FACULDADE DO BAIXO PARNAÍBA
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

ERENILDA DA SILVA RIBEIRO
FRANDERSON OSORIO GARRETO
LUANA TAVARES DA SILVA OLIVEIRA

A MOTIVAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA NO AMBIENTE DE TRABALHO: uma análise em uma loja de móveis, eletrodomésticos e eletroeletrônicos na cidade de Mata Roma – MA

Chapadinha
2018

ERENILDA DA SILVA RIBEIRO
FRANDERSON OSORIO GARRETO
LUANA TAVARES DA SILVA OLIVEIRA

A MOTIVAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA NO AMBIENTE DE TRABALHO: uma análise em uma loja de móveis, eletrodomésticos e eletroeletrônicos na cidade de Mata Roma – MA

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Faculdade do Baixo Parnaíba como requisito para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Orientador: Profº. Antônio Aílton Penha Ribeiro

Chapadinha
2018

R484m

Ribeiro, Erenilda da Silva.

A motivação e sua influência no ambiente de trabalho: uma análise em uma loja de móveis, eletrodomésticos e eletroeletrônicos na cidade de Mata Roma-MA. / Erenilda da Silva Ribeiro, Franderson Osorio Garreto, Luana Tavares da Silva Oliveira. - 2018.

57 f. : il.
Orientador: Prof. Ms. Antônio Aílton Penha Ribeiro.
Monografia (Graduação) – Curso de Administração, Faculdade do Baixo Parnaíba, Chapadinha, 2018.

1. Administração de empresas-aspectos psicológicos. 2. Gestão de Pessoas. 3. Motivação. I. Garreto, Franderson Osorio. II. Oliveira, Luana Tavares da Silva. III. Ribeiro, Antônio Aílton Penha (Orientador). IV. Título.

Elaborada por Anilde Silva Carvalho – CRB-13/691

ERENILDA DA SILVA RIBEIRO
FRANDERSON OSORIO GARRETO
LUANA TAVARES DA SILVA OLIVEIRA

A MOTIVAÇÃO E SUA INFLUÊNCIA NO AMBIENTE DE TRABALHO: uma análise em uma loja de móveis, eletrodomésticos e eletroeletrônicos na cidade de Mata Roma – MA

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Faculdade do Baixo Parnaíba como requisito para obtenção do Grau de Bacharel em Administração.

Aprovada em: _____/_____/_____

Nota:_____

BANCA EXAMINADORA

_____
Prof. Antônio Aílton Penha Ribeiro (Orientador)
Faculdade do Baixo Parnaíba

_____
2º Examinador

_____
3º Examinador

AGRADECIMENTOS

Eu Erenilda da Silva Ribeira, primeiramente a Deus, por ter me dado força e coragem diante dos obstáculos superados em minha trajetória, e que por nenhum momento deixou que meus medos me vencessem. A Ele minha eterna gratidão.

A instituição por ter me proporcionado momentos únicos ao lado de grandes amigos.

Ao meu orientador Ailton Ribeiro pelas orientações, apoio e confiança.

Ao meu pai, Francisco Edmilton, que apesar das dificuldades sempre me fortaleceu, e para mim seu apoio foi de grande importância.

A minha adorável mãe, Francisca Ribeiro, pois sem ela esse sonho seria impossível de ser concretizado, pois foi a mesma que me incentivou todos os dias, me fazendo acreditar em meus sonhos.

Aos meus irmãos pela contribuição valiosa de apoio e incentivos.

Aos meus filhos Evilly Ribeiro e Everthon Ribeiro pela compreensão de dias e noites ausentes, mas sobretudo necessários para a minha formação acadêmica, que a mesma contribuirá na educação desses.

Eu Franderson Osorio Garreto, em primeiro lugar a Deus, um pai cheio de amor e misericórdia, pois não me desamparou, mas com paciência me auxiliou e me deu saúde e forças para o desenvolvimento desta pesquisa. Em tudo, darei graças a Ele.

Aos meus Pais, Francisco das Chagas da Silva Garreto e Maria de Fátima Osório Garreto que acompanharam e participaram de todo meu processo de graduação. Agradeço por me ouvirem quando precisei falar e por estarem perto quando precisei chorar. A eles dedico toda minha conquista.

Aos meus irmãos Beatriz Osório Garreto e Frank Júlio Osório Garreto que são peças fundamentais em minha vida.

Aos demais parentes minha avó, meus tios, tias, primos e primas, que também acompanharam minha vida e história, que conversavam e no momento oportuno aconselhavam-me. Todos, de uma maneira ou de outra, tiveram, e ainda têm fundamental participação em minha vida.

Às amigas da faculdade Erenilda Ribeiro e Luana Tavares que estiveram

tão próximas de mim ou até mais do que meus parentes. Minhas cúmplices, pedras preciosas colocadas em meu caminho – Amo vocês.

Ao meu Orientador Ailton Penha Ribeiro que me respaldou das maneiras possíveis; no auxílio e recursos para o encaminhamento e desenvolvimento da pesquisa, obrigado! Jamais será esquecido.

Eu Luana Tavares da Silva Oliveira, a Deus que esteve ao meu lado e me deu força, ânimo e crença para não desistir e continuar lutando por este sonho e objetivo de vida. A Ele eu devo minha gratidão.

Ao meu orientador Antônio Ailton Ribeiro pelo suporte no pouco tempo que lhe coube, pelos seus ensinamentos, confiança e incentivo que ajudaram a tornar possível este sonho tão especial.

Aos meus colegas de monografia que são pessoas especiais e que tive o prazer de conviver durante esses anos, e pude compartilhar essa prazerosa experiência de produção aqui descrita nesse trabalho, experiência essa que será a melhor da minha formação acadêmica.

A Myllana Carvalho, pelo apoio, paciência e incentivo para com meu grupo, pois sua ajuda foi fundamental e essencial para construção desse sonho.

A professora Thacyanne Costa Lima por suas correções e por contribuir com seus conhecimentos, carrego tudo isso comigo como um exemplo de profissionalismo.

A minha família, especialmente as minhas irmãs Valeria, Luciane e Mariana, que sempre torceram pelo meu sucesso, e que apesar dos momentos difíceis sempre acreditaram em mim.

Em especial a minha mãe Lucimeire Tavares que é para mim um grande exemplo de força, coragem, perseverança e energia infinita para nunca desistir dos obstáculos encontrados. Com toda a certeza é a responsável por cada sucesso obtido e cada degrau avançado para o resto da minha vida. Obrigada por estar sempre comigo. A você MÃE, minha eterna gratidão.

A quem aqui não foi mencionada, mas esteve junto, eu prometo reconhecer essa proximidade, ajuda e incentivo todos os dias da minha vida.

A verdadeira motivação vem da realização, desenvolvimento pessoal, satisfação no trabalho e reconhecimento.

Frederick Herzberg.

RESUMO

O presente trabalho objetiva compreender e explicar a influência da motivação no ambiente de trabalho. Para o melhor compreensão da temática realizou-se um estudo bibliográfico e uma pesquisa de campo. A pesquisa foi realizada junto à loja de móveis eletrodomésticos e eletroeletrônicos localizada no município de Mata Roma-MA e a coleta de dados deu-se por meio de questionários. Analisou-se o índice de motivação e satisfação dos funcionários dentro da empresa, como também avaliou o relacionamento entre os colegas, o ponto de vista dos colaboradores sobre a gerência, a satisfação com as variáveis de recompensa e remuneração pelo trabalho, a satisfação como o reconhecimento profissional, bem como a principal motivação de cada um dos funcionários dentro da organização. As sugestões aqui propostas mostram um modelo de diagnóstico voltado à gestão de pessoas, capaz de obter subsídios para a estruturação de um ambiente de trabalho mais satisfatório, motivado, saudável e produtivo, ao mesmo tempo, contribuir para que as organizações evoluam além dos princípios administrativos. Na fundamentação teórica recorreu-se a autores como: Bergamini (2013), Boccato (2006), Cassado (2002), Castro (2002), Chiavenato (2014a; 2014b), entre outros. Esse estudo não só aponta como também reforça a necessidade da busca por novas metodologias e ferramentas sobre gestão de pessoas, que possibilitem elevar o grau de motivação e satisfação de seus colaboradores. Por fim, os fatos que serão relatados ao longo desse trabalho mostrarão de forma clara que a motivação e satisfação dos colaboradores são de total importância para o desenvolvimento saudável de uma organização.

Palavras-Chave: Satisfação. Colaborador. Empresa.

ABSTRACT

The present work aims to understand and influence motivation and the work environment. For better understanding of the situation, bibliographic research and field research. The research was carried out at the home appliance and electro-electronics store located in the municipality of Mata Roma-MA and a data collection was done through questionnaires. It analyzed the motivation and satisfaction index of the members of the company, as well as evaluated the relationship among colleagues, employees' point of view about work, satisfaction with reward variables and remuneration for work, a satisfaction such as starting professional , as well as the main motivation of each of the members of the organization. The suggestions presented here show a diagnostic model focused on people management, capable of obtaining subsidies for the structuring of a more satisfactory, motivated, healthy and productive work environment, at the same time, to contribute to the organizations evolve beyond the administrative principles . In the theoretical basis, authors such as Bergamini (2013), Boccato (2006), Cassado (2002), Castro (2002), Chiavenato (2014a; 2014b) and others were used. This study not only points out but also reinforces the need for the search for new methodologies and tools on people management, which make it possible to raise the motivation and satisfaction of its employees. Finally, the facts that will be reported throughout this work will clearly show that employee motivation and satisfaction are of utmost importance for the healthy development of an organization.

Keywords: Satisfaction. Collaborator. Company.

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Sexo..... 42
Tabela 2 - Faixa etária dos servidores..... 43
Tabela 3 - Tempo de serviço de cadaservidor..... 43
Tabela 4 - Cargo que exerce cada servidor..... 44
Tabela 5 - Você está satisfeito com seu cargo..... 44
Tabela 6 - Você se sente satisfeito em relação ao volume de trabalho que realiza..... 45
Tabela 7 - A empresa é aberta a receber e reconhecer as crítica e opiniões e contribuições de seus funcionários..... 46
Tabela 8 - Você considera sua remuneração adequada..... 46
Tabela 9 - Você acredita na oportunidade de crescimento em sua carreira..... 47
Tabela 10 - Sua empresa reconhece os bons funcionários..... 48
Tabela 11 - A empresa oferece curso de capacitação para os funcionários..... 49
Tabela 12 - Qual a sua motivação e satisfação dentro da empresa..... 50

SUMÁRIO

1	**INTRODUÇÃO**.....	10
2	**A MOTIVAÇÃO FATOR NECESSÁRIO PARA A SASTIFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO:** breve revisão bibliográfica.....	13
2.1	**Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD*).....***	14
2.2	**Periódico Capes.....**	16
2.3	**Repositório Institucional da (FAP).....**	19
3	**TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS.....**	22
4	**EVOLUÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS.....**	25
4.1	**A administração de recursos humanos no Brasil.....**	26
4.2	**Gestão de Pessoas.....**	27
5	**CULTURA ORGANIZACIONAL.....**	29
5.1	**Motivação.....**	31
5.2	**Teoria da Hierarquia das Necessidades.....**	33
5.3	**A teoria dos dois fatores de Herzberg.....**	36
5.4	**Teorias X e Y.....**	38
6	**METODOLOGIA.....**	39
6.1	**Tipos de pesquisa.....**	39
6.2	**Universo e amostra.....**	40
6.3	**Instrumento de coleta de dados.....**	40
7	**RESULTADOS E DISCUSSÕES.....**	42
8	**CONCLUSÃO.....**	51
	REFERÊNCIAS.....	53
	APÊNDICE.....	57

1 INTRODUÇÃO

O estudo sobre a motivação dos funcionários nas empresas teve início há décadas e, até hoje, continua sendo objeto estudo e vem sendo cada vez mais aprofundado para melhor compreender e explicar o comportamento dos indivíduos nas organizações, uma vez que o comportamento de seus colaboradores é o que impulsiona cada organização para o sucesso ou não. As organizações de um modo geral alteraram bastante os métodos motivacionais utilizados para alcançar um grau elevado de produtividade e satisfação dos seus colaboradores, desde a era clássica ela vem se aperfeiçoando, deixando de ser menos monopolizada e individualista, e de uma maneira eficaz se tornando mais consciente do papel do colaborador e de sua verdadeira influência na conquista de bons resultados para as empresas.

