

PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS  
ESCOLA DE DIREITO, NEGÓCIOS E COMUNICAÇÃO  
COORDENAÇÃO DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO  
COORDENAÇÃO DE TRABALHOS DE CONCLUSÃO DE CURSO

**O FATOR MOTIVACIONAL NAS EMPRESAS E SUAS DETERMINANTES:  
ESTUDO DE CASO SOBRE PRODUTIVIDADE DOS COLABORADORES EM UMA  
EMPRESA DE CONVENIÊNCIA NO MUNICÍPIO DE CACHOEIRA DE GOIÁS**

*THE MOTIVATIONAL FACTOR IN COMPANIES AND ITS DETERMINANTS: A  
CASE STUDY ON PRODUCTIVITY OF EMPLOYEES IN A CONVENIENCE  
COMPANY IN THE MUNICIPALITY OF CACHOEIRA DE GOIÁS*

Linha de Pesquisa: Gestão Estratégica

Acadêmica: Larissa Batista Almeida

Matrícula: 2019.1.0023.0009-4

E-mail: larissa.batista14@hotmail.com

Orientador: Prof<sup>o</sup> Jolson da Fonseca Gonzaga, MSc  
jolson.adm@pucgoias.edu.br

Banca Examinadora:

Wanessa Pazini Rocha, MSc  
wanessa.adm@pucgoias.edu.br

Nelson Anibal Lesme  
Oruenalo@pucgoias.edu.br

## **RESUMO**

O fator motivacional tem sido cada vez mais um objeto de estudo por especialistas considerou que a motivação tem o potencial de promover produtividade e num mercado tão competitivo para as empresas essa produtividade pode se transformar em um diferencial. Dentro deste contexto, a problemática que permeou o presente artigo se constituiu em compreender de que modo a motivação pode ser vista enquanto possibilidade de oferecer virtudes na administração da empresa, além de entender qual a motivação como reflexo no aumento da satisfação e melhoria de desempenho dos colaboradores da empresa. O objetivo geral deste foi apresentar a motivação organizacional enquanto categoria de análise teórica e prática dentro da empresa, levando em conta sua capacidade estrutural interna e suas virtudes administrativas para o melhor proceder na relação entre colaborador/empresa e como objetivos específicos: realizar um estudo para detectar quais as referências teóricas que corroboram a motivação organizacional; analisar as diferentes teorias motivacionais com o objetivo de mostrar que a motivação vai além de recompensas financeiras; realizar uma abordagem, com a pesquisa na empresa, sobre as ações que favorecem a motivação dos colaboradores, e; identificar a motivação como reflexo no aumento da satisfação e melhoria de desempenho dos colaboradores da empresa. Para o alcance dos objetivos propostos a metodologia adotada foi a pesquisa descritiva com abordagem qualitativa, aplicada a uma conveniência localizada no município de Cachoeira de Goiás.

Palavras-chave: Motivação; Produtividade; Capacitação.

## **ABSTRACT**

The motivational factor has been increasingly an object of study by specialists, considering that motivation has the potential to promote and in such a competitive market for companies that this productivity can become a differential. Within this context, the problem that permeated this article consisted of understanding how motivation can be seen as a possibility of offering virtues in the company's administration, in addition to understanding what motivation reflects on increased satisfaction and improved performance of employees. company employees. The general objective of this was to present organizational motivation as a category of theoretical and practical analysis within the company, taking into account its internal structural capacity and its administrative virtues for the best proceeding in the relationship between employee/company and as specific objectives: to carry out a study to detect which theoretical references corroborate organizational motivation; analyze the different motivational theories in order to show that motivation goes beyond financial rewards; carry out an approach, with research in the company, on the actions that encourage employee motivation, and; identify motivation as a reflection of increased satisfaction and improved performance of the company's employees. In order to reach the proposed objectives, the methodology adopted was descriptive research with a qualitative approach, applied to a conformity located in the municipality of Cachoeira de Goiás.

*Keywords:* Motivation; Productivity; Training.

## 1. INTRODUÇÃO

O tema desta pesquisa é o fator motivacional nas empresas, enquanto determinantes da produtividade e foco dos trabalhadores. Este trabalho se propõe a analisar a motivação organizacional e seus pressupostos enquanto importantes dentro do viés prático empresarial. Também se destaca tal categoria de análise por compreender que a motivação não se relaciona somente com a remuneração, ou o crescimento de carreira ela se torna o prazer individual que cada indivíduo, mostra o que tem de melhor para oferecer e, com isso, trazer ganhos para a organização, pelo simples fato de estar motivado, seja pelos seus diretores, companheiros de equipe, ou por um ambiente de trabalho agradável e comprometido para solucionar cada questão com o colaborador.

O tema motivação não é algo novo, já sendo abordado dentro do meio empresarial, pois, administrar pessoas vem antes, durante e depois de qualquer outro recurso empresarial. Os valores básicos de como tratar as pessoas com oportunidade de crescimento e remuneração adequada fazem toda diferença na organização estrutural de uma empresa. O desempenho de estar fortemente relacionado com suas predisposições e habilidades, porém o bom desempenho vai muito além.

De acordo com Chiavenato (2009) a motivação serve como uma força ativa e que impulsiona, além de poder ser traduzida como desejo e/ou receio, o que contribui para a ideia de que a motivação exerce influência para o ser humano busque meios para o alcance de seus objetivos.

Uma vez que o trabalho ocupa grande parte do tempo da maioria das pessoas durante a maior parte de suas vidas e as recompensas obtidas economicamente são determinantes na forma de viver do indivíduo, se compreende que através do trabalho uma série de outras questões vinculam-se a vivência dessas mesmas pessoas.

