



# A IMPORTÂNCIA DA MOTIVAÇÃO PARA O CRESCIMENTO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO QUE FOI REALIZADO NO GRUPO DM MATERIAL DE CONSTRUÇÃO FILIAL DE MARABÁ/PA.

## Julio César Santos

*Discente Julio Cesar Santos bacharel graduando em Administração de Empresas com ênfase Recursos Humanos pela faculdade metropolitana de marabá.*

*jjuliocesars@yahoo.com.br*

## Eliane Raíssa Ribeiro Silva

*Orientadora; Profa. MSc. do Curso de Administração da Faculdade Metropolitana de Marabá, Licenciada Plena em Ciências Biológicas, pela Universidade Federal do Pará / UFPA – Campus de Santarém, Mestre em Agriculturas Familiares e Desenvolvimento Sustentável, pelo Programa de Pós-Graduação em Agriculturas Amazônicas – da Universidade Federal do Pará / UFPA – Campus do Guamá – Belém.*

## Correspondência/Contato

*UniBrasil  
Centro Universitário Autônomo do Brasil  
Rua Konrad Adenauer, 442 - Tarumã -  
Curitiba – PR - 82821-020*

*cadernosdenegocios@unibrasil.com.br  
http://apps.unibrasil.com.br/proppex/*

## Editor responsável

*Claudio Marlus Skora  
[claudio.skora@unibrasil.com.br](mailto:claudio.skora@unibrasil.com.br)*

## RESUMO

A importância da motivação para o crescimento organizacional foi o tema discutido neste trabalho, e teve como objetivo geral estudar a contribuição das políticas motivacionais para o crescimento de uma empresa, apontando quais ferramentas motivacionais a empresa utiliza para desenvolver seus colaboradores e identificando os fatores motivacionais que mais motivam os colaboradores no ambiente de trabalho da empresa em estudo. Neste contexto para alcançar os objetivos propostos foi escolhido como campo de pesquisa uma empresa ramovarejista de materiais de construção onde foram aplicados questionários, entrevista e observação inlôcus. Com a coleta e análise dos dados da pesquisa concluída verificou-se se que a motivação contribui para o crescimento não só da empresa como também para o desenvolvimento de seu capital intelectual tornando assim as empresas cada vez mais competitivas no mercado.

**Palavras-chave:** Motivação; Colaboradores; Organização.

## ABSTRACT

The importance of motivation for organizational growth was the subject discussed in this paper, and aimed to study the General contribution of motivational policies for the growth of a company, pointing what tools the company uses motivation to develop its employees and identifying the motivational factors that motivate more developers in the company's working environment. In this context to achieve the objectives proposed was chosen as a field of research pressed ramovarejista where building materials have been applied questionnaires, interview and observation inlôcus. With the collection and analysis of data from completed research it was found that the motivation contributes to the growth of not only the company but also for the development of its intellectual capital thus making companies increasingly competitive on the market.

**Keywords:** Motivation; Employees; Organization.

*Submetido em 27.01.2015. Aprovado em 23.09.2015  
Avaliado pelo sistema double blind review*

# 1 INTRODUÇÃO

Uma organização se forma a partir de um grupo de pessoas com objetivo em comum e com atribuições devidamente definidas. De acordo com Cury (2000, p 115), a organização é “um tipo de associação em que os indivíduos se dedicam a tarefas complexas que estão entre si relacionadas por um consciente e sistemático estabelecimento e consecução de objetivos, mutuamente aceitos”. Assim sendo, podemos dizer que as organizações nada mais são que um conjunto de pessoas que agrupam esforços de forma organizada para alcançar um determinado objetivo, considerando que sem as pessoas as organizações nem se quer existiriam.

Neste sentido para manter as pessoas em contínuo desenvolvimento no ambiente organizacional, faz-se necessário que as empresas utilizem ferramentas estratégicas, que motive seus colaboradores, a desenvolverem suas atividades no dia a dia do trabalho com maior comprometimento e entusiasmo.

Diante disso, falar em motivação é importante, visto que através dela as pessoas são capazes de mudar seu comportamento dentro de uma organização, seja, em busca de crescimento na carreira, ou apenas reconhecimento e desenvolvimento profissional. A motivação pode gerar um clima agradável no ambiente de trabalho, permitindo que a organização molde o profissional que ela busca. Uma vez que é através do capital humano que as empresas conseguem alcançar suas metas, são as pessoas que criam e desenvolvem estratégias que visam à rentabilidade e lucratividade da organização. Mas será que pessoas motivadas podem contribuir realmente para o crescimento organizacional? Diante dessa situação há uma necessidade de abordar a importância da motivação para o crescimento organizacional.

Neste contexto a importância da motivação para o crescimento organizacional foi o tema escolhido para ser discutido neste trabalho de conclusão de curso, que teve como objetivo geral estudar a contribuição das políticas motivacionais para o crescimento de uma empresa, apontando quais ferramentas a empresa utiliza para desenvolver seus colaboradores, identificando os fatores que motivam os colaboradores da organização em estudo.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1- Ambiente Organizacional

Uma organização consiste num grupo de pessoas, que se reúnem formal ou informalmente com a finalidade de alcançar um objetivo e para isso, buscam, incessantemente, a realização destes.

De acordo com Chiavenato (2010, p.24) a “organização é uma unidade social conscientemente coordenada, composta de duas ou mais pessoas, que funciona de maneira relativamente contínua, com o intuito de atingir um objetivo comum”, assim podemos definir que uma organização se constitui com objetivo fundamental de atingir uma contextualização pré-determinada.

Uma organização se forma a partir de um grupo de pessoas com objetivo em comum e com atribuições devidamente definidas. De acordo com Cury (2000, p 115), a organização é “um tipo de associação em que os indivíduos se dedicam a tarefas complexas que estão entre si relacionadas por um consciente e sistemático estabelecimento e consecução de objetivos, mutuamente aceitos”. Por tanto qualquer associação de pessoas com a intenção de consolidar um objetivo proposto pode ser chamada de organização. O conceito de organização envolve um extenso contexto, como por exemplo: uma escola, um time de futebol, um grupo de dança, um hospital, ou qualquer outro grupo que se estenda a esse conceito, onde determinados grupos se reúnam para atingir o mesmo objetivo.

Assim sendo, podemos dizer que as organizações nada mais são que um conjunto de pessoas que agrupam esforços de forma organizada para alcançar um determinado objetivo, considerando que sem as pessoas as organizações nem se quer existiriam.

Segundo Chiavenato (2005) “as organizações são constituídas de” recursos como edifícios, instalações, máquinas, equipamentos, dinheiro etc. tais recursos são importante, porém são inertes e estáticos, (corpo sem vida e estatueta), pois sem as pessoas para gerir esses recursos às organizações não funcionam.

## 2.2- Motivação

Hoje nas organizações fala-se muito sobre motivação pessoal, em razão do destaque deste assunto na literatura administrativa temos os mais diversos conceitos e aplicações da motivação no ambiente de trabalho.

A palavra motivação provém do *latim*, é o que afirma Maximiano, (2004 p. 14) “A palavra motivação deriva do *latim* *motivus*, *movere*, que significa mover. O seu sentido original fundamenta-se no processo no qual o comportamento é incentivado, estimulado ou energizado por algum motivo ou razão”, ou seja, motivação se dá como algo intrínseco de cada indivíduo que ao extravasar pode contribuir para a realização de um determinado desejo, sendo o motivo à emoção e o segredo do entusiasmo na realização de algum objetivo. Portanto, motivação é pessoal, mas pode ser influenciada por objetivos e interesses coletivos estimulando os indivíduos a irem à busca de algo que possa satisfazer suas vontades e que contribua de alguma forma para a realização de suas pretensões.

Conforme Chiavenato(1982,p.414) “Para compreender o comportamento humano é fundamental o conhecimento da motivação humana. Sendo que o motivo é tudo aquilo que

impulsiona a pessoa a agir de determinada forma isto é, tudo aquilo que dá origem a alguma propensão a um comportamento específico”. Entendemos que uma motivação adequada se estabelece a partir de estados absorvidos sejam, de caráter intrínseco ou extrínsecos, sofrendo ou não influência do meio no qual o indivíduo está inserido, segundo Pinheiro (2006, p.24 e25) uma motivação apropriada se caracteriza de forma intrínseca, ou seja:

[...] definida como um estado de tensão psicológica que antecede e prepara o indivíduo para a ação. A motivação ocorre, geralmente, quando uma necessidade é despertada, seja por um impulso interno ou por uma estimulação externa. Dada a presença desta necessidade, o indivíduo empreende uma ação (comportamento) a fim de reduzir a tensão, orientando-a para um objetivo vinculado à necessidade inicial. [...]Pinheiro (2006, p.24 e25).

Também para Bergamini, (2006, p.89), o caráter intrínseco pode ser visualizado em determinadas situações:

Todo comportamento motivacional só existe em função de um estado interior de carência, portanto quanto maior for este estado, maior será a motivação vigente, fazendo assim com que a necessidade seja sinônimo de motivação. Quanto maior a necessidade, maior a motivação. Bergamini, (2006, p.89).

Neste sentido podemos descrever que uma necessidade significa uma carência interna da pessoa que cria um estado de tensão no organismo e posteriormente provoca uma ação que leva o indivíduo a satisfazer a carência apresentada. Dando início o ciclo motivacional.

Vale ressaltar que as teorias de conteúdo motivacional procuram dar uma visão geral das necessidades do indivíduo. Entretanto a motivação pode ser entendida como uma causa que leva o indivíduo a agir, ou aquilo que induz a pessoa a um determinado comportamento e isso se fundamenta no caráter extrínseco.