A motivação no ambiente de trabalho está se tornando cada vez mais indispensável, pois é de extrema importância para o bom desempenho do funcionário, e está intimamente ligada a um conjunto de razões ou motivos que demostram ou ocasionam algum tipo de ação ou comportamento no indivíduo no que diz respeito a um bom desempenho das atividades dos funcionários. Ressalta-se que se estes não estiverem ou sentirem-se motivados no trabalho, suas tarefas não possibilitarão um bom aproveitamento e as perspectivas ou expectativas não serão atingidas pela empresa, é necessário oferecer recursos e meios para atender as necessidades no ambiente de trabalho.

À medida que o colaborador é impulsionado a seguir na direção indicada pela organização e que não é obrigatoriamente aquele desejo, ele poderá não se sentir estimulado a prosseguir até o fim do projeto, caso esse incentivo deixe de existir, ou seja, se o indivíduo não se sentir suficientemente motivado, não atingirá os resultados esperados.

As diferentes organizações sociais sempre foi um tema de relevância para os estudiosos desde a existência do ser humano. Nos dias atuais o indivíduo motivado tem a capacidade e condições suficientes para a realização de diversas tarefas sejam elas habituais ou extraordinárias, pois o motivador para agir, impulsionam as pessoas, fazendo com que a falta de motivação afete o rendimento. O indivíduo como um todo possui seus desejos próprios de acordo com suas necessidades, por isso é importante e interessante observar como o ser humano reage diante dos estímulos no ambiente organizacional.

Partindo do ponto de vista que abrange a motivação dos funcionários é necessário analisar conceitos e concepções do que é motivação, compreender como os colaboradores caracterizam tal termo e suas diferenças, assim compreender as alterações dos conceitos e atitudes utilizadas por diversas organizações, que podem ser verificadas através de pesquisas.

A pesquisa aqui descrita busca apresentar e explicar como desenvolver melhores resultados na gestão produtiva através do investimento motivacional nos colaboradores. A conscientização nas organizações como um todo se faz necessária para que seu foco principal seja o ser humano como pessoa e não o ser humano como capital.

O colaborador precisa ser reconhecido como um parceiro, alguém com sonhos e frustações, mas que busca uma real satisfação no ambiente de trabalho. Embora se veja pessoas como recursos, isto é, como portadores de habilidades, capacidades, conhecimento, competências, nunca se deve esquecer que pessoas são pessoas, isto é, portadores de características, de personalidades, expectativas, objetivos pessoais, histórias particulares e etc. Martani (2018) conclui que “logo não podemos pensar no homem sem pensar na senhora de todo o movimento humano: a MOTIVAÇÃO.”.

A pesquisa tem como objetivo principal analisar a influência da motivação e satisfação no ambiente de trabalho, tendo como sujeitos da pesquisa colaboradores de uma loja de móveis eletrodomésticos e eletroeletrônicos localizada no município de Mata Roma - MA. Na revisão bibliográfica alguns autores contribuíram como: Bergamini (2013), Boccato (2006), Cassado (2002), Castro (2002), Chiavenato (2014a; 2014b), entre outros. A pesquisa de campo que possui caráter qualitativo e quantitativo teve distribuídos aos sujeitos pesquisados, um (1) questionário para treze (13) colaboradores da loja de moveis eletrodomésticos e eletroeletrônicos, contendo nove (09) questões destinadas aos mesmos.

A principal motivação pela pesquisa é a busca pela melhoria da gestão de recursos humanos nas microempresas, ao mesmo tempo em que a mesma visa adotar ferramentas básicas dessa área que ajudam o desenvolvimento da mesma. Essa relação se dar pelo fato de que a gestão de pessoas está diretamente relacionada ao gestor, que na maioria das vezes não possui conhecimento necessário ou treinamento que possa contribuir em manter seus colaboradores motivados, fazendo com que a organização possa gerar perdas e ter decisões

contraditórias para o futuro.

A sequência dos capítulos será abordada da seguinte forma: Inicia com a pesquisa denominada estado da arte sobre a temática em diferentes fontes e suas contribuições para a realização deste trabalho, seguido de um breve histórico da gestão de recursos humanos e logo em seguida a cultura organizacional, mais a frente conceituando a motivação e logo após abordando a concepção das teorias motivacionais destacando a importância de cada uma delas e mais adiante apresentando a metodologia da presente pesquisa, seguida dos resultados, discussão e conclusão.

Ao final deste trabalho foi possível concluir que colaboradores motivados e satisfeitos são bem mais produtivos deixando claro que as organizações tendem a ganhar muito mais.

2 A MOTIVAÇÃO FATOR NECESSÁRIO PARA A SASTIFAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: breve revisão bibliográfica

O Estado da Arte segundo definição no dicionário Aurélio é o “Nível de desenvolvimento atingido (por uma ciência, uma técnica) na atualidade”, Ferreira (1999, p. 827). Ou seja, é uma pesquisa que possibilitará conhecimento em pesquisas que já foram realizadas, também se refere ao quadro atual de uma área, suas tendências, potencialidades e excelência no assunto.

Trata-se de uma tarefa árdua por ser crítica e ao mesmo tempo reflexiva. Com isso, não se pode copiar no papel informações geradas por outros autores, sem fazer jus aos mesmos através de referência. Entretanto não se deve iniciar um processo de coletas de determinados dados sem refletir sobre eles, sem relacioná-los com a temática desenvolvida, sem interagir com o autor, apresentando novos textos com força argumentativa e conclusões adquiridas pela reflexão. Para Salomon (2010, p. 239), foi observado dois momentos na atuação científica:

> O pesquisador, ao desenvolver para o leitor o assunto, deixa de ser por um momento investigador, para se tornar o filósofo de seu trabalho. Abandona as técnicas da pesquisa com que já se habituará, para usar os recursos da lógica da demonstração.

Pode-se observar a importância e a contribuição que o estado da arte traz para o presente trabalho, um embasamento teórico para a defesa da pesquisa e a comprovação da viabilidade da mesma para o tema em questão.

É importante ressaltar que a pesquisa foi realizada em artigos e dissertações publicados no Brasil e com ano de publicação entre 2013 a 2018, tendo como base quatro (04) palavras chaves: Colaborador, Empresa, Motivação e Satisfação. Será tratado também do desenvolvimento das palavras chaves que foram partes importantes para realização dessa pesquisa, como também da evolução e da importância de como são implantadas dentro de uma organização, além dos aspectos que envolvem as estratégias motivacionais bem como da sua utilização, importância, conceito e características da Gestão de recursos humanos como um todo. O quadro a seguir mostra quais as plataformas utilizadas para realização dessa pesquisa.

Quadro 1- Análise quantitativa de artigos publicados nos últimos 4 anos de acordo com palavras chave e plataforma de pesquisa.

PALAVRAS CHAVE. *Fonte*: BDTD (2014-2018)	Quantidade
Colaborador	50
Empresas	20

Fonte :Elaboração própria, 2018

2.1 Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD)

Inicialmente foi utilizada a base de dados da plataforma Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTA) na descrição do tema estudado, as palavras-chaves mais utilizadas foram: Motivação e satisfação, Colaboradores e organização permitiu encontrar cento e quarenta e cinco (145) dissertações. Assim notou-se a expressiva variedade ao tema em demanda. Todavia, foram selecionadas três (03) dissertações contendo abordagem semelhante e predominando as palavras chaves utilizadas para análise qualitativa.

Após o levantamento destaca-se a dissertação “VALORIZAÇÃO DO SERVIDOR E MELHORIA NA QUALIDADE DO SERVIÇO PÚBLICO COMO FATORES DE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO” (ARNAUD, 2017). A presente dissertação aborda temas no serviço público relacionados à Presidência da República: a motivação e a satisfação para o trabalho e o comprometimento organizacional.

Diante disto, a pesquisa proposta nessa dissertação procura identificar a importância da motivação, da satisfação e do clima organizacional oferecido para os colaboradores dentro das organizações. Procurou-se identificar os fatores motivacionais usados pelas organizações para manterem seus funcionários satisfeitos, assim aumentar constantemente o seu rendimento e sua produtividade.

Os resultados foram positivos, pois através desta pesquisa foi possível conhecer mais de perto o perfil dos colaboradores que contribuíram para o resultado deste trabalho, entender que a ação faz a união e os despertar de novas ideias, novos interesses entre Funcionário x Chefe, faz a diferença na caminhada para o sucesso.

Com base nesta pesquisa, concluiu-se que a motivação e satisfação

estão ligadas a todos os fenômenos emocionais, biológicos e sociais, para os gestores manter o nível elevado de motivação almejando assim a satisfação de seus colaboradores torna-se um método responsável por iniciar e direcionar o comportamento dos indivíduos relacionados com o cumprimento de metas e objetivos. A motivação é um tópico muito estudado pelos pesquisadores e de suma importância no ambiente de trabalho e na busca de realizações de metas das empresas.

A dissertação “MOTIVAÇÃO PELA REMUNERAÇÃO POR DESEMPENHO, JUSTIÇA ORGANIZACIONAL E DESEMPENHO HUMANO NO TRABALHO**”** (ARMOND, 2017), tratou dos efeitos da motivação pela remuneração por desempenho e da percepção de justiça organizacional no desempenho dos servidores de uma autarquia estadual brasileira. Teve como objetivo principal analisar com cuidado as estratégias utilizadas para entender as relações entre contextos organizacionais, motivação dos funcionários e padrões de resultado. O presente estudo buscou identificar os efeitos da motivação pela remuneração por desempenho e sua influência no ambiente de trabalho.

Para o desenvolvimento do trabalho foram realizadas as seguintes pesquisas: exploratória, descritiva e explicativa. De caráter exploratório por ter pouca pesquisa sobre o tema. Descritiva pela intenção identificar e descrever todos os fenômenos que ocorrem na empresa. Explicativa porque buscou indicar as causas dos fatos e dos efeitos causados pelo fenômeno estudado. Realizou-se uma análise quantitativa, a fim de obter conclusões referentes aos dados coletados, a coleta de dados foi feita presencialmente. O trabalho procurou responder a principal questão desta pesquisa, compreender se a motivação pela remuneração por desempenho, justiça organizacional são preditores do desempenho humano no trabalho. Uma vez que as três dimensões da justiça e os dois fatores da variável de motivação pela remuneração, estejam unidas a resposta foi afirmativa, e o objetivo do trabalho foi cumprido.

Observou-se que os colaboradores ao receber uma remuneração por desempenho apresentam melhor desempenho e uma maior produtividade. Acredita-se que esta pesquisa contribui para os avanços teóricos relacionados ao tema remuneração por desempenho buscando melhorar a eficiência de cada colaborador e almejando a lucratividade da organização.

Destaca-se também a tese “RELAÇÕES ENTRE EFICIÊNCIA TÉCNICA DAS ORGANIZAÇÕES E REMUNERAÇÃO A EXECUTIVOS À LUZ DOS IMPACTOS DA MOTIVAÇÃO E SENSIBILIDADE DA REMUNERAÇÃO AO DESEMPENHO” (ANJOS, 2016) que teve como objetivo investigar a eficiência técnica das firmas e a motivação dos executivos, através dos incentivos financeiros a eles concedidos. Existe uma busca contínua pelo entendimento de como os gestores respondem aos incentivos que são oferecidos, quais as estratégias que são utilizadas por eles para realizar determinada ação. Algumas de muitas ideias construídas através de estudo sobre o tema contabilidade e controle nas organizações, revelam que as empresas são contratos entre indivíduo ou grupos dos mesmos (COASE, 1937). As contribuições desta tese ofereceram de certa forma uma percepção mais ampla e profunda das discussões que envolvem a remuneração e motivação no mercado. Outra contribuição importante foi o uso de uma métrica diferenciada de mensuração de desempenho, através da análise de eficiência técnica, que pode ser mais explorada no ambiente de trabalho, a fim de refletir o desempenho organizacional. Estes resultados podem servir de base para ampliar a discussão em novas pesquisas sobre o tema discutido. Assim, a motivação tem que partir primeiro dos gestores, se existe gestores de pessoas motivadas, satisfeitas e produtivas, existem colaboradores motivados, satisfeitos e produtivos também.

2.2 Periódico Capes

Quadro 2- Análise quantitativa de artigos publicados nos últimos 4 anos de acordo com palavras chave e plataforma de pesquisa.

PALAVRAS CHAVE. *Fonte*: CAPES (2014-2018)	Quantidade
Motivação e Satisfação	55
Colaborador	45
Empresas	39

Fonte :Elaboração própria, 2018.

Com base na pesquisa realizada no Periódico Capes, foi possível encontrar um total de 139 artigos as palavras-chaves utilizadas foram: Motivação e Satisfação, Funcionários e Organização. Dentre os trabalhos encontrados a partir da

pesquisa foram selecionados apenas três para análise qualitativa.