Para desenvolver uma boa gestão, é necessário buscar entender o que instiga os trabalhadores a realizar suas atividades, o que realmente os motiva para alcançar seus objetivos buscando práticas mais adequadas para melhorar seu desempenho profissional. Pessoas por mais diferentes que sejam se comportam de acordo com questões emocionais, desejos, ambientes, e neste ínterim, compreende-se que equipes motivadas são mais comprometidas e felizes no trabalho ligando a motivação na sua perspectiva de vida.

Este estudo foi realizado na conveniência Amparo Alimentos, uma empresa fictícia que possui 26 funcionários, sendo eles dois financeiros, um gerente, dois supervisores, um almoxarife e 20 atendentes. A conveniência está localizada na Avenida Abílio Alves Pereira, 13, município de Cachoeira de Goiás. O horário de funcionamento da empresa é 24 horas.

### **1.1 Questão Problema**

Nortear a pesquisa enquanto questão problema, buscar compreender as seguintes questões: de que modo a motivação pode ser vista enquanto possibilidade de oferecer virtudes na administração da empresa? Qual a motivação como reflexo no aumento da satisfação e melhoria de desempenho dos colaboradores da empresa?

Pretende-se com isso observar a dinâmica da empresa, visualizando o tema motivação enquanto agregado de informações em sua concepção administrativa, e sua devida importância dentro das instituições situadas em todas as esferas.

Colocou-se tal questão em análise, visto que o teor motivacional oferece uma produtiva relação entre colaborador e empresa.

### **1.2 Objetivos**

#### **1.2.1 Objetivo Geral**

Apresentar “motivação organizacional” enquanto categoria de análise teórica e prática dentro da empresa, levando em conta sua capacidade estrutural interna e suas virtudes administrativas para o melhor proceder na relação entre colaborador/empresa.

#### **1.2.2 Objetivos Específicos**

- a- Realizar um estudo para detectar quais as referências teóricas que corroboram a motivação organizacional;
- b- Analisar as diferentes teorias motivacionais com o objetivo de mostrar que a motivação vai além de recompensas financeiras;

- c- Realizar uma abordagem, com a pesquisa na empresa, sobre as ações que favorecem a motivação dos colaboradores;
- d- Identificar a motivação como reflexo no aumento da satisfação e melhoria de desempenho dos colaboradores da empresa.

## **2. Justificativa**

O interesse acadêmico sobre o tema em questão vem da observação nas empresas e das formas pelas quais motivavam ou não as pessoas a continuar executando sua função, considerando que o colaborador não é motivado apenas pelo salário no final do mês. A escolha dessa pesquisa veio através da observação do que muitos colaboradores enfrentam dentro da organização, pensava-se que o fator motivacional nas organizações fosse apenas aparente, onde todos produziam de maneira obrigatória para cumprir suas tarefas. No entanto quando se tem uma mentalidade empresarial que levam a prática das teorias motivacionais, a qualidade e produtividade da organização torna-se mais significativas. Fazendo com que os colaboradores atuam com foco na conquista e resultados, para a empresa e para si próprio.

Marras (2000) salienta que o administrador necessita ter em mente a conscientização de maneira objetiva que os colaboradores e as organizações onde estão alocados possuem objetivos e interesses distintos sendo muito comum até a incompatibilidade, uma vez que enquanto determinado colaborador aspira por receber o máximo possível como compensação pelo trabalho empregado, como por exemplo: remuneração e segurança, outro colaborador pode ter necessidades e propósitos bastante diferentes.

Por isso, as práticas motivacionais requerem estudos e pesquisa para melhor compreensão dessa realidade, sendo uma peça-chave para redução de turnover e abstenção de funcionários, além do aumento da produtividade.

Será preciso analisar, portanto, como a motivação está interligada a execução do trabalho dos colaboradores, de forma que estes precisam se sentir enquanto pessoas cuja função se estende para além da questão salarial. É necessário haver outras formas de robustecer o vínculo destes colaboradores além do salário. A motivação precisa se estender para além da remuneração, o funcionário precisa entender qual parte seu trabalho contribui para a empresa,

isso precisa gerar uma satisfação, e para tanto é preciso ir além das ferramentas básicas e dos velhos conceitos de motivação.

Compreende-se que a motivação se situa para além da remuneração. Ela precisa contribuir no sentido de conscientizar o colaborador de seu papel dentro da empresa, de modo que isso gere satisfação em sua autoimagem. Obviamente não se busca excluir a importância da questão salarial, mas acrescentar ao funcionário a ideia simbólica de que seu papel dentro da organização é estruturalmente importante, para isso necessitamos ir além do que pregam as velhas ideias que emergem quando se fala no conceito de motivação.

Denota-se que o empregado motivado, trabalha mais rápido e melhor, ajudando a empresa alcance vários recursos, otimizando o tempo, fazendo com que o colaborador ganhe mais qualidade de vida e diminuindo estresses no ambiente de trabalho. A motivação deve estar focada na produtividade e bem-estar da empresa, mas não eximindo o crescimento pessoal do empregado. Com essa relação positiva entre empresa e colaborador compreende-se que ocorre um crescimento de ambos, o que reflete positivamente na rotina organizacional tanto de um quanto de outro.

### **3. REFERENCIAL TEÓRICO**

A motivação inicialmente impulsiona uma pessoa realizar determinada tarefa e agir de determinada forma para atingir um objetivo em específico. Ao longo da história foram surgindo e se consolidando algumas teorias baseadas na motivação humana, que foram construídas com base em estudos realizados por alguns pesquisadores. Algumas destas análises estão apresentadas a seguir.

#### **3.1 A Teoria das Necessidades Humanas de Maslow**

Abraham Maslow foi um psicólogo norte americano que buscou estudar e demonstrar a relação entre o comportamento motivacional das pessoas e um conjunto de necessidades humanas (MATSUOKA; SILVA, 2013). Em sua teoria, Maslow retrata que uma pessoa é conduzida a satisfazer uma necessidade elevada, situada em uma pirâmide hierárquica, conforme a necessidade do nível mais baixo for satisfeita (MCSHANE; VON GLINOW, 2014).