Situam-se no ambiente externo que circunda o indivíduo. Tradicionalmente apenas os fatores higiênicos eram utilizados na motivação dos empregados: o trabalho era considerado uma atividade desagradável e, para fazer com que as pessoas trabalhassem mais, tornava-se necessário o apelo para incentivos situados externamente ao indivíduo em troca do seu trabalho Chiavenato (2002, p.118).

Podemos dizer que a motivação extrínseca, esta relacionada a fatores motivacionais externos, que podem ser recompensas como dinheiro, melhoria nas condições de trabalho, participação nos lucros da organização, benefícios como plano de saúde e odontológico entre outros incentivos de caráter externo. Estas recompensas proporcionam a satisfação ou o prazer que a tarefa em si não proporciona.

Assim entendemos que tudo se constitui através de um ciclo pré-estabelecido voltado a metas como: direção, intensidade e persistência, onde fica caracterizado que uma meta só é alcançada quando há um devido planejamento a ser seguido.

Para Robbins (2005, p.132) a motivação é visualizada “como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”.

**Direção:** significa onde focar o comportamento. O esforço deve ser direcionado para o alcance de um objetivo que define a direção. O objetivo pode ser organizacional (definido pela a organização) ou individual (desejado pela a pessoa).

**Intensidade:** representa o esforço que a pessoa aplica na direção definida. Nem sempre a intensidade leva em conta a sua qualidade, ou seja, a coerência do esforço em relação ao que se pretende alcançar, isto é, o objetivo desejado.

**Persistência:** significa o quanto tempo a pessoa consegue manter seu esforço. Uma pessoa motivada tende a persistir no comportamento ate que seu objetivo seja plenamente alcançado. Chiavenato (2010, p.243).

## 2.3- Processo Motivacional

O processo motivacional ocorre de maneira sistemática e cíclica, sendo que primeiro surge à necessidade, que é quando o individuo se sente carente de alguma coisa, e posteriormente o impulso que é o comportamento gerado que induz o indivíduo a buscar satisfação da necessidade, e por fim o incentivo que é o estímulo externo que o ser humano tem para conseguir satisfazer seus anseios.

Segundo Chiavenato (2010, p.243/244) a motivação consiste em três elementos interagentes e interdependentes:

**Necessidade:** as necessidades são criadas quando surge um desequilíbrio fisiológico ou psicológico ela aparece quando as células do corpo são privadas de alimento e água ou quando a pessoa é privada de seus amigos ou companheiros. A necessidade é um estado interno que, quando não satisfeita, gera tensão e estimula algum impulso no individuo, visando a sua redução ou diminuição.

**Impulsos:** impulsos ou motivos são meios que aliviam as necessidades. O impulso gera um comportamento de busca e pesquisa para localizar objetivos ou incentivos que, se atingidos satisfarão a necessidade e produzirão redução da tensão, pois quanto maior for a tensão, maior será o nível de esforço. Os impulsos fisiológicos e psicológicos são orientados para ação e proporcionam as condições energizadas no sentido de alcançar um incentivo. Os impulsos são coração do processo motivacional as necessidades de alimento e água são transformadas em fome e sede e a necessidade de ter amigos torna-se um impulso de afiliação.

**Incentivos:** no final do ciclo motivacional está o incentivo, definindo como algo pode aliviar uma necessidade ou reduzir um impulso. O alcance de um incentivo tende a restaurar a balança fisiologia ou psicológica e pode reduzir ou eliminar o impulso. Comer alimento ou beber água ou ainda juntar-se aos amigos tenderá a restaurar a balança e reduzir os impulsos correspondentes. Nesses exemplos, água e amigos representam incentivos. Em geral os incentivos estão situados fora do individuo e variam enormemente conforme a situação. Chiavenato (2010, p.243/244)

Podemos dizer que a motivação ocorre de forma cíclica, onde primeiro surge a necessidade em seguida surge o impulso ou a vontade, de querer satisfazer a necessidade e por ultimo surge o incentivo que é a sensação que o individuo tem de conseguir a satisfação total da necessidade, e quando termina um ciclo inicia-se outro ciclo com novas necessidades, novos impulsos e novos incentivos.

## 2.4- Teorias Motivacionais

### 2.4.1 Hierarquia das necessidades de Maslow

Maximiano (2006) mostra que a motivação se refere ao comportamento que é causado por necessidades dentro do indivíduo e que é dirigido em direções aos objetivos que

podem satisfazer essas necessidades. Segundo Chiavenato (2004) as teorias das necessidades humanas apresentada por Maslow estão organizadas em uma hierarquia de importância como uma pirâmide, na base estão às necessidades mais baixa e no topo as necessidades mais elevadas.

**Figura1: hierarquia das necessidades de Maslow**



Fonte: Chiavenato (2004, p.265).

**Necessidades fisiológicas:** são as necessidades primárias do indivíduo, estão relacionadas com a sobrevivência do indivíduo e preservação da espécie, estão situadas no nível mais baixo. São: necessidade de alimentação, de repouso e sono, abrigo, de atividade física, satisfação sexual, entre outras.

**Necessidades de segurança:** são as necessidades de proteção contra ameaças, de segurança íntima, de proteção contra doenças, desemprego, de participação, de autoconfiança e necessidade de afeição.

**Necessidades sociais:** são as necessidades de amizade, afeto e interação social.

**Necessidades de estima:** necessidades de estima tanto por o indivíduo como por parte dos outros, envolve respeito, status, prestígio e consideração.

**Necessidade de auto realização:** classificadas como as necessidades mais elevadas e originam-se da cultura e da educação da pessoa. É a necessidade que algumas pessoas têm de ser o seu melhor e de estar em contínuo autodesenvolvimento. Portanto podemos dizer que para alcançar a motivação no seu nível mais alto que é a necessidade de auto realização, a pessoa primeiro precisa satisfazer suas necessidade mais baixa, a partir do momento que as necessidades vão sendo satisfeito vão surgindo novas necessidades, até o indivíduo alcançar o topo da pirâmide e estar com todas as necessidades completamente satisfeitas.

#### 2.4.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg

Segundo Chiavenato(2004) Frederick Herzberg formulou a teoria dos dois fatores, que explica como o ambiente de trabalho e o próprio trabalho interagem para conseguir a motivação. Para ele existem dois fatores que orientam o comportamento das pessoas: os fatores higiênicos e os fatores motivacionais.

- ✓ **Fatores higiênicos ou fatores extrínsecos:** estão localizados no ambiente que circunda as pessoas e abrangem as condições dentro quais elas desempenha seu trabalho. Essas condições são decididas pela a empresa e estão fora do controle das pessoas que trabalha na organização. Diante disso podemos afirmar que os fatores higiênicos são fatores externo que motiva as pessoas, como salários, benefícios sociais, estilo de chefia ou supervisão entre outros.

- ✓ **Fatores motivacionais ou fatores intrínsecos:** estão relacionados ao conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo executa. Os fatores motivacionais esta sob controle do individuo e esta relacionado a aquilo que ele faz e desempenha. Neste sentido os fatores motivacionais envolvem sentimentos de crescimento individual, reconhecimento profissional e auto realização, e dependem das atividades que a pessoa realiza no trabalho.

### 3 METODOLOGIA

Para se alcançar um objetivo, faz se necessário planejar, criar metas e percorrer caminhos que facilite e gere o conhecimento indispensável para conseguir concluir algo pré-estabelecido.

De acordo com Andrade (2009, p. 119): “Metodologia é um conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca do conhecimento”. Ou seja, os métodos são os recursos ou atividades planejadas, que o indivíduo usa no intuito de alcançar um objetivo.

#### 3.1- Áreas de Abrangência

A empresa, DM materiais de construção iniciou suas atividades no estado do Pará em meados dos anos 80, no decorrer dos anos a empresa foi crescendo e acompanhando o desenvolvimento do estado.

Com o surgimento de novas oportunidades foram inauguradas três filiais para atender as regiões sul e sudeste do Pará, nas cidades de Parauapebas, Marabá e Tucumã.

Hoje o Grupo DM, através de suas quatro lojas tem a missão de contribuir para o crescimento e desenvolvimento das regiões onde atua com qualidade em produtos e agindo com responsabilidade social.

O estudo foi realizado na empresa DM filial de Marabá, localizada na Rua Pedro Fontenelli, 102 cidade nova – Marabá – Pará.

#### 3.2- Instrumentos de Coleta e Análise de Dados

A pesquisa aqui desenvolvida teve por objetivo estudar a contribuição das políticas motivacionais para o crescimento organizacional da empresa, DM-Materiais de Construção de Marabá- PA. A mesma pode ser classificada como uma pesquisa básica, pois tem por objetivo gerar conhecimentos novos e uteis para o avanço da ciência sem aplicação prática prevista.

A mesma foi desenvolvida através de uma abordagem qualitativa, trata-se de um estudo aprofundado, onde buscamos analisar e estudar *in loco* o processo de motivação dentro da empresa. De acordo com Tafner (2008, p.143) a pesquisa qualitativa “não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas, sendo o ambiente natural à fonte direta para coleta de dados, e o pesquisador o instrumento chave”.

A pesquisa tem o intuito de identificar e descrever os fatores que motivam e desenvolvem os colaboradores dentro da organização em estudo. Assim conforme Tafner (2008, p.143) esta é uma pesquisa descritiva, pois a mesma oferece a “metodologia indicada para orientar a forma de coleta de dados quando se pretende descrever determinados acontecimentos”.

Neste sentido fizemos uso da observação direta extensiva, que se baseia na aplicação de formulários e questionário com a intenção de medir opiniões e atitudes de um individuo ou grupo de pessoas buscando assim entender e identificar o comportamento dos colaboradores no ambiente de trabalho e para apontar quais ferramentas motivacionais à empresa utiliza para desenvolver seus colaboradores, foi realizada uma entrevista padronizada com o gerente da loja DM o senhor Edson Eduardo, para verificar como a empresa lida com o fator motivação, que de acordo com Lakatos (2009).