Sobre o artigo “O CLIMA ORGANIZACIONAL: UM CONCEITO MOTIVADOR PARA REDUÇÃO DO TURNOVER” (FERNANDES; ROSA, 2013).

Com as profundas mudanças que vem acontecendo no mercado de trabalho, torna-se imprescindível as organizações valorizarem cada vez mais os seus colaboradores. É necessária uma atitude assertiva dos gestores de pessoas para que as organizações tenham êxito nos negócios, oferecendo uma qualidade profissional aos seus funcionários. O artigo tem como objetivo analisar a importância do clima organizacional, assim identificando a motivação dos colaboradores. Sabe-se que a motivação e satisfação aliada a um bom clima organizacional faz com que a organização alcance os seus objetivos com maior rapidez e eficácia, auxiliando na produtividade dos funcionários.

A pesquisa buscou mostrar algumas questões sobre o tema, diagnosticou que muitas vezes a melhor saída é incentivar a produtividade por meio de inovações, da criatividade, das recompensas e da elaboração de estratégias específicas para reduzir o estresse humano, melhorar a comunicação interna e motivar cada vez mais os funcionários a realizar suas tarefas, sem deixar de olhar suas motivações, permitindo que o clima se torne menos desagradável e que os colaboradores tenham, de fato, o desejo de realizar um bom trabalho. Fundamentado nesse trabalho, pode-se concluir que a produtividade dos funcionários está diretamente relacionada às motivações que o mesmo almeja, tornando importante a observação dos gestores para avaliar seu desempenho dentro da organização.

O artigo em evidência concluiu que as organizações necessitam de um clima organizacional bastante agradável para que possa proporcionar uma qualidade de vida satisfatória no trabalho para que seus colaboradores possam exercer suas atividades com mais eficiência. Nas considerações finais os autores desse artigo reforçam o quanto é notório que quando se trabalha com uma gestão de pessoas qualificada a contribuição é significativa nas tomadas de decisões.

A pesquisa “SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS NO IFRN – CAMPUS NATAL CENTRAL” (TACCONI; ALMEIDA, 2017) teve como objetivo observar e avaliar os aspectos dos funcionários técnico-administrativos do Campus Natal Central IFRN. Independentemente de ser empresa pública ou privada, sempre haverá necessidades e o gestor deverá investir no setor de gestão

de pessoas, levando em consideração o funcionário também como “pessoa”. Deve também identificar os fatores que contribuem para a motivação e satisfação das equipes com seu ambiente e com os colegas de trabalho. São inúmeros fatores que precisam ser avaliados pelos olhos dos administradores. A Gestão de Recursos Humanos envolve vários contextos para que o acadêmico dentro de uma instituição possa conseguir identificar tais fatores, adquirindo desenvolvimento do gestor de pessoas, mostrando assim as habilidades e as ferramentas necessárias para identificar a satisfação dentro do clima organizacional.

Há uma demonstração da visão realista de como são as empresas, e como de fato elas reagem a esse tema. Para alcançar os objetivos propostos pela pesquisa, foram aplicados questionários aos funcionários no intuito de avaliar se a condição de motivação e satisfação dentro das organizações depende de fatores como um salário adequado, benefícios, etc.

A resposta para o problema da motivação será primeiramente identificar, e aperfeiçoar a busca de ferramentas capazes de promover a satisfação e motivação no trabalho e, consequentemente, obter melhores resultados para a organização. A pesquisa concluiu que manter diariamente os colaboradores satisfeitos e motivados significa manter o sucesso da empresa.

Na pesquisa “A INFLUÊNCIA DA MOTIVAÇÃO NA PRODUTIVIDADE DO TRABALHO NA REPRESENTAÇÃO COMERCIAL” (SILVA *et* al., 2016) buscou-se identificar os fatores motivacionais dos funcionários e as influências que a motivação na produtividade. Nota-se que dentro das organizações é papel do gestor analisar o que motiva cada membro de sua equipe a fim de sempre mantê-los motivados e eficientes na realização de suas tarefas. A motivação está ligada ao sentimento de realização profissional e pessoal. Com base nos resultados encontrados na pesquisa, conclui-se que os funcionários consideram a organização é um bom local de trabalho, e que ela proporciona formas de satisfação e motivação para os funcionários, onde a liderança pode ser um dos principais fatores a serem observados pelos gestores.

Importante ressaltar que os autores buscaram apresentar informações gerais sobre os fatores motivacionais dos colaboradores e quais suas influências no ambiente de trabalho.

2.3 Repositório Institucional da (FAP)

Quadro 3- Análise quantitativa de artigos publicados nos últimos 4 anos de acordo com palavras chave e plataforma de pesquisa.

PALAVRAS CHAVE. Fonte: Repositório da FAP (2014-2018)	Quantidade
Motivação e Satisfação	02
Colaborador	03
Empresas	03

Fonte: Elaboração própria, 2018.

Com base na pesquisa realizada no Repositório Institucional da Faculdade do Baixo Parnaíba - FAP, foram encontrados 08 (oito) monografias que apresentavam no título estreita relação com esta investigação. As palavras-chave mais recorrentes nas monografias foram “motivação e satisfação”, “colaborador” e “empresa”. Dentre as monografias encontradas, destacam-se apenas 04 (quatro), que abordam questões respectivas à contribuição de diferentes ramos na busca pela melhoria da gestão de pessoas, onde os autores deixam claros seus posicionamentos e sugestões para melhorias nos problemas por eles identificados.

Na primeira monografia intitulada, “MOTIVAÇÃO EMPRESARIAL: A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO COMO UMA VANTAGEM COMPETITIVA PARA EMPRESA” (ALMEIDA, 2012) ressalta que as empresas necessitam estar aptas diante das grandes transformações no mercado de trabalho independente do seu porte. Assim, a gestão de pessoas deixou de ser apenas um departamento dentro da organização e passou a ser um órgão principal dentro da empresa. Nesse contexto, o autor enfatiza a importância da administração de recursos humanos dentro das organizações, buscando compreender como as organizações podem utilizar mecanismos motivacionais como ferramentas para elevar os níveis de eficiência de seus funcionários, assim entendendo a forma de conduzir seus colaboradores no alcance dos objetivos pessoais e profissionais.

O estudo enfatiza que as organizações precisam valorizar seus colaboradores já que são âncoras que auxiliam a permanência de qualquer organização no mercado de trabalho, para que não possam apenas contribuir para o crescimento financeiro da organização, mas também contribuir para seu próprio desenvolvimento, seja profissional ou pessoal.

É importante ressaltar que o autor busca apresentar informações gerais sobre o tema em questão, mostrando que as organizações devem investir sempre no departamento de gestão de pessoas, onde estão inseridas ferramentas que podem possibilitar uma produtividade maior de seus colaboradores.

Na monografia intitulada “A MOTIVAÇÃO NA PRODUTIVIDADE DOS COLABORADORES DA EMPRESA LANDRY MÓVEIS SITUADA NO MUNICÍPIO DE CHAPADINHA-MA. (MATIAS; COSTA NETTO; VIEIRA, 2014), os autores apontam que apesar das dificuldades do mercado, existem empresas que procuram sempre investir nos seus funcionários, e apresentam estratégias de como desenvolver técnicas que aumentem a produtividade dos mesmos sem desperdiçar, torna-se uma contribuição grandiosa para lucratividade das organizações. Apresenta como objetivo a análise de como a empresa influencia na motivação de seus colaboradores. Para tanto, os autores realizaram uma pesquisa bibliográfica no qual mostra a importância da motivação dentro de vários departamentos dentro das organizações, além realizou-se uma pesquisa de campo onde foram aplicados questionários aos colaboradores para medir o nível de motivação e satisfação dos mesmos. Dessa forma, os autores concluem que a empresa proporciona um ambiente que gera a satisfação de seus funcionários.

Outra por sua vez de destaque, é a monografia de título “O PAPEL DA LIDERANÇA: ESTUDO DE CASO NA EMPRESA PARNAUTO EM CHAPADINHA-MA” (NASCIMENTO, MAGGIONI, 2014) os autores destacam as grades mudanças que vem acontecendo no cenário empresarial. Desenvolvem-se diversas ferramentas que auxiliam as organizações a obterem mais informações para a realização de suas mudanças organizacionais. As transformações ocorridas nesse meio referem-se às grandes exigências dos consumidores, que diz respeito ao atendimento, a qualidade do produto e as prestações de serviços. O estudo consta de uma investigação sobre a importância do líder e seus estilos de liderança como fatores essências para desenvolver a influência do clima organizacional e contribui para motivação da equipe.

Para a execução desse trabalho os autores abordaram como objetivo geral a importância da liderança nas empresas, destacando seus principais conceitos além das necessidades do ser humano e os diferentes perfis de lideranças. Com base nisso, os autores almejam que o estudo possa contribuir significativamente para o desenvolvimento da organização, especificamente

compreendendo o papel assumido pelo líder na empresa comercial, bem como suas influências positivas em decorrência do contexto econômico e social atual.

Diante da pesquisa realizada em três periódicos, foram selecionadas amostras de artigos, dissertações e monografias, onde se percebe que nos últimos anos houve um crescimento do interesse pelo estudo sobre a motivação dos colaboradores nas organizações. Assim foram encontrados vários outros artigos e dissertações que apresentaram no título estreita relação com o tema desta investigação.

E diante do estudo dos artigos, dissertações e monografias destacados nessa pesquisa, observa-se que o tema está cada vez mais presente na realidade econômico-financeira do país, pois a necessidade de se apresentar ferramentas eficazes no gerenciamento de gestão de pessoas dos pequenos a grandes negócios, para que os mesmo façam jus de tamanha importância que possuem no desenvolvimento de pessoas habilitadas a executarem suas atividades em várias partes do Brasil. É importante salientar que as organizações estão cada vez mais se preocupando e investindo na motivação de seus colaboradores, objetivando um grau maior de satisfação dos mesmos, assim a gestão de pessoas ajuda o gerente a humanizar e valorizar seus colaboradores já que eles representam para empresa com isso, toda vez que as organizações agrega valor aos seus Recursos Humanos a empresa agrega valor a si mesma. Desta forma, a principal mudança que um gestor de pessoas traz, é enxergar as pessoas não como parte de um processo, mas sim como diferencial no processo de desenvolvimento.

Com base nisso, o levantamento de informações sobre os trabalhos descritos aqui, proporcionaram e contribuíram para o embasamento científico bem como foi de suma importância para a construção desse trabalho, pois desmitificou alguns conceitos relacionados ao tema proporcionando uma ampliação de conhecimentos acerca da temática, dentre os quais se destaca organização, motivação, colaboradores e gestão de pessoas.

3 TEORIA DAS RELAÇÕES HUMANAS

A Escola das Relações Humanas surgiu como uma teoria de contestação às Teorias Científica e Clássica. A partir da escola humanística o indivíduo deixa de ser visto apenas como uma extensão da máquina, agora é importante para a empresa que o indivíduo sinta e pense.

A organização informal, motivação e o comportamento humano são alguns dos aspectos que integram as relações humanas e que comportam o indivíduo em seu meio organizacional. O conceito de homem social e os fatores motivacionais começam vir à tona interferindo diretamente no comportamento das pessoas no ambiente de trabalho.

Segundo Chiavenato (2014a, p. 135), a Teoria das Relações Humanas: "nasceu da necessidade de corrigir a forte tendência à desumanização do trabalho com a aplicação de métodos rigorosos, científicos e precisos, aos quais os trabalhadores tinham de se submeter". Para alguns autores desse movimento, era necessário humanizar a administração, livrando-a dos conceitos mecanicistas e rígidos na Teoria clássica de Fayol e adequá-la ao novo estilo de vida dos indivíduos americanos. Desta forma, a Teoria das Relações Humanas se mostrou um movimento tipicamente americano voltado exclusivamente para a democratização dos conceitos administrativos.

Segundo Chiavenato (2014a, p. 97), as principais origens da Teoria das Relações Humanas são:

- A necessidade de se humanizar e democratizar a administração, liberando-a dos conceitos rígidos e mecanicista da teoria clássica.
- O desenvolvimento das chamadas ciências humanas, principalmente a psicologia e sociologia, bem como a sua crescente influência intelectual e suas primeiras tentativas de aplicação à organização industrial.

Caravantes (2003, p. 56), é enfático em afirmar que:

> A teoria das relações humanas teve o grande mérito de quebrar, ou pelo menos atenuar, o mecanismo presente na teoria clássica, como que no movimento pendular, ela deslocou-se para outro extremo, não mais a estrutura, os níveis hierárquicos, o alcance do controle e a especialização eram o objeto de analise mais sim o indivíduo.