Tal hipótese é considerada uma teoria humanista; Maslow apud comitê pela cidadania. 2020, sempre se referiu que o ser humano possui necessidades fisiológicas e psicológicas, de modo que, como essas necessidades são atingidas abre espaço para a próxima necessidade. As formas de motivação dos seres humanos estão interligadas de maneiras que assim que uma necessidade é satisfeita contempla-se outra motivação. Quando estamos motivados nossa forma de pensar, sentir e agir se modificam. Maslow entende que a motivação é um fenômeno, e que todos os seres humanos ao redor do mundo são motivados para as mesmas necessidades básicas. Estas podem ser classificadas hierarquicamente, ou seja, existe uma sequência que estabelece como tais necessidades vão surgindo na nossa vida. Maslow separou tais necessidades como fisiológicas, de estima e, finalmente, necessidade de segurança.

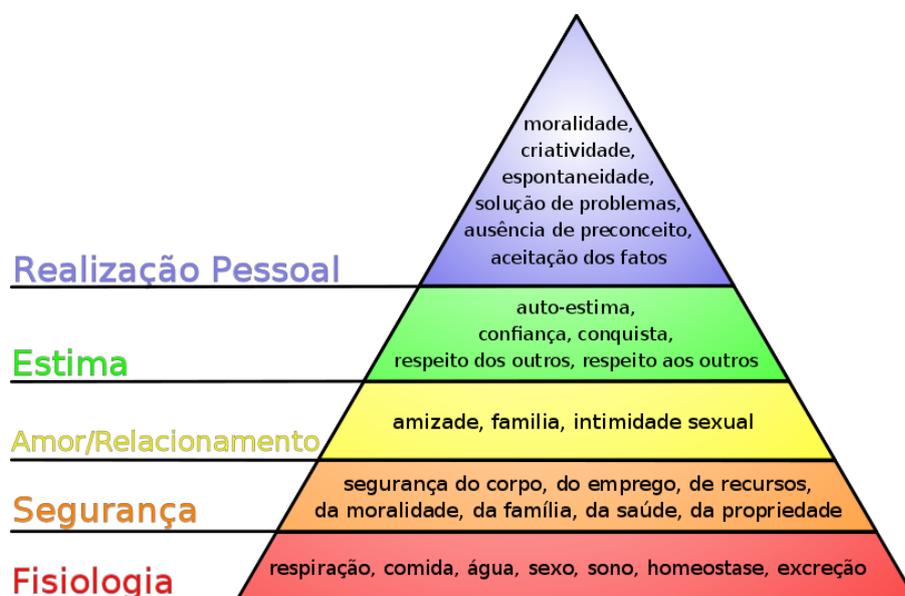


Figura 1: Pirâmide de Maslow  
Fonte: Adaptado de Chiavenato (2009)

Chiavenato (2009) ao explicar sobre Maslow, mostra através de sua pirâmide acima retratada na figura 1 que os níveis de cada necessidade, as que estão nos níveis baixos são consideradas primárias, estão relacionadas à fome, ao cansaço, ao sono, ao desejo sexual, etc. Estas são as que dizem respeito à sobrevivência do indivíduo, elas precisam ser satisfeitas para que se possa ascender ao segundo patamar que é a da segurança que vai da simples

necessidade de sentir-se seguro dentro de casa, até as formas mais elevadas de segurança como a estabilidade em um emprego, um plano de saúde, etc.

Os três últimos níveis são as necessidades secundárias, começando com a social que é necessidade de pertencer a um grupo, indo para o próximo nível onde se encontra a necessidade de estima, ou seja, se sentir reconhecido e amado. No último nível da pirâmide encontra-se a necessidade de autorrealização, considerada como aquilo que pode ser cumprir a tendência que cada indivíduo tem de realizar seu potencial próprio.

### **3.2 A teoria X e Y de Douglas McGregor**

As teorias X e Y mostram a possibilidade de gerir a produtividade humana nas organizações empresariais, assim como busca visualizar o comportamento humano dentro das mesmas onde ele traz a ideia de que existem duas "maneiras" de se ver as pessoas.

Guedes e Silva (2004) explicam que para Douglas McGregor diz que o funcionário encara o trabalho como um mal necessário pagar ganhar dinheiro. Assim, os funcionários demonstram um espírito preguiçoso, e para que tenham um bom rendimento dentro da organização precisa ser o tempo todo supervisionado, caso contrário não rende. Para o autor, são pessoas que não buscam ambição, elas precisam ser coagidas para conseguir alcançar os objetivos. Em muitos sentidos, pode-se afirmar que a relação entre empresa e os citados funcionários é baseada na desconfiança.

Já a Teoria Y se refere aos funcionários que encaram o trabalho como algo agradável. São pessoas competentes e criativas, gostam de assumir responsabilidades, possuem autogestões e tem suas recompensas baseadas no reconhecimento dentro da empresa.