“... é aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido; as perguntas feitas ao individuo são predeterminadas. Ela se realiza de acordo com um formulário elaborado (...) o motivo da padronização é obter, dos entrevistados, resposta às [sic] mesmas perguntas”.Lakatos (2009, p.199)

Visto que a entrevista: “consiste no dialogo, com o objetivo de colher, de determinada fonte, de determinada pessoa informante, dados relevantes para pesquisa em andamento” Ruiz (2011, p. 51). Ou seja, o pesquisador precisa redigir um roteiro antes de realizar a entrevista propriamente dita.

Com o intuito de identificar os fatores que motivam o desenvolvimento dos colaboradores dentro da organização foi feita aplicação de um questionário, que para Lakatos (2009, p.203) “é um instrumento de coleta de dados, por uma serie ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

Os dados e a interpretação das ocorrências observadas in loco, foram sistematizados e organizados no programa Excel para elaboração de gráficos estatísticos, sendo as ocorrências expostas em forma de texto, e em seguida analisadas e consequentemente comparadas à luz da literatura.

A pesquisa foi desenvolvida na empresa, DM materiais para construção filial de Marabá, localizada na Rua Pedro Fontenelle, 102 cidade nova – Marabá – Pará.

Através do estagio que deu inicio dia 22 de abril de 2013 com termino dia 24 de maio de 2013 totalizando 120 h de estagio exigido pela a instituição de ensino. DM materiais para construção é uma loja compostas por quatro setores que se comunicam entre si, vendas, financeiro (cobrança, caixa e faturamento), almoxarifado interno e almoxarifado externo onde são distribuídos 22 colaboradores que trabalham unidos em busca de um objetivo, o crescimento organizacional.

A coleta dos dados se iniciou com a observação *in lócus*<sup>1</sup> das normas, rotinas, e atividades exercidas em todos os setores da organização, posteriormente com ajuda do gestor Edson Eduardo de Lima e a colega de estagio Maria das Graças Sousa foi aplicado um questionário com doze questões, o questionário levou em consideração todos os setores da empresa, através desta atividade foi possível atingir vinte colaboradores, no total de vinte dois existentes na empresa e por último foi realizado uma entrevista com o gestor da organização, buscando alcançar os objetivos aqui propostos, com o intuito de melhorar as políticas motivacionais utilizadas pela empresa promovendo melhor desempenho nas atividades e visando sempre o crescimento organizacional.

Após a pesquisa de campo concluída, os resultados obtidos foram analisados e apresentados ao administrador geral da empresa estudada.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

### 4.1- Estratégias De Motivação Da Empresa

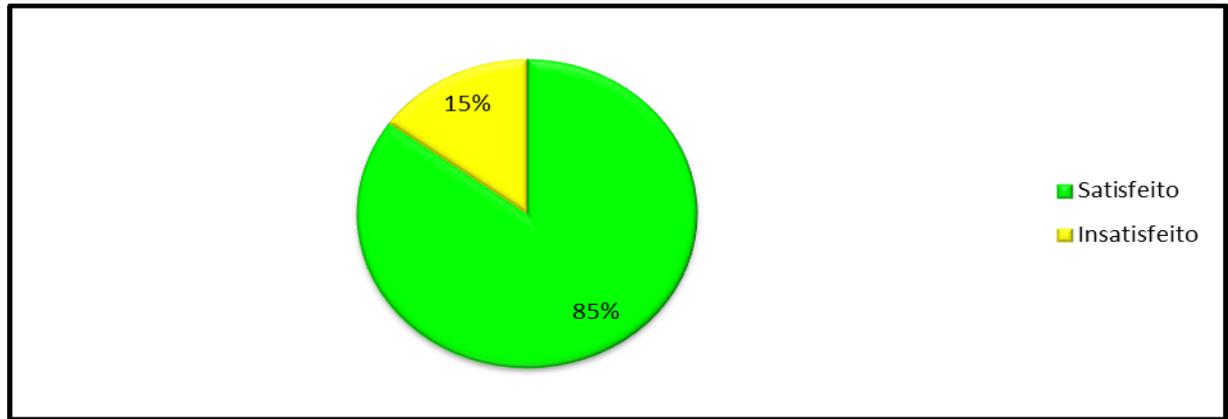
Observamos durante a atividade em campo, que a empresa usava como ferramentas motivacionais, a autonomia e o reconhecimento profissional, ferramentas estas que eram vistas com bons olhos pelos colaboradores, visto que na opinião deles a autonomia exercida, agilizava o processo de atendimento aos clientes, por exemplo, se o cliente comprasse um determinado produto que posteriormente apresentasse algum defeito de fabrica o supervisor do almoxarifado analisava o produto e caso comprovasse o defeito ele tinha plena autonomia para realizar a troca do produto sem precisar da autorização do gerente.

Quanto ao reconhecimento profissional, verificamos que este é baseado no *status*<sup>2</sup> visto que, apesar das pessoas representarem cargos diferenciados na organização, seguindo um sistema de hierarquia, foi observado que a remuneração recebida pelos mesmos não sofria nenhuma alteração em relação à remuneração dos demais colaboradores, de maneira que avaliamos a importância e a satisfação dos colaboradores com as estratégias utilizadas pela empresa. O gráfico, 01.

---

<sup>1</sup>*In lócus* observação foi realizado no local de estagio.

<sup>2</sup>*Status* é o lugar simbólico que o indivíduo ocupa em um sistema de hierarquização social.

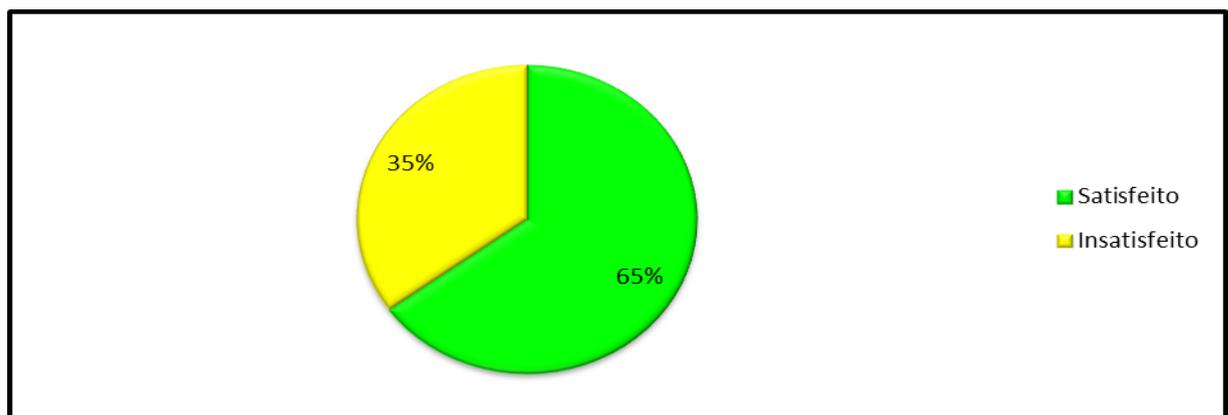
**Gráfico 01: A importância das estratégias de motivação para os colaboradores, (n= 20).**

Fonte: Pesquisa de Campo, 2013.

A percepção da maioria dos colaboradores o equivalente a 83% dos informantes (Gráfico 01), declararam que a empresa tem feito o necessário para mantê-los motivados no desempenho de suas atividades, o que de acordo com o mencionado acima deve-se a estratégia de motivação adotada pela empresa, que ao prezar pela “autonomia e reconhecimento profissional” dos colaboradores, dá aos mesmos liberdade para desenvolver suas atividades da maneira que eles acharem melhor.

Para Tamayo& Paschoal, (2003 p.46) “A melhor forma de valorizar o empregado parece consistir em lhe oferecer oportunidades para que, por meio do seu trabalho, ele possa atingir as suas metas pessoais. Visto que por natureza, o trabalho é uma estratégia de realização pessoal”.

Foi perguntado ainda aos entrevistados se a empresa procura atender suas necessidades relacionadas ao fornecimento de ferramentas de trabalhos que facilitem o desenvolvimento de suas atividades no dia a dia, eles informaram que quanto a isso não tem problemas, pois, a empresa procura sempre fornecer os materiais necessários para que os funcionários desenvolvam suas atividades da melhor maneira possível. Observamos que isso é muito importante dentro da organização porque além de facilitar o processo de trabalho dos colaboradores e ainda torna mais ágil o atendimento ao cliente. Resultado esse que pode ser observado no gráfico, 02.

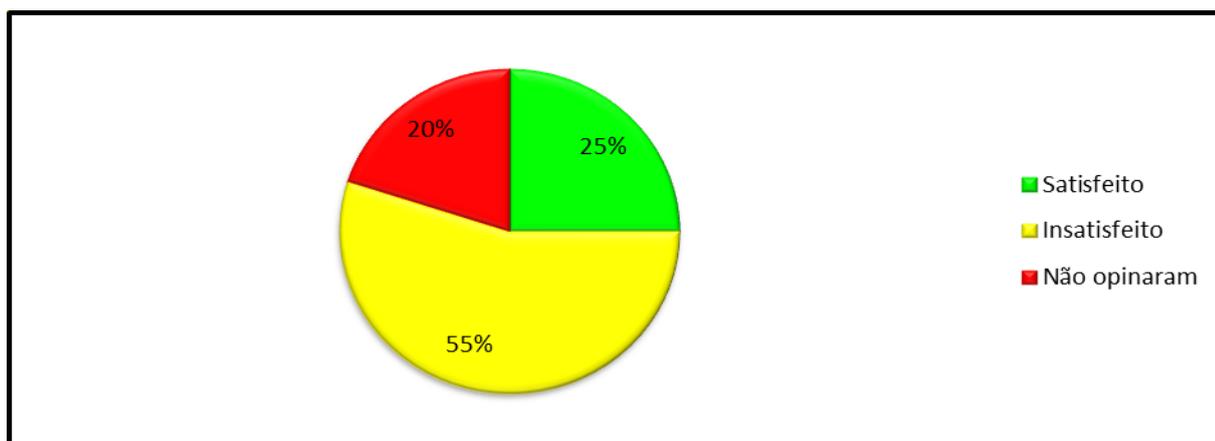
**Gráfico 02: Avaliação do atendimento das necessidades dos colaboradores pela organização, n= (20).**

Fonte: Pesquisa de Campo, 2013.