Percebe-se que ocorre um despertar para as Relações Humanas nas organizações, assim a ênfase nos indivíduos teve uma continuidade significativa como estudo da abordagem comportamental, que procura compreender e analisar determinadas características do comportamento do ser humano.

Abordagem humanista da teoria administrativa retraiu vários apostolados da abordagem clássica da administração de Henri Fayol, e também de alguns integrantes da escola clássica – Teylor e Ford. Desta forma, as conclusões postas pelas experiências Hawthorne foi o principal gatilho que permitiu o delineamento dos princípios e dos principais fundamentos da Escola das Relações Humanas. Dente as principais conclusões que o experimento ofertou, pode-se ter a percepção da produção como resultado da integração social, a análise do verdadeiro comportamento social, o importante valor secundário da motivação econômica, como também o estudo de vários grupos informais e por fim a ênfase nos vários aspectos emocionais do ambiente de trabalho.

No livro Teoria Geral da Administração (2014a), Chiavenato comenta o experimento de Hawthorne:

> [...] pesquisar a correlação entre iluminação e eficiência dos operários, medida por meio da produção. [...] a fadiga, acidentes no trabalho, rotatividade do pessoal (turnover) e o efeito das condições de trabalho sobre a produtividade do pessoal. Os pesquisadores verificaram que os resultados da experiência eram prejudicados por variáveis de natureza psicológica. Tentaram eliminar ou neutralizar o fator psicológico, então estranho e impertinente, razão pela qual a experiência se prolongou até 1932. (CHIAVENATO, 2014a, p. 136).

Este experimento mostrou outra visão da organização, deixando de lado o indivíduo formal e voltando seu foco para o indivíduo como parte integrante e participativa. Consequentemente, o que ele pensava ou sentia iria afetar de alguma maneira a produtividade da empresa.

Segundo Stoner e Freeman (1999, p. 31), a teoria das Relações Humanas “surgiu das primeiras tentativas de se descobrir sistematicamente os fatores sociais e psicológicos capazes de criar relações humanas eficazes”

Uma nova concepção passou a dominar o ambiente organizacional administrativo, dentre eles a motivação, a comunicação e a liderança. Com isso os princípios clássicos começaram a ser contestados, onde a máquina e os métodos

foram perdendo espaço em favor da dinâmica grupal. Com muitos estudos das relações humanas todo acúmulo acerca da motivação no trabalho, passou a ser adotado pelas organizações. Assim, notou-se que o comportamento das pessoas baseia-se em grandes tensões, que o motiva e prepara-o a processar determinado comportamento até que se sinta satisfeito.

Robbins (2005, p. 6) define o comportamento organizacional como “[...] campo de estudos que investiga o impacto que indivíduos, grupos e estrutura têm sobre o comportamento dentro das organizações com o propósito de aplicar este conhecimento em prol do aprimoramento da eficácia de uma organização.” É possível notar que a Teoria das Relações Humanas contribuiu de forma significativa com a administração e teve uma importância essencial na construção do alicerce humanista, bem como dos conceitos a motivação e sobre o comportamento das organizações. É importante ressaltar que abordagem das relações humanas inclui tanto o lado sociológico das organizações, como psicológico, desenvolvendo e tratando os grupos informais até alcançar uma análise correta e mais profunda dos padrões do comportamento e a importância das relações individuais.

4 EVOLUÇÃO DOS RECURSOS HUMANOS

Na década de 1930, com o surgimento da teoria das relações humanas, surge um movimento voltado diretamente para a humanização da empresa, tendo como consequência da Experiência de Hawthorne, dirigida por Elton Mayo, que em um dado momento pesquisou o efeito das determinadas condições de trabalho sobre a produtividade humana, e concluiu que os resultados obtidos nas empresas eram influenciados por vários fatores psicológicos e não apenas por fatores físicos ambientais. Descobriu-se que o comportamento do funcionário é motivado e influenciado pelo sentimento de participação, aceitação e de pertencimento aos grupos informais constituídos dentro das organizações. Nesse contexto, os departamentos de pessoas viram surgir nova concepção de homem: o homem social, cuja eficiência, sua eficaz e produtividade passam a ser motivadas por reconhecimento, valorização e compartilhamento.

A Administração Neoclássica de pós-guerra – décadas de 1950 a 1990 – trouxe novos conceitos. Com isso o modelo administrativo burocrático dessa época foi substituído pela teoria estruturalista; em seguida a teoria das relações humanas foi substituída pela comportamental que, além das pessoas como objetivo principal, também foca no espaço organizacional. Nesse período de grandes mudanças, motivado pelo crescimento significativo das indústrias da época e em resposta à precariedade dos modelos anteriores que já não atendiam a demanda da nova realidade do mercado, surgem os Departamentos de Recursos Humanos cujo o objetivo maior era desenvolver pessoas e buscar talentos acompanhado de funções mais especializadas como recrutamento, liderança, motivação, seleção, treinamento, avaliação e fortemente influenciados pelas teorias psicológicas como as dinâmicas de grupo de Kurt Lewin, a pirâmide das necessidades de Maslow, os estilos de liderança de Lippitt e White, entre tanto outros.

Devido as mudanças ocorridas nesse período com a melhoria da tecnologia e o aumento da competitividade do final dessa época houve um forte impacto na forma de administrar as pessoas. Foi um tempo marcado pelos primeiros programas de Planejamento Estratégico e pelos programas de Qualidade que serão também adotados em várias esferas de qualquer organização. Entretanto, vale ressaltar que a evolução do RH aconteceu na medida em que o mundo e as

empresas evoluíam. Neste cenário, o recurso humano passa a ser reconhecido como uma fonte principal de determinadas mudanças dentro das empresas, deixando claro o seu papel mais importante, agregar pessoas e o valor aos negócios da organização.

4.1 A administração de recursos humanos no Brasil

Nas décadas de 1960 e 1970 o Brasil vivenciou um dos períodos de maior crescimento econômico popularmente conhecido como “milagre brasileiro” e em seguida, sofreu com a conhecida “crise do petróleo”. Somente diante disso o país acordou para a realidade da época: que era a dependência por recursos externos desde a era da industrialização. “Então, pela primeira vez, surgiu a preocupação com uma melhor gestão dos seus recursos de produção, principalmente os Recursos Humanos’’ (AQUINO apud GIRARDI, 2008)”.

A partir de 1978 o procedimento de abertura política incentivou a classe trabalhadora a reivindicar melhores condições de trabalho, reconhecimento profissional e melhores salários. Assim, os sindicatos se fortaleceram, houve muitos conflitos e alguns movimentos grevistas. Na década de 80 foram criadas duas centrais sindicais: a CUT (Central Única dos Trabalhadores) e a CGT (Confederação Geral dos Trabalhadores). O trabalhador, aos poucos, começou ganhar espaço, passou a ser visto como “recurso diferencial” para as empresas. O empresário, por sua vez, percebeu a importância do respeito aos valores humanos, a importância que os indivíduos têm para a organização e as necessidades básicas e desenvolvimento dos funcionários. Depois dessas mudanças, novas teorias e técnicas gerenciais passaram a ser implementadas no país: gestão participativa, planejamento estratégico, programas de qualidade total, just in time (GIRARDI, 2008).

Ainda de acordo com Girardi (2008), o profissional de RH passa a enfrentar novos e grandes desafios - perfil negociador, liderança, habilidade de se comunicar, postura política, tática e estratégica, capacidade de realizar a função de consultor interno. Desta forma, a administração de RH começa a contribuir para a redução do conflito “capital versus trabalho” e passa a ser especialista no

planejamento da promoção, da integração do colaborador e do aumento da sua produtividade e eficácia por meio da coordenação de interesses seu e da empresa.

Com as mudanças do mercado e a globalização, surgiram várias técnicas como a quarteirização, a remuneração variável e o incentivo à criatividade dos colaboradores funcionários, por meio de novas formas de trabalho, como o trabalho à distância (home-office).

Neste contexto o colaborador passa a ser visto como um investimento, e dele são exigidos maior dinamismo, grandes resultados flexibilidade, responsabilidade, maior comprometimento, disciplina e especialização. A área de RH possui hoje o desafio de gerar um ambiente empresarial que permita o surgimento de líderes diferenciados, com visão e comprometimento com as mudanças, deixando-os livres para criar as melhores equipes, seguindo valores e diretrizes estratégicas para o sucesso das organizações (GIRARDI, 2008).

4.2 Gestão de Pessoas

Em 1990, na era da informação teve início a fase da Gestão de Pessoas, da Gestão de Talentos, da Gestão do Capital Humano, todas elas expressões utilizadas para designar o processo de gerir pessoas nas empresas modernas, onde muitas delas adotaram a administração gerencial, cujo objetivo básico e principal era a qualidade dos serviços prestados ao cidadão-consumidor-cliente. Nos últimos 20 anos, o mundo dinâmico, revolucionário e incerto elevou a Gestão de Pessoas à função de natureza bastante estratégica, de grande orientação e suporte às práticas de RH, com isso delegada a inúmeros gestores das organizações enquanto as atividades burocráticas foram transferidas através de outsourcing, ou seja, uma terceirização. Com base nisso cabe a Gestão de Pessoas alinhar as políticas de RH à missão de institucional, com foco principal em educação continuada, na forma de treinamento e desenvolvimento e principalmente da formação de grandes talentos, proporcionando competitividade à organização. (GIL, 2001, p. 19)

A responsabilidade do gestor de pessoa, a nível estratégico é garantir governança de excelência; a nível tático, é compartilhar vários conhecimento; a nível operacional, é ser eficiente. Desta forma, a Gestão de Pessoas tenderá a ser mais adequada e o discurso guardará sintonia com a prática. De acordo com Gil (2001,

p.17) 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 quanto individuais”.

A gestão de pessoas baseia-se no fato de que o desempenho de uma empresa depende de determinadas contribuição dos indivíduos que a compõe e da forma como eles estão organizados, são capacitados e estimulados, e como são mantidas no ambiente de trabalho. O contexto da Gestão de Pessoas é formado por pessoas e organizações. Com isso, as pessoas não estão mais sendo vistas como mensalistas, horistas ou funcionários, são vistas como colaboradores, parceiros, onde alguns casos já são até acionistas, trabalhando em conjunto para o sucesso da organização.

5 CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura organizacional trabalha para melhorar o desempenho das pessoas dentro da organização com a finalidade de obter resultados positivos visando sempre o bem estar dos indivíduos e o crescimento constante de cada setor da empresa. As empresas dispõem de aprendizado contínuo e oferecem incentivos enquanto as pessoas oferecem contribuições para um desempenho melhor de cada um. O equilíbrio depende de vários fatores, principalmente do intercâmbio entre incentivos oferecidos aos colaboradores e as desejáveis contribuições destas com o retorno bem próximo as organizações (LACOMBE, 2011). A cultura organizacional é um conjunto de valores, costumes, normas, técnicas de uma organização que indicam a melhor maneira que se faz o negócio como tratar seus clientes, seus funcionários e como os mesmos se comportam e respondem a organização.

Para George Litwin (*apud* LUZ, 2003, p. 10), “clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos membros da organização e influencia o seu comportamento”. A adequação às mudanças do clima organizacional para atender as exigências do mercado e melhorar a qualidade do clima organizacional é um dos grandes objetivos dos gestores de pessoas.

O clima organizacional é o ambiente humano dentro do qual as pessoas de uma organização realizam seu trabalho. Constitui a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento (CHIAVENATO, 2014b).

Com isso a pesquisa sobre o clima organizacional são essenciais para se fazer o diagnóstico do ambiente interno das empresas, utilizando de algumas ferramentas para intervir ou gerar mudanças independente da organização.

Segundo Luiz (2003, p. 12), “clima organizacional é o reflexo do estado do ânimo ou grau de satisfação dos funcionários de uma empresa num dado momento”. Ainda de acordo com esse autor, ambientes onde há um clima organizacional ruim, onde predomina a desmotivação da equipe, a ausência de integração de pessoas e departamentos, os conflitos entre chefias e pessoas, a ausência de objetivos individuais e coletivos, a falta de comprometimento dos colaboradores com a organização, a falta de respeito do ser humano, a ausência da transparência na

gestão, a comunicação deficiente, a rotatividade elevada, são enormes geradores de problemas e de custos invisíveis para qualquer organização.

Percebe-se que toda organização é um sistema aberto que interage continuamente com os elementos de seu ambiente e que toda ação está relacionada aos recursos humanos, que passam a ser essenciais para as empresas terem o diferencial competitivo exigido pelos mercados atuais. Devido o mercado se encontrar instável e imprevisível, as empresas precisam se adaptar, mas muitas vezes encontram dificuldades, porque as pessoas que nelas atuam resistem às mudanças, o que pode vir a prejudicar o seu bom desenvolvimento. Da mesma forma, aquelas organizações que historicamente experimentaram períodos prolongados de sucesso tendem a ser também resistentes a mudanças.