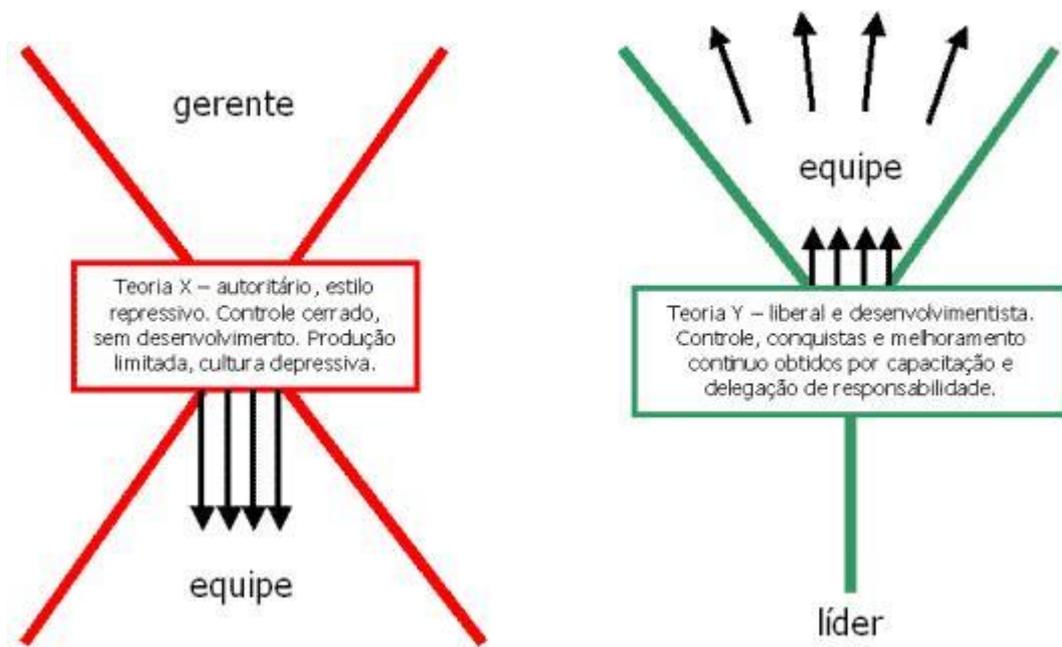


Figura 2: O comportamento humano sob duas abordagens distintas – Teoria X e Teoria Y.

Fonte: Tedeschi (1998).

Nota-se na figura 2 que estas teorias caracterizam o comportamento humano sob duas abordagens distintas: a Teoria X que retrata o homem como indolente e preguiçoso por natureza, e a Teoria Y que defende o pressuposto de que o homem não detesta seu trabalho e busca desempenhá-lo da melhor maneira possível (VIEIRA *et al.*, 2011).

### 3.3 A Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg

Desenvolvida pelo psicólogo americano Herzberg, Cury (2005) afirma que o psicólogo Frederick Herzberg, ao pesquisar as fontes de motivação relacionadas ao trabalho, observou que as pessoas, à medida que adquirem experiência no trabalho e se desenvolvem na profissão, passam a valorizar mais a estima e a autorrealização. A partir destas observações, Herzberg desenvolveu uma teoria de motivação no trabalho baseada em fatores de higiene e de motivação como categorias básicas de necessidades.

Segundo Chiavenato (2009), para Herzberg, dois grupos de fatores explicam como as pessoas se comportam no ambiente de trabalho, são eles os

fatores higiênicos, externos à pessoa, e os fatores motivacionais, fatores controlados pela pessoa.

Os principais fatores higiênicos são os salários, os benefícios sociais, o tipo de supervisão que o indivíduo recebe, as condições físicas de trabalho, a política e o ambiente de trabalho da empresa. De acordo com as Herzberg apud MONOGRAFIA BRASIL ESCOLA, 2022, quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam a insatisfação e, quando a elevam, não conseguem sustenta-la elevada por muito tempo. Porém, quando os fatores higiênicos são péssimos ou precários, ele provoca a insatisfação dos empregados

Já os fatores motivacionais se referem ao controle do indivíduo, englobando os sentimentos de autorrealização de crescimento individual e de realização profissional.



Figura 3: Fatores Motivacionais e Fatores Higiênicos

Fonte: <https://blog.academiaperspectiva.com/teoria-dos-dois-fatores-de-herzberg/> Acesso em 02/04/2022

Destaca-se que a teoria de Herzberg apresenta alguns pontos de concordância com a teoria de Maslow. Os fatores higiênicos podem ser considerados como necessidades primárias, já os fatores motivacionais estão relacionados as necessidades secundárias estando estas sob controle do próprio indivíduo.

#### 4. METODOLOGIA

Para a realização da pesquisa utilizou-se do método qualitativo, visto que tal perspectiva de análise busca captar as origens as quais se envolvem os indivíduos aqui analisados, já que conforme Collado; Lucio; Sampieri (2006, p15) “a pesquisa qualitativa dá profundidade aos dados, a dispersão, a riqueza interpretativa, a contextualização do ambiente, os detalhes e as experiências únicas “

Segundo Gil (2008), o método qualitativo se diferencia no sentido de que ao contrário do que ocorre nas pesquisas experimentais e levantamentos em que os procedimentos analíticos podem ser definidos previamente, não há fórmulas ou receitas predefinidas para orientar os pesquisadores. Assim, a análise dos dados na pesquisa qualitativa passa a depender muito da capacidade e do estilo do pesquisador, conforme explica Andrade (2007, 139p) “Para a coleta de dados deve-se elaborar um plano que especifique os pontos de pesquisa e os critérios para a seleção dos possíveis entrevistados e dos informantes que responderão aos questionários ou formulários”

Sendo assim, para direcionamento do estudo, aplicou-se um questionário de sete perguntas abertas, dirigidas a funcionários da empresa Amparo Alimentos. Para verificar as informações e ter uma amplitude coerente de dados, foi feita uma pesquisa de campo com os colaboradores da referida empresa, onde eles destacam questões referentes às suas satisfações de prestar os seus conhecimentos e práticas do dia a dia, os pontos fortes e fracos internos da administração de seu local de trabalho.

Neste íterim, a pesquisa de campo abrange também as respostas direcionadas pelos gestores. A partir deste método, pretende-se cruzar os dados selecionados das respostas tanto dos colaboradores quanto dos gestores para que se possa visualizar a dinâmica da empresa a partir de uma perspectiva mais ampla e democrática.

Para realizar o recolhimento dos dados solicitou-se previamente a autorização dos proprietários, para a realização da pesquisa.

A seguir, no tópico 4 apresentam-se os resultados dos questionários aplicados, bem como as entrevistas com os gestores da empresa.