Assim no que toca o atendimento das necessidades pessoais e profissionais dos colaboradores, observamos que essa satisfação se justifica devido à flexibilidade que os colaboradores têm para se ausentar do local de trabalho em horário comercial para resolver problemas particulares, desde que justificados. Quando questionamos o gestor, se a empresa procura conhecer as aspirações de seus funcionários, ele afirmou que “sim, que a empresa faz isso através de reuniões mensais”. De acordo Chiavenato, (2004), o administrador deve conhecer as necessidades humanas de seus colaboradores para assim compreender o comportamento humano, de maneira a utilizar a motivação como meio para melhorar a qualidade de vida nas organizações.

Durante as conversas informais com os colaboradores, eles relataram que gostavam de trabalhar na DM por que eram reconhecidos profissionalmente, e tinham autonomia para resolver problemas relacionados ao seu setor, desenvolvendo suas atividades no dia a dia tranquilamente sem pressão alguma, fator este que de acordo com nossa observação colaborava para o bom relacionamento existente entre os colaboradores, observamos ainda que o clima da loja era tão bom que gerava um espírito de cooperação entre as equipes de trabalho, no entanto percebemos que os colaboradores consideravam os benefícios oferecidos pela empresa insuficientes, pois de acordo com eles receber só um vale alimentação era pouco, mas os mesmos reconheciam que isso já era um incentivo, como pode ser observado no gráfico, 03.

**Gráfico 03: Avaliação dos colaboradores em relação aos benefícios oferecidos pela empresa (n=20).**



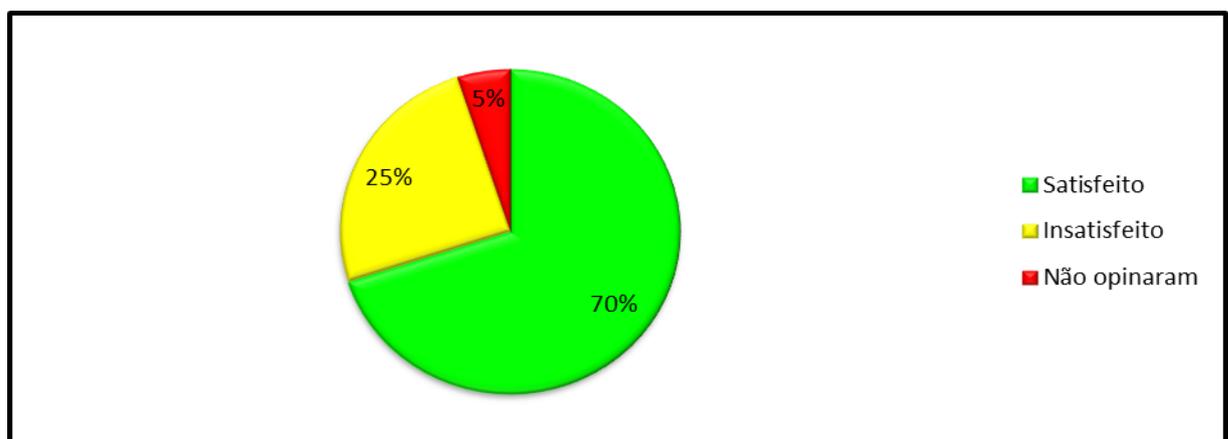
Fonte: Pesquisa de Campo, 2013.

De acordo com a figura acima verificamos que uma quantidade expressiva de colaboradores o equivalente a 55% dos informantes, se dizem insatisfeitos com os benefícios oferecidos pela empresa. O que de acordo com nossas observações durante as atividades em campo, se justifica pelo fato de os benefícios oferecidos pela empresa serem comuns aos benefícios oferecidos pelas demais empresas da região. De acordo com o gestor, os “benefícios oferecidos pela empresa aos seus colaboradores são: vale transporte, vale alimentação no valor de R\$120,00”, percebemos ainda que a DM também oferece bolsas de cursos profissionalizantes custeados parcial ou integralmente por ela aos seus colaboradores, no entanto percebemos que os funcionários não têm interesse em realizá-los, algo que não conseguimos entender, se isso se deve a falta de tempo disponível, ou ainda a falta de interesse dos mesmos.

Para Chiavenato (2004), os benefícios procuram atender as necessidades individuais das pessoas, proporcionando uma vida pessoal, familiar e de trabalho mais tranquila e produtiva, tendo como objetivo fazer com que as pessoas possam desligar-se das preocupações cotidianas e concentrar-se nas atividades do trabalho para satisfazer outras necessidades mais elevadas. Observamos ainda que os colaboradores se preocupavam bastante com a saúde e bem estar de suas famílias, de forma que acreditamos que se a empresa oferecesse benefícios que atendessem essas necessidades ou parte delas, os colaboradores se empenhariam mais no desenvolvimento de suas atividades.

Constatamos que o ambiente da empresa apresentava um clima organizacional<sup>3</sup> muito agradável entre as equipes de trabalho e o gestor. Observamos ainda que havia uma relação de cumplicidade e respeito mútuo entre o gerente e os colaboradores, o que garantia uma grande satisfação mútua entre ambos, gráfico,04.

**Gráfico 04: Grau de satisfação dos colaboradores quanto apoio motivacional de seus superiores chefes, n=20.**



Fonte: Pesquisa de Campo, 2013.

<sup>3</sup>**Clima organizacional** é a qualidade do ambiente que é percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia no seu comportamento.

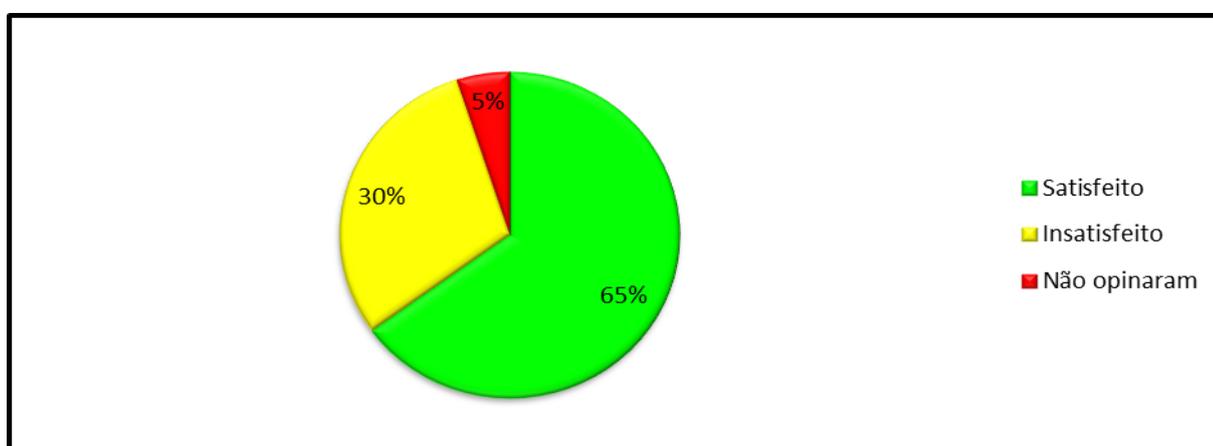
De acordo com o gráfico 04, constatamos que 70% dos colaboradores se dizem motivados pelo seu chefe, isto ocorre devido ao clima do ambiente de trabalho agradável, o que possibilitava um relacionamento harmonioso entre as equipes de trabalho e seu chefe, sendo assim, para que uma organização se desenvolva é importante que seus colaboradores sejam motivados e convivam em um ambiente agradável, onde as relações humanas sejam valorizadas.

Para Vroom, (1997) “A alta gerência responsável, generosa e esclarecida desenvolverá um grupo de funcionários eficazes, pois suas práticas atenciosas e humanas inevitavelmente se disseminam e permeiam a organização” o mesmo é afirmado por Heller (1998), segundo o qual os colaboradores buscam nos seus chefes o reconhecimento, promoções regulares, bom nível salarial, o direito de opinião, dentre outros fatores. Assim acreditamos que um funcionário motivado tem maior comprometimento com a organização desta forma é possível diminuir o *absenteísmo*<sup>4</sup> e o *turnover*<sup>5</sup> dos colaboradores na empresa.

#### 4.2 - Percepção Do Colaborador: Salário E Trabalho

Verificamos que salario é uma ferramenta motivacional muito importante na vida de qualquer pessoa que trabalha, visto que é através do salario que as pessoas conseguem satisfazer seus anseios, e com os funcionários da DM não é diferente, no tempo em que tivemos na empresa, conversamos bastantes com alguns colaboradores e procuramos saber se eles sentiam - se satisfeitos com o salario que recebiam, eles afirmavam que sim, pois o salario que empresa pagava era o valor praticado no mercado, sendo que o fato de alguns dos colaboradores estarem investindo em seus estudos refletia no orçamento familiar, o que pode ser observado no gráfico,05.