Ao ingressar profissionalmente em uma instituição, supostamente todo trabalhador, busca a satisfação de suas necessidades, realização pessoal tanto quanto profissional, e para que alcance esses objetivos é necessário observar o grau de importância que as empresas dá a Gestão de Recursos Humanos, e alcance da eficácia de seus resultados. Com isso, o bom desempenho das organizações, torna-se consequência das estratégias, eficiente do aumento da qualidade dos serviços, dos bens produzidos, dos resultados ligados ao desenvolvimento eficiente do trabalhador que colabora com a empresa. (CHIAVENATO, 2009a). Conforme o autor, entende-se que hoje a globalização é preponderante para a mudança do mercado de trabalho, o que influencia diretamente na capacidade de informação adquirida pelas pessoas. Neste ponto de informação é onde os recursos humanos realizam suas atividades, com a função de recrutar, estruturar, instruir e qualificar as pessoas. As organizações percebem que os colaboradores têm que ser vistos como o seu ativo principal, mas é evidente que as organizações ainda não sabem lidar com isso.

O mesmo autor ainda explica que, tanto os indivíduos como as organizações, desejam alcançar objetivos. De um lado, as organizações recrutam e selecionam pessoas, para com elas e por meio delas alcançarem objetivos organizacionais, como produção, rentabilidade, lucratividade, qualidade, produtividade, atendimento ao mercado, satisfação do cliente, entre outros. De outro lado, as pessoas uma vez recrutadas e selecionadas, têm objetivos individuais que lutam para alcançar e, muitas vezes, se servem da organização para atingi-los mais adequadamente.

5.1 Motivação

Identificar o que motiva os seres humanos, principalmente quando estes se encontram envolvidos em um contexto corporativo, é a razão principal de explicar esta variável tão importante para as organizações, visto que ela é essencialmente relevante no mundo contemporâneo, o qual é regido pelas pessoas. Desta forma, para compreender o seu comportamento, torna-se necessário conhecer a motivação.

Desta maneira, quando pergunta-se o motivo por que determinada pessoa age de tal modo, entra-se na questão motivação. Por isso, a fim de melhor compreensão do termo motivação, será feita sua conceituação considerando os fundamentos dos autores, a saber:

Motivação vem da palavra “móbil” que significa mover e “ções” que significa ação. Segundo o Dicionário Aurélio:

> Motivação – Ato ou efeito de motivar, exposição de motivos ou causas, conjunto de fatores, os quais agem entre si, e determinam a conduta de um individuo (móbil+ções). Motivar – Dar motivo a, causar, despertar o interesse por (aula, conferencia, atividade, etc.), ou de (alguém), incitar, mover, estimular. Motivo – causa, razão, Fim, Intuito.

Para Knapik (2008) motivar quer dizer “mover para a ação”, mobilizar energias e esforços na busca da realização de determinadas metas. Motivação, portanto, é o que move uma pessoa para uma determinada direção.

É sabido que o aspecto motivacional vem sendo um grande desafio no interior das organizações. Segundo Silva (2005) há dois tipos de motivações, a intrínseca que está diretamente vinculada recompensa psicológica, como interação social, valorização, responsabilidade, dentre outras. E a motivação extrínseca que está relacionada a recompensas tangíveis ou materiais, tais como: salários, benefícios adicionais, seguros de vida, promoções, contratos de trabalho, ambiente e condições de trabalho. O comportamento dos indivíduos é causado pelo modo como percebem o mundo e é dirigido para atingir certas metas. Por isso, o processo motivacional é basicamente induzido. As necessidades dos colaboradores (motivos) causam um desejo interior de sobrepujar alguma falta ou determinado desequilíbrio. Deste modo, aplica-se alguma forma de incentivo de administração que motiva o colaborador a responder e a se comportar de forma a chegar a um resultado. Assim,

as necessidades estão satisfeitas e a organização obtém o resultado desejado.

A motivação se tornou um dos principais fatores no ambiente de trabalho, de uma importância para auto realização e desenvolvimento pessoal e profissional do colaborador. As empresas buscam estratégias especificas de incentivo para melhorar a produtividade de suas equipes oferecendo diversos benefícios tais como: qualidade de vida no trabalho, auxílio que muitas das vezes são estendidos à família, bolsa de estudos e etc. Toda e qualquer espécie de motivação seja ela qual for, é sempre dirigida a satisfação de alguma necessidade, assim resultando em uma mudança de comportamento (O' CONNOR, 2011).

A motivação nada mais é que tornar o seu ambiente de trabalho atrativo, prazeroso e satisfatório, fazendo com que os funcionários se sintam plenos, onde todos seus esforços sejam reconhecidos, onde contribua diretamente para que a empresa seja destaque no mercado.

Grande parte das empresas tem o mesmo objetivo: servir com excelência seus clientes e ser um diferencial quanto à produtividade, satisfação, conquista e retenção desses. É necessário para alcançar esses objetivos que os funcionários desempenham suas atividades adequadamente. A motivação dos funcionários é de suma importância para que a empresa alcance a meta de ser excelente quando se trata da prestação de serviços e atendimento ao cliente. (O' CONNOR, 2011).

As pessoas ao entrarem em uma instituição, o fazem por alguma razão: um bom salário, um aperfeiçoamento profissional, falta de oportunidades no mercado de trabalho, em fim são inúmeros motivos possíveis. Logicamente as intuições esperam que os colaboradores deem o melhor de si, tanto quanto ao desempenhar suas atividades, criatividade, bom relacionamento com os demais companheiros para assim poder lhe pagar bem. Através da RH, o ser humano é visto com outros olhos. Ao longo dos anos foi construída uma nova visão, com isso foi necessário entender a importância da motivação no ambiente de trabalho e como esta tem sido uma ferramenta administrativa de uma liderança. (MARRAS, 2011).

De acordo com Casado (2002) e Herzberg (2011), em sua teoria dos dois fatores, os fatores motivacionais são aqueles que fazem com que os indivíduos sintam-se bem. Sendo estes, crescimento, progresso, responsabilidade, o próprio trabalho, o reconhecimento e a realização. Ou seja, o trabalhador quer algo além do estimulo salarial, querem alcançar sua satisfação pessoal e profissional.

Nota-se que a satisfação busca trazer motivação para o indivíduo, mas para que isso aconteça é preciso saber o que motiva esse indivíduo, já que essa necessidade está ligada ao estado de equilíbrio do indivíduo que pode lhe trazer tanto satisfação como insatisfação, tudo dependerá do clima motivacional, pois se o comportamento for eficaz possivelmente ocasionara a satisfação, compreende-se que tudo começa pelo equilíbrio interno e a forma como o indivíduo se comportam diante o equilíbrio, o indivíduo buscará a satisfação por meio das necessidades (MARRAS, 2011).

Segundo Bueno (2002, p. 45), "as organizações que têm conseguido compreender e usar de forma adequada e eficaz a motivação humana tem atingido o sucesso". Compreende-se que a motivação tende a garantir melhores resultados dentro das organizações, tais como: na produtividade, na satisfação e na qualidade dos serviços. Nesse processo o funcionário não será visto apenas como capital humano. Vive-se em uma nova era, onde o mundo vem crescendo gradativamente visando à qualidade do trabalho, com isso tendo a responsabilidade e a necessidade de se ter uma nova visão aos colaboradores (CHIAVENATO, 2009b).

5.2 Teoria da Hierarquia das Necessidades

A noção de necessidades dos indivíduos está diretamente ligada aos conceitos de motivação. Assim considera-se como um ponto de partida para analisar quais fatores levam ao comportamento motivacional e quais as necessidades a serem supridas. Essa teoria contribuiu para enfocar investigações mais profundas sobre o porquê do comportamento humano.

A teoria mais conhecida sobre motivação sem dúvida alguma é a das necessidades de Abraham Maslow, que é demostrada por uma pirâmide e explica que o indivíduo possuem vários níveis de necessidades as quais buscam satisfazer, sendo que estas se subdividem em necessidades primárias (fisiológicas e de segurança) e secundárias (sociais, de estima e de auto realização). (ROBBINS, 2005).

Na visão de Bergamini (2013, p. 72):

> Na época em que divulga sua teoria, Maslow assinala que as necessidades perseguidas pelos indivíduos sejam universais achando-se também organizadas de forma hierarquicamente sequencial, assim no intervalo de tempo compreendido entre 1943 e 1954, surge uma das teorias que gozaram de maior popularidade até os dias de hoje conhecida como os diferentes níveis de necessidades humanas.

O autor, baseando-se em algumas observações como psicólogo clínico, destaca duas dois fatos iniciais a respeito do comportamento motivacional: a primeira etapa supõe que os indivíduos exercem um papel específico de seres que buscam a satisfação de suas necessidades de seus desejos, estando movido a atendê-los; na segunda etapa, o mesmo acredita que quando os indivíduos não estão satisfeitos, produzem um estado maior de tensões que leva o indivíduo a comportar-se numa tentativa de reduzir tal tensão e recuperando assim o equilíbrio interno perdido.

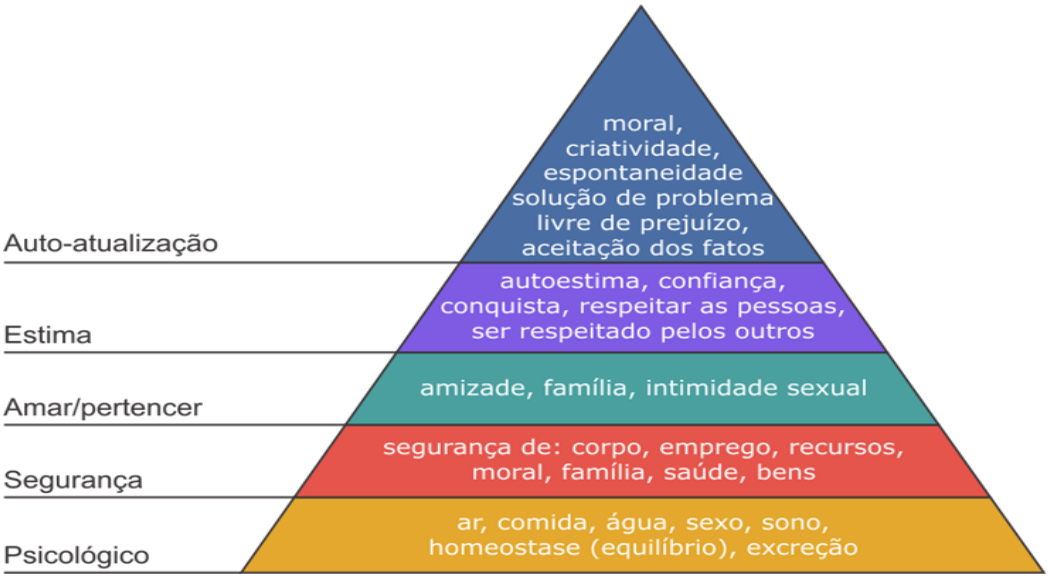
A pirâmide exibe em sua base as necessidades fisiológicas que, segundo Oliveira (2002), estão relacionadas à sobrevivência do indivíduo, bem como a de sua espécie. Cita como exemplo: os alimentos, o repouso, o abrigo e o sexo, que quando saciadas levam o indivíduo a buscar satisfazer outras necessidades. O próximo nível a ser satisfeito, segundo Maslow, está relacionado à necessidade de segurança, onde o indivíduo procura “segurança e proteção contra mal físico ou emocional” (ROBBINS, 2005, p. 109). Pode ser observado que essas necessidades são cruciais, após satisfazê-las as pessoas por sua vez possuem necessidades secundárias e insatisfeitas, as mesmas chamadas de sociais de estima e de autorrealização.

Na parte média da pirâmide estão as necessidades sociais, associadas aos relacionamentos, afeição, aceitação, amizade, entre outras, que de acordo com as considerações significativas de Oliveira (2002, p. 151) “levam o indivíduo a adaptação social ou inadaptação social”. Saciadas estas, aparecem as necessidades de estima que “são tanto de auto respeito quanto de reconhecimento por parte dos outros”. (HUNT, et al. 1999).

Por fim, no topo da pirâmide, encontra- se a necessidade de auto realização, na qual as pessoas busca desenvolver suas habilidades e seus talentos, sendo, para Robbins (1998, p. 110), “o impulso de alguém tornar-se o que é capaz

de tornar-se”. Assim pode ser representada pela figura abaixo.