#### **4. DISCUSSÃO E ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS**

Para aplicabilidade da pesquisa descritiva desenvolvida foi utilizado como universo da pesquisa uma loja de conveniência, localizada município de Cachoeira de Goiás.

Para compreender como se sentem os colaboradores da empresa objeto de estudo, foi elaborado um questionário com 05 questões e disponibilizado para os profissionais da área operacional que se caracterizam como a amostra da pesquisa. O questionário foi oportunizado eletronicamente para que os mesmos tivessem acesso para responder durante o mês de outubro de 2022. Optaram por participar e contribuir com as respostas 18 funcionários.

Já para entender o ponto de vista da gestão que compõe a organização estudada, foi elaborada uma abordagem qualitativa uma vez que não se poderiam expressar em formas de números a perspectiva da entrevistada. Para tanto, foi utilizado um roteiro para entrevista que contou com 07 perguntas direcionadas a gestora da empresa, no mês de outubro de 2022.

Os resultados foram obtidos com as repostados através de duas visões: Concepções dos colaboradores e concepção do gestor, sobre as quais são tratadas a seguir.

##### **4.1 Pesquisa com os Colaboradores**

Norteados pelos objetivos propostos do trabalho, essa pesquisa buscou identificar o grau de motivação dos colaboradores da Amparo Alimentos. Foi feito um questionário com 18 funcionários para obter os resultados.

Nos gráficos são apresentados os resultados dos questionários aplicados junto aos colaboradores:

1- A empresa proporciona espaço para os funcionários darem opiniões e sugestões?

SIM 16 

NÃO 2 

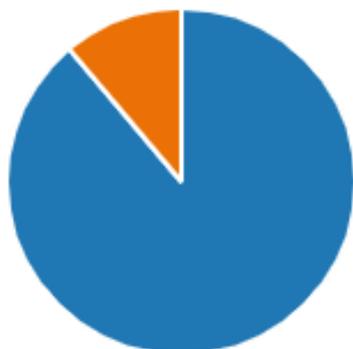


Figura 4: A empresa proporciona espaço para os funcionários darem opiniões e sugestões.

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Como exposto na figura 4, a maioria dos entrevistados (89%) tem espaço suficiente para dar sugestão, sendo apenas 11% que não possui espaço para darem sugestões dentro da organização.

As condições de expressar a opinião devem ser levadas em consideração quanto se fala de motivação organizacional, a teoria dos dois fatores de Herzberg, Cury (2005) mostra que o fator motivacional faz com o que o empregado tenha um grau de satisfação maior, estimulando seu desempenho dentro da empresa, por isso quando se dá o espaço e disponibilidade para críticas/sugestões, faz-se com que a autorrealização e o conhecimento profissional do indivíduo sejam mais elevados.

2- Você considera que os treinamentos, salários e benefícios recebidos da empresa lhe dão condições para desempenhar suas atividades na empresa de forma eficiente e produtiva?

NÃO 12 

SIM 6 

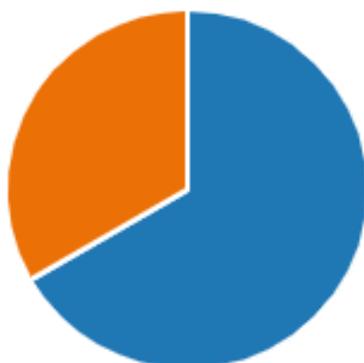


Figura 5: Opinião dos empregados sobre se os treinamentos, salários e benefícios recebidos da empresa lhe dão condições para desempenhar suas atividades na empresa de forma eficiente e produtiva.

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Na figura 5 os números apontam que 67% dos colaboradores não estão satisfeitos com os treinamentos, salários e benéficos. Um profissional bem treinado possui uma motivação maior na execução de suas tarefas, e conseqüentemente o retorno para empresa será mais produtivo. Herzberg, Cury (2005) mostra que as pessoas se comportam no ambiente de trabalho de acordo com seus salários, ambientes, condições físicas de trabalho esses fatores não são capazes de gerar satisfação para os colaboradores, mas a ausência deles pode gerar um grau de insatisfação, dando o básico faz com que essa insatisfação seja menor fazendo que os colaboradores enxerguem como se fossem retribuição pelo seu trabalho. Percebe então com essa pesquisa a urgência de melhoria nesses fatores para diminuir a falta de motivação por parte dos colaboradores. Se o trabalho está produtivo existe um motivo para isso, é preciso que a necessidade seja superada para que possa demonstrar resultados.

3- Considerando os benefícios que a empresa oferece aos seus funcionários, como você avaliaria a sua satisfação?

MUITO SATISFEITO 4 

POUCO SATISFEITO 14 

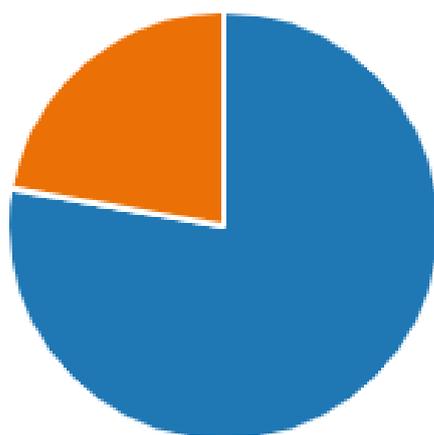


Figura 6: A satisfação dos empregados quanto aos benefícios recebidos da empresa.

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Segundo as análises contidas na figura 6, 3,78% dos colaboradores não se mostram satisfeitos com os benefícios oferecido na empresa, dado que causa impacto na análise. Como já aqui demonstrado, Maslow, segundo Chiavenato (2009), apresenta uma teoria da motivação, que segundo ele as necessidades estão distribuídas em uma hierarquia de importâncias, ele trabalha suas pirâmides relacionada as necessidades do indivíduo dividindo em cinco estágios tal grau de importância.