**Gráfico 05: Avaliação dos colaboradores quanto à satisfação salarial, n=20.**



Fonte: Pesquisa de Campo, 2013.

<sup>4</sup>**Absenteísmo** significa falta do funcionário no local de trabalho.

<sup>5</sup>**Turnover** significa rotatividade de funcionário na organização.

Constatamos que 65% dos colaboradores se dizem satisfeitos com o salário que eles recebem isto ocorre porque as necessidades como moradia alimentação e saúde estão sendo satisfeitas, visto que a empresa paga o salário de seus colaboradores de acordo com salário da categoria predefinida pelo o sindicato responsável.

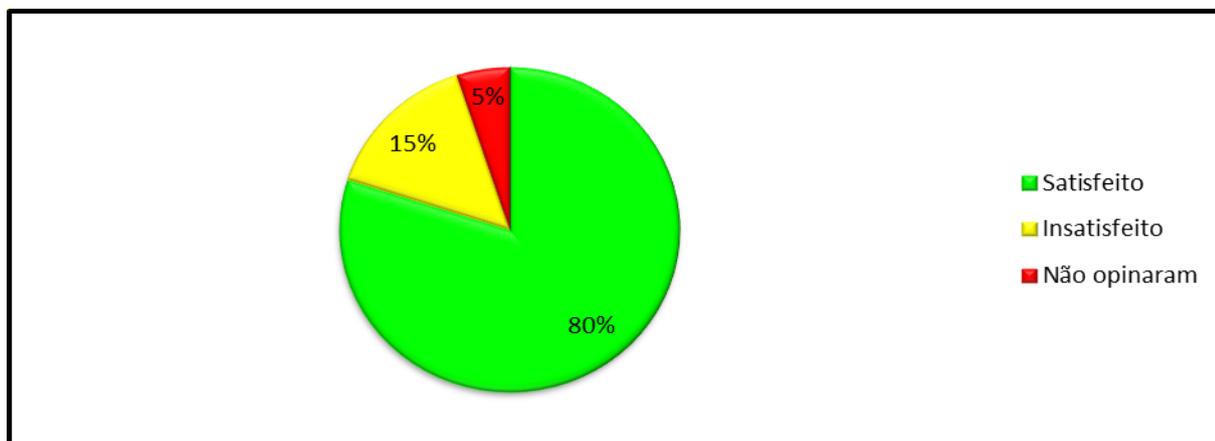
Segundo Chiavenato (2004) a recompensa salarial mesmo quando efetuada em base justa não é o fator decisivo na satisfação do trabalhador dentro da situação de trabalho. Uma vez que ninguém trabalha de graça, e as pessoas se dispõem a se dedicar ao trabalho as metas e objetivos das organizações, desde que isso lhes traga algum retorno significativo pelo seu esforço e dedicação, ou seja, na medida em que o trabalho produz os resultados esperados, maior vai ser o grau de comprometimento das pessoas para com a organização. Neste sentido podemos dizer que um bom sistema de recompensas pode aumentar o comprometimento das pessoas nos interesses da organização, e esse comprometimento se refletirá no crescimento da empresa.

Para Chiavenato (2004, p.252), “a recompensa é um elemento fundamental na condução das pessoas em termos de retribuição, retroação ou reconhecimento de seu desempenho na organização”.

Quanto à satisfação dos colaboradores com as atividades desenvolvidas Fig.7, observamos que algumas pessoas apresentaram uma grande satisfação, e outras apresentaram insatisfação por desempenhar duas ou mais funções ao mesmo tempo. Como exemplo podemos citar o supervisor de almoxarifado que também responde pelo setor de TI, e em troca disso recebem uma diferença de salário, podemos citar ainda a supervisora financeira que também faz parte do RH, que em conversas informais declarou-se desmotivada com o seu salário, pois, acredita que deveria ganhar pelo trabalho que desenvolve na empresa. Outro exemplo observado foi o do auxiliar de almoxarifado que também é motorista e não ganha nenhum acréscimo salarial por isso.

Esses acontecimentos podem trazer alguns problemas para a empresa, principalmente na área relacionada à justiça do trabalho, visto que se houver uma fiscalização, a empresa estará sujeita a pagar multa, além de correr o risco, de o funcionário requerer seus direitos na justiça alegando que exercia duas funções.

**Gráfico06: A satisfação dos colaboradores quanto ao volume de trabalho realizado na organização, n=20.**



Fonte: Pesquisa de Campo, 2013.

Como observado no gráfico 06, a maioria dos colaboradores o equivalente a 80% se dizem satisfeitos com o trabalho que realizam, no entanto foi observado na prática que esta satisfação não procede, visto que parte dos colaboradores tem acúmulo de função, sendo que esse acúmulo pode estar ocorrendo devido à empresa não ter um desenho de cargo<sup>6</sup> bem definido.

#### 4.3 - Treinar Para Desenvolver

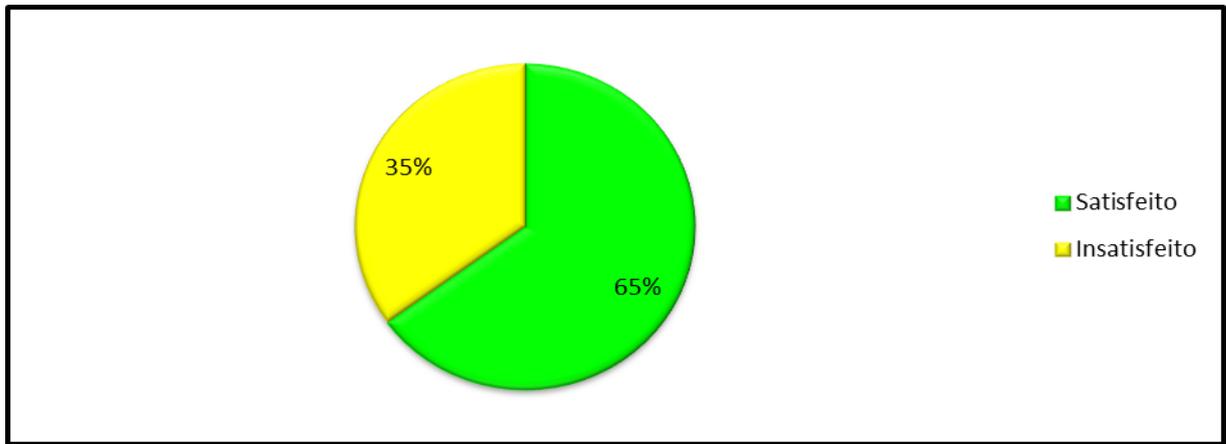
Apesar da maioria, dos colaboradores o equivalente a 65%, estarem satisfeitos, com treinamentos oferecidos pela empresa. No gráfico, 07, observamos que a empresa ao contratar novos funcionários para assumir um cargo, privilegiava os candidatos que já tinham conhecimento e experiência nas atividades que se propunham desenvolver.

#### **Gráfico 07: Avaliação dos colaboradores quanto ao treinamento para exercer o cargo**

**n=20.**

---

<sup>6</sup>**Desenho do cargo** é a especificação do conteúdo, dos métodos de trabalho e das relações com os demais cargos, no sentido de satisfazer os requisitos tecnológicos, organizacionais e sociais, bem como os requisitos pessoais de seus ocupantes.



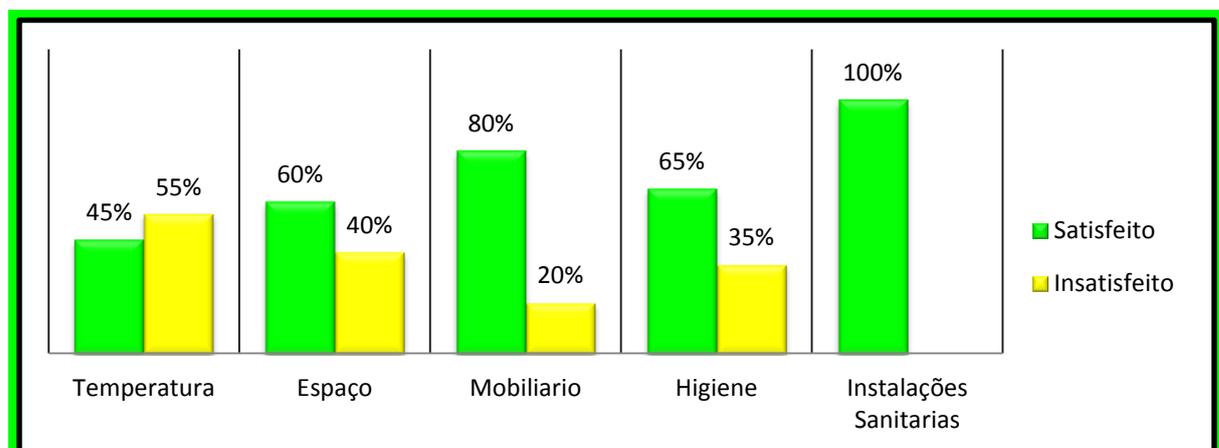
Fonte: Pesquisa de Campo, 2013.

O treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que elas se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais, (Chiavenato 2004). Neste sentido podemos dizer que colaboradores treinados adquiriram competências para melhor desenvolver suas atividades, e com as experiências adquiridas no dia a dia do trabalho acabam se tornando mais produtivo, criativo e até mesmo inovadores, contribuindo assim para o crescimento da organização.