Figura 1 - Pirâmide de Maslow.



Fonte: Chiavenato (2003, p. 93).

Todo ser humano tem necessidades, cada uma delas com peculiaridades e intensidades diferentes fazendo com que cada indivíduo esteja sempre buscando satisfazer suas necessidades. A motivação é a força maior para buscar essa realização tanto profissional como pessoal. Todas as necessidades representam a falta de alguma coisa que vem do meio externo para completar o indivíduo, à exceção do último estágio, que é o da autorrealização, pois essa é puramente intrínseca e em geral, manifesta em indivíduos que são independentes e que tem o poder de se autogovernar. Trata-se de pessoas que não buscam retornos materiais ou financeiros, mas sim satisfação pessoal.

De acordo com Robbins (2005, p. 152):

> À medida que cada uma dessas necessidades vai sendo atendida, a próxima torna-se a dominante. Do ponto de vista da motivação, essa teoria sugere que, embora praticamente nenhuma necessidade seja jamais satisfeita completamente, uma necessidade substancialmente satisfeita extingue a motivação.

De acordo com Teoria de Maslow, para motivar o ser humano é preciso identificar em que nível a pessoa se encontra e focando sempre na satisfação e motivação dos indivíduos. Divulgada há mais de 30 anos, essa teoria tornou-se a

mais usada sobre motivação, principalmente na vida acadêmica. A razão pelo qual as organizações aceitaram é a sua simplicidade e a equivalência entre a pirâmide hierárquica organizacional e a forma de apresentação e identificação das necessidades motivacionais.

5.3 A teoria dos dois fatores de Herzberg

Na década de 1960, Frederick Herzberg citado por Chiavenato (2014a) destacou o tópico da satisfação para desenvolver sua teoria. Segundo ele, existem dois fatores que explicam e movem o comportamento dos indivíduos no ambiente de trabalho: os higiênicos e os motivacionais.

Fatores higiênicos*:* abordam às condições que rodeiam os indivíduos enquanto exerce suas funções no trabalho, são extrínsecos a ela. Esses fatores, quando presentes, deixam de causar insatisfação, mas não confirmam que os indivíduos ficarão satisfeitas. Entretanto, se ausentes, são capazes de causar insatisfação. (BERGAMINI, 2013).

De acordo com Chiavenato (2009b) a expressão “higiene” contribui para uma reflexão acerca do que é necessário para o indivíduo se sentir bem no trabalho, e para mostrar que se destinam a afastar as condições desagradáveis envolvendo os mesmo aspectos, assim podendo destaca-los:

- Condições de trabalho e conforto;
- Políticas da organização
- Relações com os superiores;
- Salários;
- Segurança no cargo;
- Relação com os colegas;
- Benefícios sociais;

Fatores motivacionais são intrínsecos: representam sentimentos de auto realização pessoal e reconhecimento profissional. Se presentes, causam satisfação. Se ausentes, deixam de causar satisfação. Esses fatores estão diretamente relacionados com as necessidades secundárias da pirâmide de Maslow.

Ainda Chiavenato (2009b), o termo “motivação” está relacionado aos

sentimentos de realização, de crescimento na área que trabalha e de reconhecimento profissional, status, manifestados por meio de algumas tarefas e atividades que mostram os desafio e significado para o trabalho. Podem ser destacados:

- Delegação de responsabilidade;
- Liberdade de decidir como executar o trabalho;
- Promoção;
- Uso pleno das habilidades pessoais;
- Ampliação ou enriquecimento do cargo.

Figura 2: Teoria dos dois fatores de Herzber.



Fonte: Chiavenato, 2009b.

Chiavenato (2009b) afirma que de acordo com Herzberg, é possível observar em situações que acontece diariamente que um funcionário pode está descontente e satisfeito ao mesmo tempo. Por exemplo, ele pode estar insatisfeito com a política da empresa em relação aos benefícios proposto aos funcionários, mas pode estar verdadeiramente satisfeito com seu desempenho profissional ao receber elogios do seu chefe ou dos próprios colegas de trabalho.

Para esse autor, perceber os fatores higiênicos e motivacionais é a base fundamental para definir a motivação do colaborador. O mesmo reconhece que cada um enfrenta uma situação diversa do dia a dia e possui seu próprio conjunto de prioridades, porém, ele estava convencido de que o dinheiro não era o principal motivo que fazia os funcionários permanecerem em uma empresa durante certo período de tempo.

5.4 Teorias X e Y

Insatisfeito com a falha de adequação do modelo de relações humanas dentro do ambiente empresarial, a fim de buscar melhores condições de trabalho e controlar o comportamento do indivíduo, Ferreira, Reis e Pereira (2002, p. 41) afirmam:

> Douglas McGregor centrou seus estudos na relação entre o sucesso da organização e sua capacidade de prever e controlar o comportamento humano. Suas experiências levaram-no a desenvolver o conceito de que suas estratégias de liderança são influenciadas pelas crenças do líder acerca da natureza humana. Para concretizar sua idealização construiu duas teorias conhecidas como X e Y.

Pode observar que Douglas McGregor propôs duas visões distintas do ser humano, uma negativa, chamada de Teoria X, e outra positiva, chamada de Teoria Y. Robbins (2005, p. 152).

A teoria X é identificada por seu estilo autocrático que espera de alguma forma que os indivíduos façam exatamente aquilo que as organizações determinem que elas façam do jeito semelhante que a Administração Científica de Taylor, a Clássica de Fayol e a Burocrática de Weber.

Depois de observar a forma como os patrões tratavam seus funcionários, McGregor conclui que a visão que os patrões possuem da natureza dos seres humanos, se baseia basicamente em determinados agrupamentos de ideias inicias, e tendem a modificar seu próprio comportamento em relação aos funcionários de acordo com a mesma.

A teoria Y considera por identificar que o desgaste do trabalho é tão natural como em qualquer outra atividade do dia a dia, dessa forma o colaborador deve ter autocontrole para atingir os objetivos que lhe são colocados. É um colaborador que se sente bem no trabalho é criativo e com habilidades que podem e devem ser exploradas por seus superiores.

A questão que envolve ser X ou Y pode se referir ao “ser” do próprio colaborador e como ao "ser" do gestor que o observa, avalia e faz o diagnóstico. Em outras palavras, o colaborador pode não ser X, mas pode ser visto como tal pelo gestor ou vice-versa.

6 METODOLOGIA

A metodologia serve como uma regra a ser seguida para que qualquer pesquisa seja concluída, ou seja, quais os métodos utilizados para conseguir as informações necessárias, ou conhecimentos de alguma problemática, com o objetivo de encontrar alguma resposta e levar a pesquisa a atingir determinado resultado. (LAKATOS; MARCONI, 2001).

6.1 Tipos de pesquisa

Para a elaboração desta pesquisa, realizou-se uma pesquisa bibliográfica com consulta em livros, artigos científicos e sites na temática de Gestão de Recursos Humanos. Realizou-se também uma pesquisa descritiva e um estudo de caso.

É considerada uma pesquisa descritiva, pois buscou observar, analisar e diagnosticar o atual método motivacional da organização.

De acordo com Gil, (1999, p. 21) pesquisa descritiva é:

> "visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de Levantamento"

É considerado um estudo de caso, pois pesquisa aplicou-se a realidade da organização em estudo, assim, foram estudados os objetivos a serem alcançados pela organização, o clima organizacional e satisfação de seus colaboradores, através de observação, questionários e futuramente realizados sugestões de um novo modelo de Gestão de Pessoas para a organização.

Segundo Marconi e Lakatos estudo de caso "refere-se ao levantamento com mais profundidade de determinado caso ou grupo humano sob todos os seus aspectos". (2001, p. 274)

No decorrer desta pesquisa foi empregada uma abordagem qualitativa, quantitativa e dedutiva. Qualitativa, pois a pesquisa tende a descrever, analisar e apresentar possíveis contribuições e sugestões para a melhoria do processo de

gestão.

Quantitativo, pois o trabalho apresenta dados numéricos que serão expostos através de quadros e tabelas. Como também a abordagem dedutiva, pois se buscou conhecer e entender a realidade da empresa em estudo. Através dos mesmos analisasse os métodos motivacionais já existentes na empresa, permitindo assim diagnosticar e a implantação de melhorias para o mesmo.

A técnica utilizada para a coleta de dados do presente trabalho foi observações e anotações feitas durante as visitas presenciais na organização, o que nos possibilitou obter imagens para registro das atividades da empresa como também utilizou-se de um questionário aplicado aso funcionários e ao gerente para que dessa forma fosse medido o grau de motivação e satisfação dos mesmos.

6.2 Universo e amostra

O universo e amostra desta pesquisa é uma Organização Privada que atua no ramo de comércio, móveis, eletrodomésticos e eletroeletrônicos, situado na cidade de Mata Roma (MA).

Segundo Lakatos e Marconi (2001, p. 223), “universo ou população é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum”.

Os sujeitos da pesquisa foram 13 dos 14 funcionários da empresa, sendo eles contratados nos seguintes cargos: 3 (três) vendedores, 1(um) caixa, 1(um) chefe de cobrança, 1 (um) chefe de depósito, 2 (dois) cobradores, 1(um) motorista, 1(um) gerente, 3(três) montadores.

6.3 Instrumento de coleta de dados

De acordo com Gil (1999), o estudo de caso consiste em um estudo aprofundado de vários objetos, permitindo a compreensão ampla e detalhada do tema. Ele é capaz de estudar um fenômeno atual dentro de um contexto servindo para diferentes objetivos. O estudo de caso da presente pesquisa será realizado através de questionário baseado nos artigos sobre a motivação.

Através do questionário foi possível obter informações a respeito do índice de motivação e satisfação dos funcionários no ambiente de trabalho, onde poderá ser compreendida através desta pesquisa.

No questionário, serão focalizados assuntos pertinentes à análise de determinantes dos fatores motivacionais e das questões que proporcionam a motivação no trabalho.

7 RESULTADOS E DISCUSSÕES

De acordo com Cervo, Bervian e Silva (2007) o questionário é a forma mais utilizada para coleta de dados, possibilitando analisar e medir com mais precisão o que se deseja, o questionário é "[...] uma técnica que implica interação entre pesquisador e informante e colocação de estímulos verbais pelo primeiro". (PRODANOV, FREITAS 2013, p. 40). Afirma que esta técnica pode ser feita por perguntas abertas, perguntas fechadas, quadros, tabelas, entre outras formas.

Com base nos autores o questionário elaborado para a coleta de informações neste trabalho foi composto por perguntas abertas e fechadas, buscando facilitar a compreensão por parte dos participantes. Num primeiro momento foi feito um pré-teste com o gerente, o qual afirma que o instrumento estava de fácil compreensão e entendimento. Partindo então para a coleta dos dados, sendo entregues 13 questionários aos colaboradores (ao contador não foi aplicado o questionário), sendo que destes, 13 retomaram respondidos de forma completa, ou seja, 100%.

Tabela 01 – Sexo

GÊNERO	Nº
Masculino	11
Feminino	2
TOTAL	13

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

Em relação ao gênero, como ilustra a tabela 01, identificou-se que a maioria dos participantes é do gênero masculino, representado por (%) dos sujeitos. Em relação ao gênero feminino é representado por (%). Estudos apontam que há uma grande divergência entre os sexos no mercado de trabalho. E existem inúmeros fatores que colaboram para isso, como as mudanças em atitudes sociais, estigmatização da mulher casada trabalhadora o que influencia diretamente na carreira profissional.

Tabela 02 – Faixa etária dos servidores

FAIXA ETÁRIA	Nº
De 22 a 29	7
29 a 41	6
TOTAL	13

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

Com relação à faixa etária dos colaboradores participantes, observa-se na tabela 02 que a geração Y (de 22 a 29 anos) mostra que está em maior número em relação à geração X (de 29 a 41 anos). Cada geração apresenta uma característica e uma qualidade que a diferencie dos demais, o que exigirá do gerente conhecimentos e procedimentos plurais. Conforme a explicação de Dubrin (2006, p. 24):

> As pessoas mostram diferenças individuais expressivas ou variações na maneira como reagem à mesma situação com base em características pessoais. Um planejador de produção extrovertido poderá tentar influenciar superintendente da fábrica ao levá-lo para almoçar ao tentar influenciar e ao fazer uma apresentação oral de suas idéias. Na mesma situação, um planejador introvertido poderia tentar influenciar o superintendente ao enviar-lhe um relatório elaborado. Compreender as diferenças individuais ajuda a explicar o comportamento humano, mas influências ambientais também são importantes.