As necessidades fisiológicas estão relacionadas a sobrevivência do indivíduo, a segurança a necessidade de estar seguro. Somente quando cada uma delas são satisfeitas que surgem as outras dentro do ambiente de trabalho. Já para Herzberg, Cury (2005) os fatores higiênicos que estão fora do controle das pessoas se ligam aos primeiros estágios da pirâmide de Maslow, e fatores

motivacionais são relacionados ao controle do indivíduo sobre a tarefa que será realizado seu trabalho. Esses autores tentam mostrar a importância do básico dentro da organização. A partir dos dados obtidos, é importante verificar as possibilidades de benefícios para os colaboradores de forma de motivá-los e satisfazê-los.

4. De uma forma geral, você se sente motivado com a realização do seu trabalho?

ME SINTO MOTIVADO	6	
NÃO ME SINTO MOTIVADO	12	



Figura 7: Motivação do empregado quanto à realização do trabalho.

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Analisando a figura 7, pode-se observar novamente que os níveis são baixos de satisfação, nota-se que a motivação dentro das organizações está preocupante. A motivação desenvolve no colaborador um rendimento maior, fazendo que os mesmos cumpram suas necessidades, levando para o contexto profissional é totalmente relevante. Na teoria dos dois fatores podemos observar bem os fatores motivadores e os fatores de higiene, ou seja, é importante as duas teorias andar juntas.

5. Como você avaliaria a sua satisfação com a empresa?

POUCO SATISFEITO	14	■
MUITO SATISFEITO	4	■

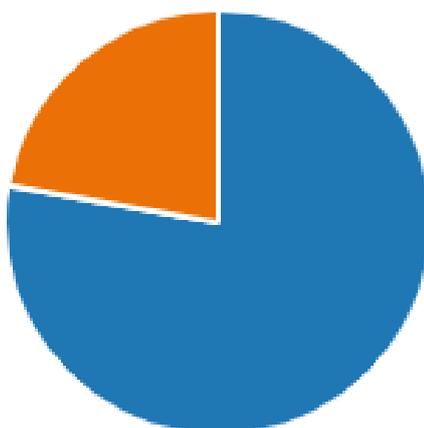


Figura 8: Nível de satisfação do empregado com a empresa.

Fonte: Dados da pesquisa (2022).

Considerando nessa questão de satisfação com a empresa, na figura 8 o nível de satisfação está muito baixo sendo de 78% insatisfeito. A partir dessas informações, deve ser feito um levantamento para entender as principais causas dessa insatisfação por parte dos colaboradores. Deve ser analisado o quanto antes, pois é necessário que o colaborador tenha satisfação com o trabalho. A motivação representa o que tem vontade de fazer, ela vem do próprio indivíduo, mas para isso é necessário um estímulo.

#### 4.2 Entrevista com o Gestor da Organização

Após a apresentação dos dados tabulados dos colaboradores, elaborou-se uma entrevista no total de sete perguntas com a gestora Maria Clara tendo

como objetivo coletar dados com a realidade constatada na empresa Amparo Alimentos.

Assim, ao introduzir um olhar para as organizações, pode se perceber que a falta de treinamento está voltada ao despreparo profissional que gera grandes erros na atividade exercida, perda de recursos e tempo para realização das tarefas. Sendo isto, um problema que se agrava quando o líder ou funcionários mais experientes são designados a parar seu próprio trabalho para corrigir o de colaboradores despreparados.

Desta forma, na concepção da gestora Maria Clara da empresa Ampara Alimentos sobre a pergunta: considerar os treinamentos, salários e benefícios oferecidos aos colaboradores lhe dão condições para desempenhar atividades na empresa de forma eficiente e produtiva. Foi obtida a seguinte resposta:

Treinamentos são a base para obter produtividade na execução das atividades de uma empresa, uma equipe engajada que entende que faz parte do negócio, sabe de suas responsabilidades, e conhece o impacto que cada procedimento mal executado gera em quem recebe essa tarefa para ser concluída, traz resultados satisfatórios a organização. Salários e benefícios são consequências de resultados. O salário é obrigação no momento da contratação, mais os benefícios atrativos eles são fomentados positivamente pela entrega da equipe, se os resultados são positivos, a empresa consegue semear a cultura de foco no cliente os benéficos melhoram para os colaboradores e a empresa ganha em redução de custos e aumento de produtividade.

Levando a considerar o problema de falta de capacitação até mesmo da baixa qualidade de ensino com a falta de mão-de-obra qualificada no Brasil, em que políticos se importam em fazer a economia do país crescer, mas esquecem da educação, deixando esta não acompanhar o desenvolvimento, a gestora Maria Clara respondeu:

O treinamento de funcionários tem como principal objetivo unir gestores e colaboradores no propósito único de possibilitar a operação eficiente e a expansão de uma empresa. Além de Disseminar o conhecimento, com isso a pessoa está sendo preparada para lidar com todas as condições envolvidas na consecução de um objetivo. A realização de uma capacitação tem o potencial de levar o funcionário a compreender a filosofia, os valores, as políticas e a missão da empresa. Esse entendimento pode fazer com que o funcionário se envolva mais com a empresa e, conseqüentemente, com o seu trabalho.

Diante disso, o autor Gil (2012, p. 17), continua a sua ideia de que a Gestão de Pessoas é a função gerencial que visa a cooperação das pessoas

que atuam nas organizações para o alcance dos objetivos tanto organizacionais como individuais, além de que, as informações na sociedade atual são como um conjunto que se desenvolve em uma volatilidade de informações, onde é recebido informações a cada duas horas, fazendo com que as pessoas tenham em mente respostas mais rápidas, levando a enfrentar desafios que exigem um amplo conhecimento para lidar com as incertezas.

Nota-se que quando se trata de envolver-se com o público deve-se entender que, há constantemente a necessidade de serviços melhores, pois a sociedade, por sua vez, incrementa a busca por novas políticas que favoreçam os seus direitos de serem atendidos com soluções e eficiência, ao qual os administradores com a incrementação de um gerenciamento e recursos que possam atender a um melhor desempenho e qualidade.

