004.

LOBO, Oleni de Oliveira. **Motivação**. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>>. Acesso em: 28 de agosto 2010.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico**. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MOREIRA, Claudia Maria M.; COELHO, Cláudio Ulisses F.; PINHEIRO, Anamaria S. **Habilidades gerenciais**. Rio de Janeiro: Ed. Senac Nacional, 1997.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão Contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro: Record, 1991.

MOTTA, P. R. **A ciência e a arte de ser dirigente**. 9. Rio de Janeiro: Record, 1998.

PONTES, B. R. **Administração de cargos e salários**. São Paulo: Atlas, 1996.

REEVE, John Marshall . **Motivação e emoção**. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 22. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

SOTO, Eduardo. **Comportamento organizacional: o impacto das emoções**. São Paulo: Pioneira, 2005.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

## APÊNDICE

## QUESTIONÁRIO

Este questionário foi desenvolvido pela aluna Simone Aparecida de Sena, que cursa o 4º ano de Administração, na FTM – Faculdade Triângulo Mineiro. Tem como objetivo verificar quais são os fatores que podem provocar motivação nos colaboradores da empresa ceramista.

Sua participação é muito importante nessa etapa do trabalho e desde já, agradeço.

### **Bloco I**

Características do Entrevistado:

Sexo:

- Feminino
- Masculino.

Idade:

- De 18 a 25 anos
- De 26 a 35 anos
- De 36 a 45 anos
- Acima de 45 anos

Formação Escolar:

- Primeiro Grau
- Segundo Grau
- Superior
- Pós-Graduado

## Bloco II

### Instruções:

Dos itens abaixo relacionados, marque a letra A para as alternativas que considera mais importantes para lhe motivar, a letra M para as alternativas que considera mais ou menos importante para lhe motivar e a letra B para as alternativas que considera menos importante para lhe motivar.

As alternativas são classificadas de acordo com o nível de importância, sendo as letras MA para o nível muito alto; A para o nível alto; letra M para o nível médio e a letra B para o nível baixo.

- ( ) Autonomia
- ( ) Facilidade de comunicação
- ( ) Imagem da empresa
- ( ) Integração da equipe de Trabalho
- ( ) Instalações Físicas
- ( ) Oportunidade de Crescimento
- ( ) Qualidade dos treinamentos que recebe
- ( ) Relação com a liderança da equipe
- ( ) Relação com o cliente
- ( ) Salário somado a benefícios
- ( ) Segurança no trabalho
- ( ) Outros.\_\_\_\_\_.