#### 4.4 - Segurança No Ambiente De Trabalho

As condições de trabalho se caracterizam por condições físicas e materiais e por condições psicológicas e sociais. De um lado os aspectos ambientais impressionam os sentidos e que podem afetar o bem estar físicos, a saúde e integridade física das pessoas. De outro lado os aspectos ambientais podem afetar o bem estar psicológico, a saúde mental e intimidade moral das pessoas, (Chiavenato, 2004, p430). Neste sentido podemos dizer que as condições de trabalho é um importante instrumento motivacional que proporciona no individuo uma sensação de segurança no ambiente de trabalho, tornando o mais seguro no desempenhar de suas atividades, Como podemos avaliar no gráfico, 08.

**Gráfico 08: Condições de trabalho existente na organização**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

Em relação á condição de trabalho oferecida pela organização aos seus colaboradores, foi observado, que a insatisfação prevalece com maior índice na variável

temperatura isso se justifica por que a organização dispõe de dois almoxarifados, um interno e outro externo, ambos são cobertos de telha de zinco, não tem forro, e possui pouca ventilação. No período da tarde a temperatura aumenta ao ponto de prejudicar o colaborador, dificultando o desenvolvimento das atividades do mesmo neste período, fato este que justifica a diminuição da produtividade dos colaboradores destes setores.

Quanto ao espaço físico da loja percebemos que 40% dos colaboradores estão insatisfeitos com o espaço disponível para trabalho, principalmente os vendedores, pois estes precisam dividir seu espaço com as mercadorias em exposição para venda, uma vez que o espaço limitado pode acarretar problemas no desenvolvimento de suas atividades. Como por exemplo: tropeçar em algum produto exposto e quebrá-lo.

Observamos, através do gráfico, 08, que 80% dos colaboradores estão satisfeitos com o mobiliário disponibilizado pela empresa. Isso se dá devido à loja priorizar móveis com estrutura adequada para acomodação dos funcionários, inclusive locais para guardar pertences particulares (bolsas entre outras coisas).

Com relação à variável higiene, constatamos que 35% dos funcionários estão insatisfeitos, essa insatisfação predomina nos depósitos, interno e externo. Apesar da limpeza ser diária o local não se mantém limpo pelo simples fato do fluxo intenso de entrada e saída de materiais, dificultando assim a conservação da limpeza no ambiente. Entretanto os demais setores da loja apresentam espaços bem higienizados o que justifica a parcela de satisfação de 65%.

No que tange as instalações sanitárias percebemos que os colaboradores apresentam satisfação plena, fato este que pode ser observado através do Gráfico, 08.

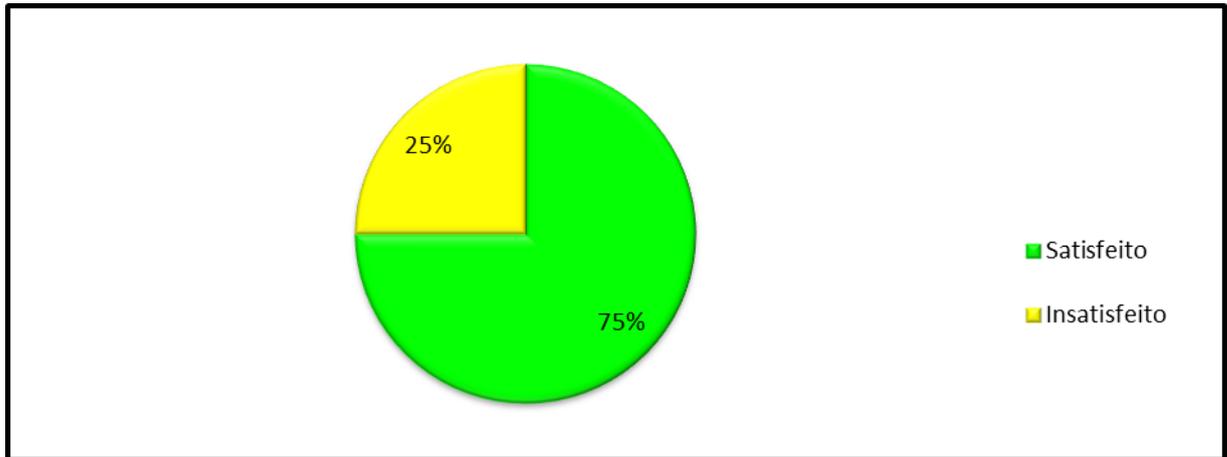
Para Chiavenato (2004, p.431) “um ambiente de trabalho agradável pode melhorar o relacionamento interpessoal e a produtividade, bem como reduzir acidentes, doenças, absenteísmo e rotatividade do profissional”. Neste sentido podemos dizer que se a empresa fornece um ambiente de trabalho adequado e seguro, os colaboradores desenvolveram suas atividades com mais eficiência e eficácia.

#### 4.5 - A Importância Do Treinamento Na Organização

O treinamento é uma ferramenta muito importante dentro de qualquer organização, pois é através dele que as empresa conseguem aprimorar o conhecimento e desenvolver seu funcionários para que estes possam usar suas competências da maneira correta proporcionando assim lucro para a organização. Mas para que isso aconteça é importante que a empresa conheça e entenda como funciona o processo de treinamento, para que este atinja o seu propósito que “é aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos, mais para que a empresa alcance a lucratividade esperada, é necessário que o capital humano seja bem aplicado e desenvolvido” Chiavenato (2004, p. 339). Neste sentido podemos observar no

gráfico, 09 como os colaboradores avaliam os treinamentos oferecidos, atendem as necessidades de todos os setores da empresa.

**Gráfico 09: Avaliação dos colaboradores quanto aos treinamentos oferecidos atende às necessidades todos os setores da empresa, n=20.**

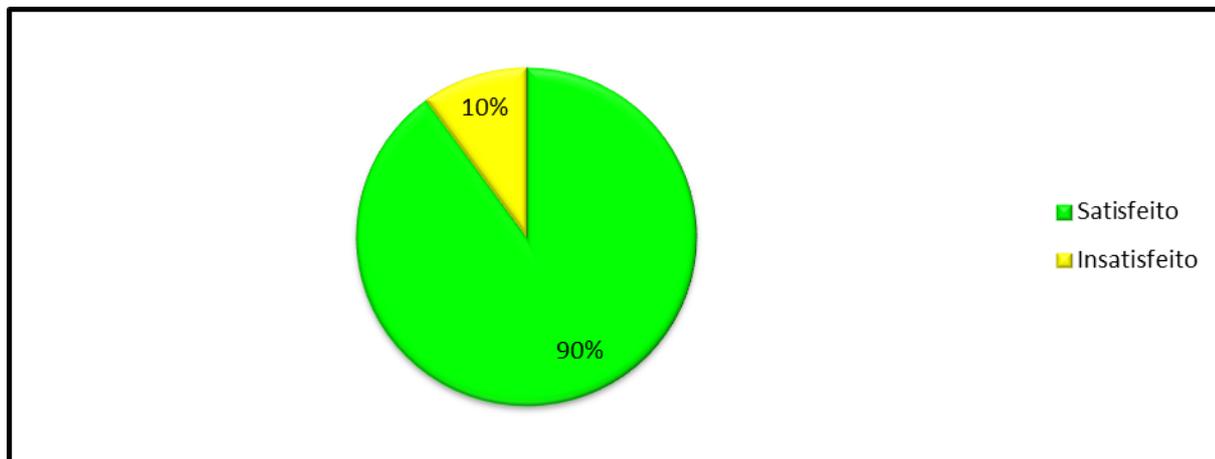


Fonte: Pesquisa de Campo, 2013.

Neste contexto, mesmo diante do expressivo número de colaboradores satisfeitos o equivalente a 75% dos colaboradores, constatamos que a empresa não fornece treinamentos técnicos voltados para os seus diferentes setores, o que ocorre é uma parceria entre a empresa junto ao fornecedor ou fabricantes dos produtos, de maneira a permitir que os fornecedores realizem treinamentos voltados para apresentação e funcionalidade de seus produtos, onde os funcionários são treinados no ambiente interno da organização aumentando assim o conhecimento dos vendedores em relação aos produtos vendido na loja. Diante desta situação conseguimos entender o porquê dos vendedores conhecerem bastante o produto que vendem, sendo que não identificamos nenhum treinamento voltado ao desenvolvimento dos colaboradores, principalmente que atendesse as áreas de atuação de cada setor.

Quanto ao repasse de orientação referente aos trabalhos a serem realizados pelos colaboradores na organização, observamos que a empresa fornece aos colaboradores um manual contendo regras práticas de como comportasse no ambiente de trabalho, assim como contém informações referentes à hierarquia da organização. As orientações adicionais são dadas verbalmente, e o gestor procura orientá-los explicando da melhor maneira possível, deixando o funcionário à vontade para perguntar caso tenha dúvida. É assim que os colaboradores são direcionados para desenvolver suas atividades do dia a dia no trabalho, o que pode ser mais bem observado no gráfico, 10.

**Gráfico 10: Avaliação dos colaboradores quanto ao repasse de orientação referente aos trabalhos a serem realizados, n=20.**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

De acordo com a figura acima 90% dos entrevistados declararam estar satisfeitos com a comunicação existente na organização, o que se deve ao fato de que a comunicação interna entre as equipes e os chefes de departamentos ocorrem de forma clara, objetiva e de fácil entendimento, facilitando assim o desenvolvimento das atividades dentro da organização. Percebemos, ainda que a linguagem predominante na empresa é linguagem verbal informal, isso pode estar ocorrendo por que a empresa é de médio porte e o chefe está em contato direto com as equipes não havendo necessidade de usar da linguagem formal.

De acordo com Bueno (1992), a chave para a comunicação organizacional é a disposição e a estrutura de como a comunicação é dirigida a pessoas específicas e grupos que dela precisam para fins de trabalho, solução de problema controle ou tomada de decisão. Neste sentido podemos dizer que a comunicação é considerada ferramenta fundamental para o desenvolvimento e o crescimento de qualquer empresa.