Assim, esta modernização estava para acontecer com técnicas e ações que seriam aplicados no desenvolvimento da industrialização, Vizeu (2018), ressalta que, esse instituto foi criado tendo como missão o estudo, a difusão e a aplicação dos métodos de organização científica do trabalho, para a promoção econômica e social da sociedade paulista e brasileira.

Para tanto, considera-se a gestão de pessoas dentro das organizações deve haver um método que busca vencer barreiras proporcionando aos envolvidos efetivas mudanças em seus ambientes e atendendo as necessidades da organização com a valorização dos seus recursos humanos na prestação de serviços com uma maior eficiência e qualidade das demandas da sociedade. Assim, entende-se pela entrevista que:

Equipes motivadas são muito mais produtivas, e isso reflete diretamente no funcionamento e lucro gerado pelo empreendimento. Colaboradores motivados, saudáveis e capacitados são muito mais produtivos e inovadores e podem potencializar, retornando o capital neles investidos. O investimento em qualidade de vida pode resultar em elevação da motivação no trabalho, adaptabilidade para mudanças, aumento da criatividade e vontade de inovar, agregando assim maior valor a organização. Com isso a empresa aumenta a visão do mercado valuation, reduz desperdícios e retrabalhos, diminui o turnover e como consequência aumenta os lucros.

### **4.3 Análise Geral da Pesquisa Realizada Com os Colaboradores e a Entrevista com a Gestora**

Muitas das vezes é visto que o colaborador se depara com um sistema que apresenta poucas alternativas para mudança desse cenário. Assim, o resultado dos registros obtidos no passado com estas ferramentas, tornou a sociedade atual em uma era digital, demonstrando a cada dia novos métodos de receber, processar e compartilhar informações em tempo real, movimentando a existência humana em uma dependência tecnológica para realizar as suas atividades.

Dessa forma, pode-se notar pessoas exercendo suas principais rotinas através de dados que chegam em suas residências por *smartphones* ou computadores, gerando um devido conhecimento. No entanto, os dados não carregam o significado de conhecimento, pois o conceito deste se idealiza quando os indivíduos passam a aplicar ao seu cotidiano, seja em uma empresa resolvendo questões ou na tomada de decisões.

Deve-se observar que, para a pesquisa realizada com os colaboradores, a falta de motivação não é o mesmo que preguiça. Se uma pessoa não tem motivação no trabalho, isso não significa que ela seja desmotivada em todos os aspectos da vida. Na verdade, as pessoas costumam ser mais motivadas por seus *hobbies* e pelas atividades de que gostam fora do trabalho ou até mesmo estão trabalhando em uma área diferente de sua formação.

Já para a análise direcionada aos gestores da empresa de alimentos, percebe-se que a gestão de pessoas não é uma função; é uma mistura de elementos. Em algumas situações, os gerentes precisam direcionar. Em outros, eles precisam treinar ou apoiar seus companheiros de equipe em torno de sua mentalidade e em outros ainda, eles precisam delegar tarefas.

A falta de motivação no trabalho é uma questão complexa que requer uma abordagem holística, tendo em conta fatores motivadores extrínsecos e intrínsecos, bem como problemas fora do local de trabalho. Embora motivadores extrínsecos - como recompensas financeiras - sejam uma parte importante da motivação no trabalho, eles são apenas parte do quadro geral. Desta forma, a chave para os líderes/gestores é explorar a motivação intrínseca - fatores psicológicos intangíveis que impulsionam o comportamento das pessoas - de seus funcionários, fazendo as perguntas certas e chegando à raiz do problema, para solucioná-los.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Trabalhar com o tema motivação no trabalho é sem dúvida, um desafio importante, pois cada teoria estudada possui uma grande contribuição nos dias de hoje. Uma vez que são utilizadas em uma equipe motivada e bem treinada, estímulos para que tornam o ambiente operacional muito mais produtivo. E isso reflete diretamente no bom funcionamento e lucro para a empresa.

Não existe uma fórmula padrão que poderia ser utilizada nas empresas para motivar seus funcionários por igual, pois cada um tem seus motivos, sensações, sentimentos diferentes um dos outros. Por isso desenvolver uma única teoria seria impossível, já que funcionários com trabalhos específicos e de escopo limitado podem facilmente sentir que são apenas uma peça na engrenagem cujo trabalho pode não ser tão importante. O treinamento pode ajudar os funcionários a entender como seu trabalho se encaixa na estrutura, missão, metas e realizações da empresa.

O objetivo deste estudo foi analisar os fatores que influenciam na satisfação dos trabalhadores da empresa Amparo Alimentos. Dentro da análise qualitativa foi identificado que em alguns fatores os colaboradores se manifestaram insatisfeitos e desmotivados que, em muitos casos, faltam aos funcionários as ferramentas, a educação ou a organização para atingir seu potencial. Por parte da gestora, foi avaliado que o treinamento - especialmente para departamentos, individual, grupos de trabalho e equipes - pode ajudar a colocar as coisas no caminho certo para melhorar a qualidade e os resultados do trabalho, proporcionado pelos colaboradores, utilizando-se motivadores intrínsecos e extrínsecos.

Os resultados obtidos através da pesquisa confirmaram que o fator remuneração/benefícios como sendo o maior fator crítico dentro da empresa que identificou insatisfação entre funcionários principalmente os operacionais. Ressaltando que o que muitos chamam de benefício é apenas um salário variável vindo dos resultados entregados pelo colaborador.

A empresa fornece alguns tipos de benefício, reconhecimento profissional motiva o colaborador a desempenhar suas funções com mais eficiência e prazer naquilo que ele está fazendo, onde gera benefícios tanto para a empresa como

para o funcionário, fornecendo também o plano de carreira que é interesse tanto da organização como do colaborador, contribuindo para o desenvolvimento de ambos.