Neste contexto, percebe-se que as diferenças fazem com que o ambiente de trabalho seja bastante agradável, e suas atitudes e habilidades contribui para superação das dificuldades em situação vivenciada nas relações e nos projetos organizacionais. Em seguida foi questionado o tempo de serviço de cada servidor. Obtiveram-se os seguintes resultados.

Tabela 3 - Tempo de serviço de cada servidor

TEMPO DE SERVIÇO	Nº
Entre 07meses a 4 anos	8
4 a 9	4
TOTAL	13

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

Sobre o tempo de serviço prestado na organização obteve-se resultados também variados na tabela acima. Observou-se uma permanência significativa dos colaboradores na organização há mais de 03 (três) anos na empresa, isso demostra que a organização procura manter seus colaboradores, assim investidos nos mesmo

para que a empresa ganhe em produtividade, eficácia e satisfação dos funcionários.

Tabela 4 - Cargo que exerce cada servidor

CARGO AO CARGO	Nº
Gerente	1
Chefe de Cobrança	1
Chefe de Deposito	1
Cobradores	2
Vendedores	3
Montadores	3
Motorista	1
Caixa	1
TOTAL	13

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

Segundo Paschoal (1998, p. 4) “A forma tradicional das organizações ordenarem e agruparem as tarefas atribuídas ás pessoas que a compõe em um conjunto mais ou menos formal, constitui um fato organizacional ao qual se convencionou chamar de “cargo”.” Também é considerada uma composição de funções ou atividades equivalentes em relação as tarefas a serem desempenhadas, o qual é definido estrategicamente na busca da eficiência da organização. A análise de um cargo e sua descrição são formas de auxiliar na contratação do empregado dentro do perfil desejado pela empresa.

Tabela 5 - Você está satisfeito com seu cargo?

FUNCIONÁRIOS	RESPOSTAS
De 1º a 13º	Sim
TOTAL	13

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

De acordo com a tabela 5, verifica-se que 100% dos funcionários estão satisfeitos com seu cargo. Estar bem com o ambiente de trabalho auxilia na motivação diária e essa questão pode interferir no rendimento do colaborador.

A satisfação no trabalho é uma variante de atitude que mostra como os indivíduos se sentem em relação ao seu trabalho, seja no todo, seja em relação a alguns de seus aspectos.

“É o quanto as pessoas gostam do trabalho delas”. Desse modo, é importante que a organização possa avaliar e entender a satisfação do colaborador

como os valores, as crenças, atitudes e objetivos pessoais, que precisam ser identificados, compreendidos, aperfeiçoados e estimulados para que estes consigam sua efetiva participação na organização. E a mesma recebendo um retorno positivo (SPECTOR, 2003, p. 221).

Tabela 6 - Você se sente satisfeito em relação ao volume de trabalho que realiza?

FUNCIONÁRIOS	RESPOSTAS
1,2,3,4, 5,7,9,10,11	Sim
6	Não
8	Mais ou menos
10	Não, acho muito serviço pro meu cargo.
TOTAL	11

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

Em relação ao volume de trabalho que cada funcionário realiza, o percentual é positivo, apenas três funcionários não estão satisfeitos com o volume de trabalho. Herzberg (1997), afirma que os fatores higiênicos, como tipo de gerência e condições de trabalho são responsáveis pela satisfação no trabalho.

É importante que o gerente oriente e direcione seus colaboradores para a realização adequada de suas funções, para que não haja insatisfação referente ao trabalho realizado, nem tão pouco prejudique o desempenho da organização. Quanto maior é a realização do colaborador, mais fácil se tornam o alcance das metas dos resultados estabelecidos.

Tabela 7 - A empresa é aberta a receber e reconhecer as crítica e opiniões e contribuições de seus funcionários?

FUNCIONÁRIOS	RESPOSTAS
1,2,3,4,5,6,7,11,12	Sim
8	As vezes, mas a maioria não leva em conta
9	Não
10	Sim, altamente aberta
TOTAL	12

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

A tabela 7 refere-se à liberdade que os colaboradores possuem de expressar sua opinião em relação ao seu trabalho dentro da empresa. Onde a mesma aponta que a maioria dos colaboradores respondeu positivamente quando

se trata de tal liberdade para dar opiniões, e assim se torna aberta a reconhecer as criticas tantos dos clientes como dos funcionários.

Tabela 8 - Você considera sua remuneração adequada

FUNCIONÁRIOS	RESPOSTAS
2,3,4,5,6,7,11	Sim
8 e 9	Não
12	Concordo, recebo de acordo.
1	Se fosse mais, seria bem melhor.
10	Não, pelo fato de ter muito serviço para o cargo.
TOTAL	12

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

No atual mercado de trabalho, os indivíduos que exercem uma função seja ela qual for procuram receber algo em troca, é dessa forma que o trabalhador vende seu trabalho, seja ele intelectual ou manual. Os indivíduos sempre trabalham em busca de alguma recompensa, seja o salário, status ou até mesmo a satisfação pessoal e profissional, em contrapartida, para atingir determinado objetivo as organizações dependem destes colaboradores e por isso é necessário investir em remuneração, não apenas em salários, como também em benefícios.

Em relação à remuneração, Casado (2002) afirma que os fatores extrínsecos estão relacionados ao salário e benefícios, que explicam o comportamento das pessoas no trabalho. Na empresa em estudo os funcionários possuem salário fixo, porém a satisfação quanto ao salário dos mesmos à tabela 8 aponta um número satisfatório quanto ao que recebem.

Tabela 9 - Você acredita na oportunidade de crescimento em sua carreira?

FUNCIONÁRIOS	RESPOSTAS
2,3,4,6,7,8,9,10,11,12	Sim
1, 5	Sim, acredito
TOTAL	12

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

Atualmente o que faz com que um profissional permaneça em um determinado grupo é acreditar no propósito, na importância e significado que seu trabalho tem, seja para a sua própria vida como também para a organização ou até mesmo para a sociedade. No entanto, a possibilidade de ter o seu talento

reconhecido com oportunidades de crescimento dentro da organização faz com que esse tempo de permanência seja ainda maior e com mais qualidade. Para muitos funcionários, as oportunidades de crescimento em sua carreia dentro da organização são mais importantes que uma remuneração alta, isso porque a maioria quer se empenhar mais no trabalho assim almejando uma oportunidade maior dentro da própria organização, planejando planos para possíveis mudanças. É possível crescer dentro de uma empresa desde que o funcionário esteja realmente empenhado e a empresa esteja realmente disposta a oferecer um plano de carreira para esses funcionários. Os colaboradores motivados são facilmente notados pelo RH e ficam na mira dos recrutadores sempre que surgem novas vagas. (SIQUEIRA, 2008)

Desse modo, a tabela mostra que ocorre todo um envolvimento e empenho por parte da organização em oferecer oportunidades de crescimentos para seus colaboradores. Com isso, essa tomada de decisão influencia diretamente no funcionamento e lucratividade da empresa.

Tabela 10 - Sua empresa reconhece os bons funcionários?

FUNCIONÁRIOS	RESPOSTAS
2,3,4,5,6,7,10,11	Sim
1, 9	As vezes
8	Não
12	Sim, pois vários funcionários são promovidos.
TOTAL	12

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

A organização que reconhece e valoriza o seu cliente interno terá mais colaboradores engajados com o setor onde trabalha. Reconhecer um colaborador é mais que dar gratificações mensais, bônus ou até mesmo uma boa remuneração no final do mês, mas sim, quando o mesmo é reconhecido pelo desempenho eficaz no seu trabalho, pelas participações e decisões nos processos da organização e sugestões de melhoria. O gestor tem um papel fundamental nessa etapa, pois cabe a ele proporcionar desafios para que seus colaboradores possam adquirir outros conhecimentos e assim desenvolver seus conhecimentos.

O desenvolvimento é de tamanha importância para que o funcionário consiga associar o reconhecimento como resultado de seu trabalho. Esse sentimento de reconhecimento é despertado quando o colaborador se sente notado,

valorizado em seu trabalho, tanto pelos seus superiores quanto pelos demais colegas de trabalho. É necessário que as organizações possam estar atentas no crescimento de seus funcionários para que possa dar o apoio fundamental para sua realização profissional, começando por reconhecê-los. (CASADO, 2002)

Como mostra a tabela 10, o reconhecimento profissional dentro da empresa em questão aponta um aumento notável no reconhecimento dos mesmos, o que mostra um ganho significativo no desempenho e no desenvolvimento não só apenas dos funcionários como também da própria organização.

Tabela 11 - A empresa oferece curso de capacitação para os funcionários?

FUNCIONARIOS	RESPOSTAS
3,4,5,6,7,8,9	Não
2,10,11	Sim
1	Não, aprendemos na prática
12	Oferece sempre que possível
TOTAL	12

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

Entende-se, então, que a motivação dos colaboradores no seu ambiente de trabalho é algo que pode determinar o sucesso ou o fracasso de uma organização. Assim, a necessidade constante de capacitar seus profissionais e atualizá-los se tornam fundamentais e por esta razão, torna-se possível afirmar que o ideal para uma empresa seria unir as suas necessidades com as de seus colaboradores que se tornam partes essenciais no processo de conquista dos objetivos almejados pela organização (HERZBERG, 1997).

Na tabela 11, perguntou-se também se organização proporciona treinamento e capacitação aos colaboradores para aumentar o desempenho desses e se os treinamentos têm proporcionado resultados eficazes, onde 70% disseram que não.

Nesse aspecto, percebe-se que a organização não supre a necessidade de formação e de aperfeiçoamento de seus colaboradores, e investir nos seus colaboradores também seria uma forma de crescimento para organização. Essas observações colaboram com as ideais de Chiavenato (2010) sobre as habilidades, atitudes e conceitos necessários aos colaboradores no âmbito de uma organização, dentre os quais a aptidão para exercer o cargo ou função na organização, trabalhos em equipe, tomada de iniciativa para solucionar problemas, entre outros.

Tabela 12 - Qual a sua motivação e satisfação dentro da empresa?

FUNCIONARIOS	RESPOSTAS
1	A falta de opções no mercado de trabalho
2	Uma boa remuneração e um bom ambiente de trabalho
3	Meu salário e minha profissão
4	Fazer minhas funções correta e ser reconhecido pelo meu trabalho
5	Ser reconhecido pelo trabalho dentro da empresa
6	O que mais me incentiva é o nome que ela tem
7	Ser reconhecido
8	Meu pagamento no fim do mês
9	É saber que meu chefe tem total confiança no meu trabalho, e o que me estimula é a área que trabalho por não ser muito carregado de serviço.
10	Pelo fato de crescer profissionalmente, e estimulado em trabalhar em um ambiente totalmente agradável e que sou respeitado.
11	O fato de ser o primeiro emprego com carteira assinada, e de trabalhar numa empresa como essa.
12	A forma de trabalho, reconhecimento e um bom relacionamento entre diretoria e funcionário da empresa.
TOTAL	12

Fonte: Dados de pesquisa, 2018.

O reconhecimento do funcionário no ambiente de trabalho desencadeia uma série de reações no qual é benéfica à organização e ao colaborador, como também a falta dela pode apontar uma serie de transtornos afetando assim o desempenho da empresa.

Como mostra a tabela 12, a motivação dos colaboradores se dá por diversos fatores, dentre eles encontra-se em destaque a remuneração, reconhecimento e um bom ambiente de trabalho. Quando o trabalho do colaborador é reconhecido, seja ele através de promoções ou até mesmo de um elogio ele acaba se tronando fundamentalmente encorajador além de despertar um desejo constante de melhoria.

8 CONCLUSÃO

O ambiente de trabalho em si não deve ser estruturado apenas para o alcance de um objetivo, é necessário que as organizações proporcionem conforto, segurança, estabilidade e estejam abertas as opiniões e sentimentos dos colaboradores, ao mesmo tempo propondo desafios a serem vencidos, e metas a serem alcançadas e a possibilidade de reconhecimento pelo trabalho desenvolvido.

Motivar, sem dúvida alguma é entender as necessidades do colaborador, é oferecer meios para que os mesmos adquiram novos conhecimentos e realize melhor suas atividades aliados as ferramentas úteis para a execução das mesmas, e claro cada vez mais se fidelize a organização. Com isso, a presente pesquisa aqui descrita mostra o alcance de seu objetivo, onde foi possível não só analisar como também compreender e explicar de forma clara e precisa o nível de motivação e satisfação dos colaboradores, bem como ela atinge de forma significativa na produtividade e no desenvolvimento não só dos funcionários como também da própria organização aqui analisada, que se encontra localizada no município de Mata Roma - MA.