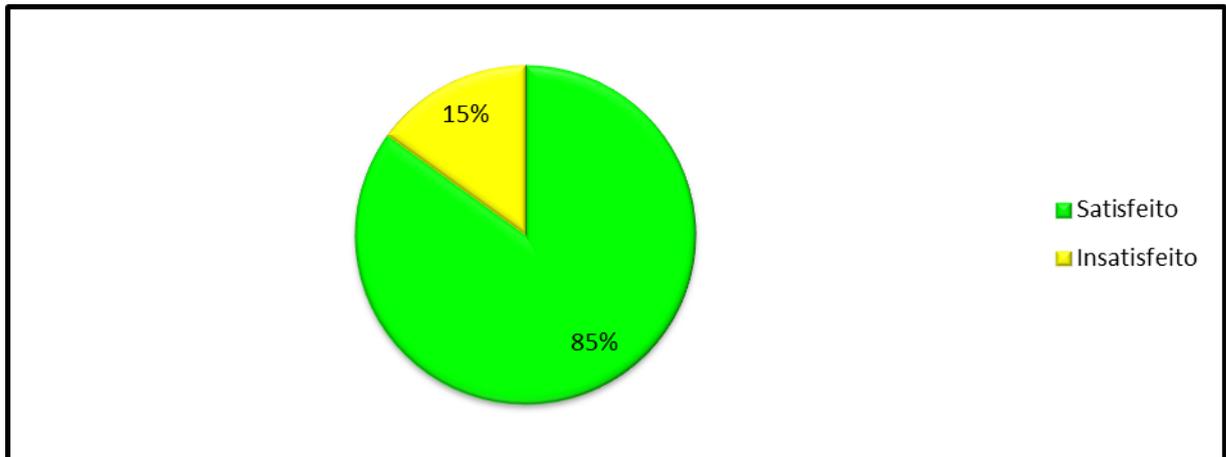
#### 4.6 - Habilidade Do Colaborador

Quanto à consideração e o respeito que a empresa tem com as opiniões e ideais de seus colaboradores, observamos que durante as reuniões realizadas na empresa os funcionários têm espaço para expor suas ideias e opiniões na intenção de melhorar o andamento no trabalho, o gestor abraça a ideia ou a opinião que melhor se adaptar a realidade da organização para colocar em pratica no dia seguinte. Essa é uma ferramenta de motivação muito importante na satisfação do reconhecimento profissional dos colaboradores, uma vez que levada em conta as ideias dos funcionários, a organização e seus colaboradores tendem a crescer juntos, de maneira que os colaboradores encontrar a satisfação e a realização profissional, ao promover os objetivos traçados pela organização.

Observamos que assim as equipes de trabalho adquirem confiança e segurança para expor seu ponto de vista e até mesmo discutir os assuntos relevantes no que tange o desenvolvimento de suas atividades, buscando sempre uma solução para os eventuais problemas que surgem no dia a dia com relação à prestação de seus serviços, visando o crescimento organizacional e a satisfação pessoal. Dessa forma é possível melhorar a rotina

de trabalho, de maneira que satisfaça a equipe envolvida. Fato este que pode ser observado, através do gráfico, 11.

**Gráfico 11: avaliação dos colaboradores quanto à relevância e consideração de suas opiniões e ideias para a empresa n=20.**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

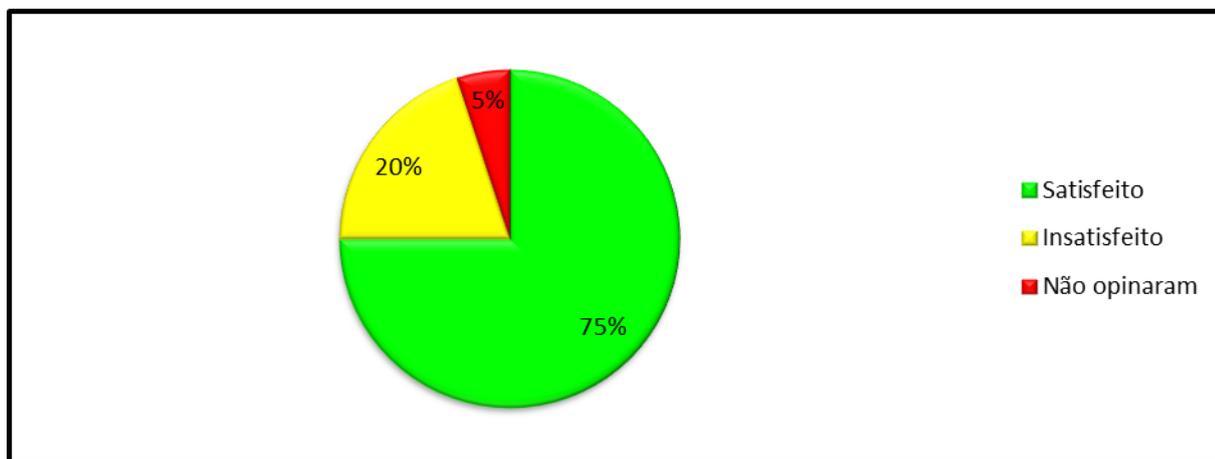
Os dados acima demonstram que há um bom relacionamento entre as equipes de trabalho, visto que 85% dos colaboradores revelaram ter uma boa integração entre si, sendo que existe um respeito mútuo entre os mesmos. Isso facilita a interação entre as pessoas gerando assim um ambiente agradável, onde os mesmos passam a avaliar suas atividades e identificar falhas que possam estar interferindo no desempenho das mesmas, é a partir daí que os funcionários começam a expor suas opiniões e ideias com intuito de ajudar a empresa a encontrar caminhos que proporcionem seu desenvolvimento. No entanto foi observado que na prática a DM, acata as sugestões dadas pelos seus colaboradores durante as reuniões mensais, mas não consegue colocá-las em práticas, o que justifica os 15% de insatisfação.

Para Chiavenato (2002), é necessário que haja interação entre indivíduo e organização, considerando que o ser humano é dotado de aptidões para a produtividade que podem permanecer inativas se o contexto em que vive e trabalha lhe é restritivo e hostil, impedindo o crescimento e a expansão de suas potencialidades. Neste sentido podemos dizer que se o indivíduo trabalhar numa organização que lhe permita crescer e expandir seus potenciais a mesma tem grande chance de crescer e se destacar num mercado onde hoje o ser humano se tornou o principal capital intelectual, de qualquer empresa.

#### 4.7- Motivação Do Colaborador

Quanto às estratégias motivacionais (reconhecimento profissional, autonomia, comunicação interna entre outros) adotadas pela empresa e que fazem com que os colaboradores sintam-se motivados para continuar exercendo suas atividades na organização, de maneira que observamos que a maioria dos colaboradores considera a organização um bom lugar para trabalhar, Gráfico, 12.

**Gráfico 12: Motivação para o trabalho.**



Fonte: Pesquisa de campo, 2013.

Quando perguntados se consideravam a empresa um bom lugar para trabalhar, a maioria dos funcionários respondeu que estão satisfeitos com a organização, o equivalente a 75%, isto nos leva a concluir que a empresa, apesar das pequenas falhas (relacionada à motivação dos funcionários), consegue manter seus colaboradores motivados.

## 5 CONCLUSÃO

Por meio da pesquisa realizada constatamos que o treinamento é uma ferramenta de motivação muito importante dentro de uma empresa desde que usada corretamente, e apesar da empresa em questão se preocupar com a qualificação de seus funcionários, ela não procura fazer um estudo para identificar a real necessidade de treinar seus colaboradores. De maneira que esta responsabilidade é assumida por seus fornecedores, que proporcionam treinamento principalmente à equipe de vendas, com o intuito de fazer com que esta equipe conheça bem o produto que comercializa. Sendo que as demais equipes ficam carentes de treinamentos específicos que atendam as demandas de seus setores.

Apesar dos colaboradores não receberem um treinamento diretamente da organização, os mesmos são conhecedores de suas tarefas, e fazem o máximo para desenvolver suas atividades com eficiência. De maneira que consideramos que se a empresa em estudo, fizesse uso de políticas de treinamentos específicos que garantissem aos colaboradores um melhor desenvolvimento de competências, a empresa teria um lucro e/ou produtividade maior, claro que usando de uma motivação adequadamente científica. Neste sentido sugerimos que os gestores da empresa priorizem também os treinamentos técnicos específicos para cada setor.

Quando a empresa treina um colaborador/empregado, ela encoraja os mesmos a terem atitudes inovadoras desprendendo assim suas capacidades criativas, que permitem a máxima utilização de suas potencialidades, incentivando-os a trabalhar em equipe, reconhecendo e recompensando suas contribuições, pois desta forma a empresa demonstra

sua preocupação em capacitar bem seus profissionais, dando-lhes a oportunidade de crescimento pessoal e profissional.

Quanto às condições de trabalho existentes na empresa, á primeira vista a mesma é boa, mas durante as análise dos resultados percebemos que houve insatisfação por parte de alguns funcionários, e esta insatisfação é predominante nos setores de almoxarifados e vendas como já foi dito anteriormente os setores de almoxarifados apresentam calor excessivo no período vespertino o que pode provocar fadiga e estresse e conseqüentemente desmotivação, comprometendo assim a produtividade desses colaboradores.

Assim para melhorar o ambiente de trabalho onde os colaboradores desenvolvem suas atividades, sugerimos que a empresa viabilize um projeto para instalar exaustores nestes setores. Neste sentido consideramos as condições de trabalho uma estratégia de motivação por que se a empresa oferecer condições de trabalho adequada, segura e confortável ela consegue manter seus colaboradores motivados aumentando assim o comprometimento do mesmo para desenvolver suas atividades no dia a dia de trabalho.