Vale ressaltar também o vale alimentação para o administrativo e cestas básicas para o operacional, a alimentação, diferentemente do vale-transporte, não é uma obrigação legal; não há lei que estabeleça que o empregador deva fornecer refeição ao empregado. Assim, o vale alimentação, não é uma obrigação do empregador para com os seus funcionários, mas é uma forma de fazer com que os candidatos a trabalharem na empresa possam analisar os benefícios que a empresa oferece.

O treinamento é uma ferramenta estratégica no desenvolvimento organizacional, são usados alguns treinamentos para melhor desenvolver o desempenho do colaborador, como o treinamento de integração que tem o objetivo de preparar um novo colaborador para que ele inicie suas atividades da empresa, o comportamental serve para aperfeiçoar as atitudes e habilidades comportamentais tendo como base a cultura da organização, o de equipe é voltado para a evolução de um time como um todo.

O treinamento e o desenvolvimento de pessoal nas organizações deve ser atitude contínua da empresa e ser utilizado como meio de render à empresa benefícios qualitativos e quantitativos.

Muitos trabalhadores ingressam em suas organizações não apenas para ter um emprego, mas para desenvolver uma carreira. As oportunidades de progresso são essenciais para a retenção e o desempenho dos funcionários. No entanto, se essas perspectivas existirem apenas em teoria, os trabalhadores podem perder seus estímulos. Dessa forma, o treinamento ajuda os funcionários a atingir seus objetivos, dando-lhes a educação de que precisam, não apenas para fazer melhor seu trabalho, mas também para aprender sobre novos aspectos do negócio e até mesmo habilidades gerenciais de alto nível que podem usar no futuro.

Portanto, conforme sugestão da gestora da empresa, o treinamento é um investimento que os empregadores devem fazer em sua força de trabalho. Quando as empresas oferecem treinamento e educação a seus funcionários, elas indicam que valorizam seu pessoal e as contribuições que fazem. Elas também deixam evidente de que a organização valoriza o progresso

- tanto nas realizações organizacionais quanto nas carreiras de seu pessoal. Naturalmente, isso cria apego, lealdade e entusiasmo entre os funcionários.

Este construto por meio da revisão bibliográfica apresentou referências de autores clássicos que elencam teorias a respeito da motivação e fatores que a podem estimular sem que necessariamente sejam recompensas financeiras.

Na abordagem prática, a presente pesquisa apontou por meio da sua aplicação que apesar da gestão da empresa objeto de estudo compreender perfeitamente o papel do treinamento, que propõe para o colaborador a capacitação necessária não apenas para o exercício da sua atividade na empresa que a promove, mas para a trajetória do profissional que a recebe. No entanto, grande parte dos colaboradores não considera que o que a empresa lhes oferece é suficiente para o desempenho de suas atividades.

Ademais, grande parte da equipe se mostra insatisfeita com a organização mesmo afirmando que a empresa lhe fornece espaço para expressarem sua opinião. Dessa maneira, ficou demonstrado na presente pesquisa como a motivação é algo inerente ao indivíduo uma vez que alguns colaboradores se disseram muito satisfeitos enquanto que outros não, corroborando com autores que afirmam a respeito da motivação ser algo intrínseco e que se distingue em cada ser humano. Ficando demonstrado que mesmo com virtudes empenhadas pela administração da empresa objeto de estudo a mesma não promoveu satisfação e melhoria no desempenho das atividades dos colaboradores da referida organização.

## **6. REFERÊNCIAS**

ANDRADE, Maria Margarida de. Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2007. 139 p.

CHIAVENATO, Idalberto. Administração de recursos humanos: fundamentos básicos. São Paulo: Manole, 2009.

CHIAVENATO. I. Recursos Humanos: O capital humano das organizações. 9 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COMITÊ PELA CIDADANIA 30,2020. Disponível em: <https://comitepelacidania.org/piramide-de-maslow/>. Acesso em 10/10/2022

COLLADO, Carlos Fernandez; LUCIO, Pilar Baptista; SAMPIERI, Roberto Hernandez. Metodologia de pesquisa. 3. ed. São Paulo: McGraw-Hill, 2006. 15 p.

CURY, Antônio. Organização & Métodos – Uma Visão Holística. 8ª. ed. São Paulo: Atlas, 2005.

GIL, A. C. Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais. 1. Ed. – 11. Reimp. – São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, Antonio Carlos. Como elaborar projetos de pesquisa. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008. 141. 175 p.

GONDIM, Sônia Maria Guedes; SILVA, Narbal. Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil. Porto Alegre: Artmed, 2004.

HERZBERG, Frederick. Mais uma vez: como motivar seus funcionários. In: HARVARD BUSINESS SCHOOL PRESS (Org.). Gestão de pessoas, não de pessoal: os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

MCSHANE, S. L.; VON GLINOW, M. A. Comportamento Organizacional. 6 ed. Porto Alegre: McGraw Hill Brasil, 2014.

MARRAS, J. P. Administração de Recursos Humanos. São Paulo, Futura, 10ª Ed., 2000.

MATSUOKA, L. T.; SILVA, J. J. Os eventos e a hierarquia das necessidades humanas de Maslow: conjecturas na sociedade contemporânea. Colloquium Humanarum, Presidente Prudente, v. 10, p. 633-639, 2013.

MONOGRAFIA BRASIL ESCOLA, 2022. Disponível em: <https://monografias.brasilecola.uol.com.br/administracao-financas/teoria-dos-dois-fatores.htm>

VIEIRA, Vieira; MENDONÇA, Giulia de Mendonça. A importância da área de gestão de pessoas para o sucesso da organização. XII congresso nacional de excelência em Gestão & III INOVARSE, 2016.

VIZEU, Fabio. Teorias da Administração: origem, desenvolvimento e implicações – Curitiba: Intersaberes. 2018.