Com base nisso, motivar um colaborador não é apenas aumentar sua remuneração no fim do mês. Existem práticas motivacionais que são bastante simples, como por exemplo, desde um curso simples de capacitação profissional até mesmo a oportunidade de crescimento dentro da organização.

A motivação é, portanto, um elemento propulsor e estimulante do comportamento humano. No entanto, existe no interior de cada indivíduo e é ativada por determinadas necessidades como (ideias, objetivos individuais, reconhecimento, desejos, status, entre outros), próprias de cada pessoa.

Vinculados a esses aspectos, depara-se um ambiente organizacional que apresenta alta competitividade e transformações voláteis que podem influenciar de forma positiva ou negativa os comportamentos e as ações dos colaboradores inseridos num contexto corporativo.

Demonstra-se, em tamanha conformidade com os objetivos delineados para o estudo e pesquisa desenvolvidos, que essas mudanças organizacionais partem da premissa de que é imprescindível as organizações mapearem e identificarem constantemente as reações internas de seus colaboradores.

Para tanto, realizou-se a pesquisa de campo na empresa “de móveis eletrodomésticos e eletroeletrônicos”, localizada no município de Mata Roma - MA, que contém em seu quadro funcional de quatorze (14) colaboradores, onde foi aplicado um questionário e apenas treze (13) participaram. Desta forma, avaliou-se o nível de motivação e satisfação dos colaboradores, bem como as variáveis que o compõe, contrastando com o referencial teórico estudado, para então identificar o melhor caminho a se seguir e, de acordo com os resultados encontrados e aqui apresentados, foram propostas alternativas de soluções que contribuíram para a evolução desse mecanismo de gestão de pessoas dentro da organização. Partindo-se desse pressuposto e mediante os resultados apresentados e analisados pode-se ressaltar que algumas ponderações se fazem necessárias.

Desse modo, constata-se que o perfil do gestor tem contribuição essencial na maneira de atuação dos integrantes de uma equipe e nos resultados conquistados. Assim, a liderança de uma equipe está diretamente relacionada à motivação, visto que exerce influência sobre os colaboradores e no grau de satisfação destes, dentro da organização. Cabe aos gestores, então, identificar a realidade do ambiente de trabalho, adaptar-se e moldar seus comportamentos, de acordo com o perfil de seus colaboradores, baseando-se na liderança situacional, capaz de influenciar, motivar e incentivar as pessoas envolvidas num cenário corporativo para que elas estejam sempre atentas às mudanças internas e externas. Desta forma, os gestores devem saber ouvir e reconhecer o papel de cada colaborador, além de ter a flexibilidade para interagir com o grupo, mesmo que estes não estejam próximos uns dos outros. É importante observar que atitudes opostas podem ocasionar prejuízos financeiros consideráveis em longo prazo.

Por fim, estudaram-se as teorias motivacionais com informações baseadas em estudiosos da área e reunindo tais pesquisas, fica claro que a motivação é um elemento de extrema importância nas organizações, e as mesmas devem focar suas atenções e investir no relacionamento motivacional com sua equipe de trabalho, como também em bonificações, treinamentos, capacitações, participação nos lucros e segurança profissional, sendo estes alguns dos fatores que demonstram a disponibilidade da empresa para com seus colaboradores, ações como estas valorizam o trabalhador, tornando-o motivado e comprometido com as metas e políticas da empresa, focando seus esforços mais amplamente a fim de alcançá-los.

Com base neste estudo e a partir das experiências adquiridos dentro a empresa Landry Móveis sugeriu-se algumas ações para melhoria da organização da empresa foram elas:

- ✓ Day off (folga no dia do aniversário)
- ✓ Viagens
- ✓ Datas comemorativas (dia das mães, Pais e Fim de ano)
- ✓ Participação nas decisões
- ✓ Feedback

Ressalta-se que algumas dessas sugestões foram aceitas e já estão sendo executadas pela empresa o que põe em evidencia a importância deste trabalho.

REFÊRENCIAS

ALMEIDA, José Mário. **Motivação empresarial:** a importância da motivação como uma vantagem competitiva para empresa. 2012 (Graduação em Administração) Repositório Institucional da FAP. Disponível em: **<**www.fapeduca.com>. Acesso em: 12 set. 2018.

ANJOS, Luiz Carlos Marques dos. **Relações entre eficiência técnica das organizações e remuneração a executivos à luz dos impactos da motivação e sensibilidade da remuneração ao desempenho**. 2016. 133 f., il. Tese (Doutorado em Ciências Contábeis)—Programa Multi-institucional e Inter-Regional de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Universidade de Brasília, Universidade Federal da Paraíba, Universidade Federal do Rio Grande do Norte, João Pessoa, 2016. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/21970>. Acesso em 15 ago. 2018.

ANTONIO, Galdino, Monique. A motivação na produtividade dos colaboradores da empresa Landry móveis situada no município de Chapadinha-Ma. 2014 (Graduação em Administração) Repositório Institucional da FAP> disponível em: <www.fapeduca.com>. Acesso em: 23 out. 2018.

ARMOND, Ladilucy Pereira. **Motivação pela remuneração por desempenho, justiça organizacional e desempenho humano no trabalho**. 2017. xii. 108 f., il. Dissertação (Mestrado em Administração)—Universidade de Brasília, Brasília, 2017. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/23722>. Acesso em: 10 jun 2018.

ARNAUD, Paulo Wildes **Valorização do servidor e melhoria na qualidade do serviço público como fatores de motivação e satisfação**. 2017. 75 f., il. Dissertação (Mestrado Profissional em Economia)—Universidade de Brasília, Brasília, 2017. Disponível em: <http://repositorio.unb.br/handle/10482/24093> Access em: 20 ago. 2018.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 6. ed. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

BOCCATO, V. R. C. **Metodologia da pesquisa bibliográfica na área odontológica e o artigo científico como forma de comunicação.** Rev. Odontol. Univ. Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006.

BUENO, Marcos. Programas de qualidade no setor avícola brasileiro: o caso da granja planalto. 2002. 197 F. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2002.

CARAVANTES, Geraldo Ronchetti. **Teoria Geral da Administração**: pensando e fazendo. Porto alegre: AGE, 2003.

CASADO, T. O Indivíduo e o Grupo: a chave do desenvolvimento. In: FLEURY, M.T. L. et al. **As Pessoas na Organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002.

CASTRO, Alfredo Pires de C. **Manual de gestão de pessoas e equipes:** Estratégias e tendências. São Paulo: Gente, 2002.

CERVO, A. L. BERVIAN, P. A. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos:** fundamentos básicos. 7. ed. Barueri, SP: Editora Manoel, 2009a.

_____. **Iniciação a administração de recursos humanos**. 4. ed. Editora Barueri, SP: Manoel, 2010.

_____. **Gestão de pessoas**: o novo papel dos recursos humanos nas organizações. 4. ed. Barueri: Editora Manole Ltda, 2014b.

_____. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Barueri: Editora Manole Ltda, 2014a.

_____. **Recursos humanos:** o capital humano das organizações. 9. ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier Ltda, 2009b.

COASE, R. H. **The nature of the firm. Economica New Series**. v. 4, n. 16, p. 386-405, 1937.

DAFT, **Richard L. Administração.** São Paulo : Pioneira Thomson Learning, 2005. Disponível em <http://br.hsmglobal.com/notas/48261>. Acesso em 13 de novembro de 2009.

DUBRIN, Andrew, J. **Fundamentos da comportamento organizacional.** São Paulo: Pioneira Thomson Learming, 2006.

FERNANDES João André Tavares; ROSA Cintia Resende da**. O clima organizacional:** um conceito motivador para redução do turnover. Universidade Cidade de São Paulo: 2013.

FERREIRA, Ademir Antônio; REIS Ana Carla Fonseca; PEREIRA Maria Isabel. **Gestão Empresarial**: de Taylor aos nossos dias – Evolução e Tendências da Moderna Administração de Empresas. São Paulo: Thomson Learning, 2002.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda**. Novo Aurélio**. Dicionário da Língua Portuguesa. São Paulo: Nova Fronteira, 1999.

GIL, Antônio Carlos **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIRARDI, Dante. **Da seção de pessoal à gestão estratégica de pessoas**: consultoria interna de recursos humanos. Florianópolis: Pandion, 2008.

KNAPIK, J. **Gestão de pessoas e talentos**. 2. ed. Curitiba: Xibpex, 2008.

LACOMBE, Francisco José Masset. **Recursos humanos:** princípios e tendências . 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. **Fundamentos metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

SILVA, Lara Raquel Fonseca da, et al. **"A influência da motivação na produtividade do trabalho na representação comercial"** Publicado em: Revista de Administração IMED, 01 May 2016, Vol.5(3), pp.241-249. Disponível em: <https://www.google.com.br/search?q=A+influ%C3%AAncia+da+motiva%C3%A7%C3%A3o+na+produtividade+do+trabalho+na+representa%C3%A7%C3%A3o+comercial&oq=A+influ%C3%AAncia+da+motiva%C3%A7%C3%A3o+na+produtividade+do+trabalho+na+representa%C3%A7%C3%A3o+comercial&aqs=chrome..69i57j69i64l3.1152j0j8&sourceid=chrome&ie=UTF-8>. Acesso em: 29 jul. 2018.

LUZ, Ricardo Silveira. **Gestão do clima organizacional:** proposta de critérios para metodologia de diagnóstico, mensuração e melhoria. 2003. 182p. Mestrado em Sistemas de Gestão, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2003.

MARRAS, Jean Pierre, **Administração de recursos humanos**: do operacional ao estratégico. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MARTANI, Silvana. **Motivação nas empresas:** um passo para o sucesso. Disponível em: <https://www.google.com.br/search?q=Motiva%C3%A7%C3%A3o+nas+empresas:um+passo+para+o+sucesso+livro&source=lnms&sa=X&ved=0ahUKEwiaiI3-4o7eAhVEiZAKHdOPBzcQ_AUICSgA&biw=1093&bih=526&dpr=1.25>. Acesso em: 25 ago. 2018.

MATIAS, Antônio José dos Santos; COSTA NETTO, Galdino Freire da; VIEIRA, Monique Dayse Lucena. **A motivação na produtividade dos colaboradores da empresa Landry móveis situada no município de Chapadinha-MA**. 2014 (Graduação em Administração) Repositório Institucional da FAP. Disponível em: <www.fapeduca.com>. Acesso em: 15 ago. 2018.

NASCIMENTO, André Pereira do, MAGGIONI, Angélica. **O papel da liderança:** estudo de caso na empresa Pernalto em chapadinha-MA. 2014. (Graduação em Administração) Repositório Institucional da FAP. Disponível em: <www.fapeduca.com>. Acesso em: 13 ago. 2018.

O' CONNOR, Joseph Liderando: **Técnicas simples e fundamentais para influenciar e administrar pessoas.** Rio de Janeiro: Record, 2011.

OLIVEIRA, D. de P. R. **Planejamento Estratégico**. 18. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

PRODANOV, Cleber Cristiano; FREITAS Ernani Cesar de **Metodologia do trabalho científico**: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013.

RIZZATTI, G. Categorias de análise de clima organizacional em universidades federais brasileiras. Florianópolis, 2002. Tese (Doutorado). Departamento de Engenharia de Produção e Sistemas, Universidade Federal de Santa Catarina.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson/Prentice Hall, 2005.

SALOMON, Délcio. **Como fazer uma monografia**. 12 ed. São Paulo: Martins Fontes, 2010.

SILVA, Fernando Antônio da. **Administrando pessoas**. São Paulo: Negócio Editora, 2008.

STONER, J. A. F.; FREEMAN, R.E. **Administração.** LCT – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A. 5. ed.1999.

TACCONI, Marli de Fátima Ferraz da silva; ALMEIDA, Izabel Cristina. Satisfação e motivação dos funcionários no ifrn – campus natal central. Disponível em: <http://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/HOLOS/article/view/2292> Acesso em: 10 Jun de 2018.

APÊNDICE A – Questionário aplicado aos Colaboradores

FICHA DE IDENTIFICAÇÃO PROFISSIONAL

Idade:

Sexo:

Tempo de serviço:

Cargo:

1) Você está satisfeito com seu cargo?

2) Você se sente satisfeito em relação ao volume de trabalho que realiza?

3) A empresa é aberta a receber e reconhecer as críticas, opiniões e contribuições de seus funcionários?

4) Você considera a sua remuneração adequada ao trabalho que você faz?

5) Você acredita na oportunidade de crescimento em sua carreira?

6) Sua empresa reconhece os bons funcionários?

7) A empresa oferece cursos de capacitação para os funcionários?

8) Qual a sua motivação e satisfação dentro da empresa?