Em relação ao setor de vendas percebemos que houve insatisfação no que diz respeito ao espaço que a empresa disponibiliza como já dissemos anteriormente, os vendedores dividem o espaço da loja com os produtos expostos, o que causa desmotivação nos mesmos, pois o ambiente é pequeno o que de certo modo dificulta a mobilidade dos colaboradores, no entanto observamos que a pesar de pequeno, o mesmo não interfere na venda dos produtos foco principal da empresa. Entendemos ainda que no momento a empresa não tem como disponibilizar mais espaços para satisfazer seus colaboradores.

Quanto ao volume de trabalho que os colaboradores realizam na empresa foi constatado que eles estão satisfeitos mais foi visto que alguns colaboradores acumulam funções sem ganhar nada mais por isso. Assim, para evitar que no futuro a empresa venha ter problemas, com a justiça do trabalho é importante que a mesma faça um plano de cargos e salários deixando os cargos bem definidos, com essa medida acreditamos que a mesma consiga eliminar os acúmulos de funções existentes, tornando assim o funcionário um especialista no cargo em que atua, fazendo do mesmo um funcionário motivado, com expectativas para alcançar possíveis novos cargos.

Neste sentido é importante que a empresa para manter seus colaboradores motivados e comprometidos, aprimore os cargos já existentes, de maneira que os colaboradores desenvolvam suas atividades visando sempre o crescimento profissional e organizacional.

Quanto aos benefícios oferecidos pela empresa aos seus colaboradores constatamos que os mesmos são insuficientes, o que causa insatisfação na maioria dos colaboradores, uma vez que o benefício é uma ferramenta de motivação muito importante dentro de qualquer empresa, a falta desta ferramenta pode interferir bastante na produtividade dos mesmos e até

fazer com que este colaborador migre de uma empresa para outra em busca de melhores benefícios e incentivos.

Para evitar a alta rotatividade de funcionários é importante que a empresa procure aprimorar melhor seu sistema de recompensas, que de acordo com os fatores motivacionais apresentados por Herzberg, tais recompensas podem ser utilizados como incentivos aos colaboradores, tornando-os mais comprometidos com o trabalho.

Verificamos que as insatisfações apresentadas partiram da maioria dos colaboradores que desenvolvem atividades braçais, e durante o tempo em que tivemos na organização observamos que isso se deve ao fato de estes colaboradores não se sentirem parte da empresa, de maneira que a empresa deve realizar um programa de integração desses colaboradores ao restante das equipes de maneira a deixá-los motivados não com incentivos, mas com reconhecimento de sua importância e da realização de sua atividade para a permanência da organização no mercado.

Assim, concluímos que a motivação pode sim contribuir para o crescimento não só da empresa como também pode contribuir para o desenvolvimento de seu capital intelectual tornando assim as empresas cada vez mais competitivas no mercado.

Verificamos ainda que a falta de motivação é uma das causas do alto índice de rotatividade, nas empresas de Marabá, visto que as pessoas procuram por melhorias, e quando percebem que a empresa na qual trabalham não investe nestas melhorias, essas pessoas procuram outra organização. Neste sentido, mostra-se de suma importância a realização de outros estudos que identifiquem as causas e motivos que impedem as empresas de investir em seu capital humano.

## REFERÊNCIAS

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**: elaboração de trabalhos na graduação / Maria Margarida de Andrade. – 9. ed. – São Paulo: Atlas, 2009.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. -4 ed. - São Paulo: Atlas, 2006.

BOUDITCH, Jame L. **Elementos de comportamento organizacional**/Bowditch,AnthonyF.Buono tradução de Jose Henrique lamendort – são Paulo pioneira thomsom learnig,2004.

CHIAVENATO, Idalberto **Gestão de pessoas**: e o novo papel dos recursos humanos nas organizações. Rio de Janeiro: Elsevier 2004 – 3ª reimpressão.

\_\_\_\_\_. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações: edição compacta 3.ed. revista e atualizada – rio de janeiro :Elsevier, 2004 – 7ª reimpressão.

\_\_\_\_\_. **Administração de Empresas**. Uma abordagem contingencial. São Paulo: McGraw-Hill, 1982.

\_\_\_\_\_. **Comportamento organizacional**. 2º edição. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.

- \_\_\_\_\_. **Gerenciando com as Pessoas**: transformando o executivo em um excelente gestor de pessoas. –Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.
- \_\_\_\_\_. **Teoria Geral da Administração**. -6 ed. Ver. E atualizada. –Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.
- CURY, Antônio. **Organização e métodos**: uma visão holística. São Paulo: Atlas, 2000.
- HELLER, Robert. **Como motivar pessoas**. Seu guia de estratégias pessoais. -1 ed. Publifolha, 1998.
- LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos da metodologia científica**. 6ª Ed.-7ª reimp.- São Paulo: Atlas 2009.
- MAXIMIANO Antônio Cesar. **Introdução a Administração**. 3º edição. São Paulo: Atlas, 1992.
- \_\_\_\_\_. **Teoria geral da administração**. São Paulo. Editora Atlas, 2004.
- \_\_\_\_\_. **Teoria geral da administração**: da revolução urbana à revolução digital. -6 ed. – São Paulo: Atlas, 2006.
- PINHEIRO, Roberto Meireles et al. **Comportamento do Consumidor e Pesquisa de Mercado**. 3ª edição. Rio de Janeiro: FGV, 2006.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11ª edição. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.586p.
- RUIZ, João Ávaro. **Metodologia Científica**: guia para eficiência nos estudos. -6ª Ed. Reimp. – São Paulo: atlas 2011.
- TAFNER, Elizabeth Penzlin. **Metodologia do trabalho acadêmico** – Indaial / SC: Uniasselvi 2008.
- TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. **A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador**. Rev. adm. contemp., Curitiba , v. 7, n. 4, Dec. 2003 .
- VROOM, Victor H. **Gestão de pessoas, não de pessoal**. – Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

## APÊNDICES

### ROTEIRO DO QUESTIONARIO APLICADO AOS COLABORADORES

Caro colaborador essa pesquisa fará parte de um estudo de caso que será feito na DM materiais de construção – marabá/PA, como parte do trabalho de conclusão de curso, os dados aqui adquiridos são exclusivamente de uso acadêmico e a identidade dos pesquisados serão preservadas.

Cargo que ocupa: \_\_\_\_\_ Escolaridade: \_\_\_\_\_  
Tempo em que trabalha na empresa: \_\_\_\_\_ Sexo: Masculino ( ) Feminino ( )

1 A empresa tem feito o necessário para me manter motivado no desempenho das minhas atividades?

( ) sempre ( ) Quase sempre ( ) raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião.

2A empresa procura conhecer as minhas necessidades?

( ) sempre ( ) Quase sempre ( ) raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião.

3 A empresa oferece algum tipo de benefícios, convênios e planos de saúde para mim e meus familiares?

( ) sempre ( ) Quase sempre ( ) raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião.

4Os chefes estão sempre me motivando dentro da empresa?

( ) sempre ( ) Quase sempre ( ) raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião.

5 O seu salario é suficiente para satisfazer as suas necessidades básicas?

( ) sempre ( ) Quase sempre ( ) raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião.

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

( ) sempre ( ) Quase sempre ( ) raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião.

7 Fui treinado para determinado cargo?

( ) sempre ( ) Quase sempre ( ) raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião.

8Os treinamentos que a empresa costuma oferecer atendem as necessidades prioritárias do seu setor?

( ) sempre ( ) Quase sempre ( ) raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião.

9As orientações que você recebe sobre o seu trabalho são claras e objetivas?

( ) sempre ( ) Quase sempre ( ) raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião.

10 Na minha opinião, as minhas ideias são levadas em consideração dentro da empresa?

( ) sempre ( ) Quase sempre ( ) raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião.

11 As condições ambientais do seu local de trabalho são satisfatórias?

Temperatura ( ) sim ( ) não

Espaço ( ) sim ( ) não

Mobiliário ( ) sim ( ) não

Higiene ( ) sim ( ) não

Instalações sanitárias ( ) sim ( ) não

12 Você considera a empresa um bom lugar para trabalhar?

( ) sempre ( ) Quase sempre ( ) raramente ( ) nunca ( ) não tenho opinião.

## ANEXO

### ROTEIRO DA ENTREVISTA APLICADA AO GESTOR

Entrevista com o Gestor responsável da loja DM de Marabá. Essa entrevista fará parte de um estudo de caso que será feito na loja DM – Marabá/PA, como parte do trabalho de conclusão de curso, os dados aqui adquiridos são exclusivamente de uso acadêmico e a identidade do entrevistado será preservada.

Quanto tempo trabalha na empresa?

Quanto tempo ocupa o atual cargo?

Qual a sua formação profissional?

1- A sua empresa procura conhecer as necessidades e aspirações dos funcionários? Como?

2- Quais os métodos utilizados para identificar os fatores motivacionais de cada colaborador?

3- Quais as estratégias que a empresa tem utilizado para atender as expectativas motivacionais dos colaboradores?

4- São oferecidos cursos de capacitação aos funcionários para que trabalhem com mais segurança e tranquilidade nas atividades que desempenham? Como isso acontece?

5- Em sua opinião, qual a recompensa que mais motiva o funcionário na empresa? Por quê? Como a empresa avalia isso?

6- Quais benefícios são oferecidos pela empresa aos seus colaboradores? (vale-transporte, convênios em escolas, planos de saúde)

7- Como você avalia o ambiente dessa organização em termos de relacionamentos entre colaboradores e gestores?

8- A opinião do funcionário é levada em consideração no momento da tomada de decisão? Como isso acontece?

9- Em sua opinião os funcionários motivados contribuem para o crescimento da empresa? De que forma?