



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e Documentação

Departamento de Administração

BRUNO LOPES MORAES

**UM ESTUDO DE CASO SOBRE A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO E A RELAÇÃO
ENTRE OS RESULTADOS ORGANIZACIONAIS.**

Palmas - TO

2012

BRUNO LOPES MORAES

**UM ESTUDO DE CASO SOBRE A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO E A RELAÇÃO
ENTRE OS RESULTADOS ORGANIZACIONAIS.**

Monografia apresentada ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração na modalidade à distância, pela Universidade de Brasília (UnB).

Professor Orientador: Dr. João Batista Drummond Câmara

Palmas - TO

2012

Lopes, Bruno Moraes.

Um estudo de caso sobre a motivação no trabalho e a relação entre os resultados organizacionais

39 f.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EaD, 2011.

Orientador: Dr. João Batista Drummond Câmara

1. Motivação no Trabalho. 2.Trabalho. 3. Ambiente de Trabalho

BRUNO LOPES MORAES

**UM ESTUDO DE CASO SOBRE A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO E A RELAÇÃO
ENTRE OS RESULTADOS ORGANIZACIONAIS.**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
aluno

Bruno Lopes Moraes

Professor-Orientador

Dr. João Batista Drummond Câmara

Professora Supervisora:

Profa. Dra. Tatiane Paschoal

Brasília, 15 de abril de 2012.

“Dedico aos meus pais, Ronaldo Rodrigues Moraes e Vânia Maria Lopes Moraes, a minha esposa Juliana Teles Galvão, e ao meu amado filho Felipe Teles Lopes Moraes, por todo apoio, amor e incentivo para a realização deste projeto de vida.”

AGRADECIMENTOS

Primeiramente à Deus, por me conceder sabedoria e iluminar meus caminhos em momentos tão importantes como este.

À minha amada esposa, Juliana Teles Galvao, pelo companheirismo e apoio de todas as horas, colaborando nesta etapa da minha vida.

A Poliana Caldeira Teles, que com todo carinho me ajudou duante essa jornada.

Ao meu Professor-Orientador Dr. João Batista Drummond Câmara, que com todo apoio e incentivo, me orientou com toda sua inteligência e experiência durante toda realização deste projeto.

E aos administradores e colaboradores da empresa Pizzaria 2000 pela contribuição e disposição das informações pertinentes à pesquisa deste trabalho.

RESUMO

Este trabalho buscou realizar uma pesquisa bibliográfica acerca de motivação, através de dados históricos desde o surgimento, que permitiu o desenvolvimento de diversos meios de comunicação. A motivação no trabalho cresce cada dia mais e oferece grandes oportunidades de negócios para empresas e consumidores, proporcionando mais lucros e segurança, estudo de grande importância para o campo da administração de empresas. Este trabalho teve por objetivo geral analisar uma empresa de pizzaria que atende uma parcela considerável da população da cidade de Paraíso do Tocantins. Para alcançar este objetivo foram traçados os objetivos específicos: Elaborar uma pesquisa bibliográfica sobre a motivação no trabalho, o estudo foi realizado utilizando como método a pesquisa bibliográfica e o estudo de caso. Logo, trata-se de uma pesquisa qualitativa, do tipo pesquisa exploratória. Foi aplicado um questionário de entrevistas contendo 19 perguntas objetivas aos funcionários da empresa de pizzaria. Após realizar a pesquisa e a coleta dos dados verificou-se que a motivação vem fazendo que a empresa desenvolva a cada dia mais a capacitação de seus funcionários. Buscando características para saber atender os clientes, tais como habilidade em ouvir e atender os clientes, naturalidade na orientação dos mesmos, boa vontade, persistência e principalmente paciência, saber negociar, equilíbrio emocional, identificar as necessidades dos clientes, iniciativa, agilidade e presteza no atendimento, importante também saber identificar o perfil dos usuários. Os administradores permanecem firmes no propósito de buscar novas estratégias para a motivação e desenvolvimento de seus profissionais.

Palavras Chaves: Motivação no Trabalho. Trabalho. Ambiente de Trabalho

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	10
1.1	Formulação do problema	10
1.2	Objetivo Geral	10
1.3	Objetivos Específicos	10
1.4	Justificativa.....	11
2	REFERENCIAL TEÓRICO	12
2.1	Conceito de Motivação.....	12
2.2	Teorias da Motivação	13
2.3	Teorias Aplicadas.....	15
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	18
3.1	Caracterização da organização, setor ou área.....	18
3.2	População e amostra ou participantes do estudo	18
3.3	Instrumento de Coleta de Dados.....	18
3.4	Procedimentos de coleta e de análise de dados	19
3.4.1	Coleta de dados propriamente dita:.....	19
3.4.2	Análise dos dados:	19
4	RESULTADOS.....	20
4.1	Tomada de decisão hierárquica	20
4.2	Obstáculos no ambiente de trabalho.....	23
4.3	Relacionamento Inter e intrapessoal.....	25
4.4	Remuneração.....	26
4.5	Ambiente de trabalho	29
4.6	Psicológico	31
5	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	33
	REFERENCIAS.....	36
	APÊNDICE A – ORIENTAÇÃO GERAL PARA O QUESTIONÁRIO	37
	APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO	38

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 01	Pirâmide Maslow.....	14
Gráfico 01 –	Nível de satisfação com o apoio do superior hierárquico.....	21
Gráfico 02 –	Nível de satisfação com as decisões.....	21
Gráfico 03 –	Razões das decisões que afetam o trabalho.....	22
Gráfico 04 –	Confiabilidade das decisões do superior hierárquico	23
Gráfico 05	Remoção de barreiras para atingir os objetivos propostos.....	24
Gráfico 06	Aceitabilidade de novas responsabilidades.....	24
Gráfico 07	Nível de orgulho em relação ao trabalho.....	25
Gráfico 08	Cooperação entre as equipes.....	26
Gráfico 09	Nível de satisfação com o salário.....	26
Gráfico 10	Perspectivas de crescimento profissional.....	27
Gráfico 11	Concordância com os benefícios oferecidos.....	27
Gráfico 12	Entendimento da determinação do salário.....	28
Gráfico 13	Comparação entre salário e desempenho pessoal.....	29
Gráfico 14	Condições físicas do local de trabalho.....	30
Gráfico 15	Organização do ambiente de trabalho.....	30
Gráfico 16	Nível de irritabilidade frente às dificuldades.....	31
Gráfico 17	Grau de otimismo perante os obstáculos.....	32
Gráfico 18	Limitação da capacidade e potencial pessoal.....	33

1 INTRODUÇÃO

Esta pesquisa teve por finalidade estudar, analisar, avaliar e propor um modelo de ação motivacional no trabalho a partir do perfil do trabalhador estudado, buscando obter um maior rendimento dentro das empresas a partir dos dados coletados e avaliados.

Segundo Nakamura et al. (2005) a palavra motivação vem do Latinmotivus, relativo a movimento, coisas móveis. Quem motiva uma pessoa, isto é, quem lhe causa motivação, provoca nela um novo ânimo, e ela começa a agir em busca de novos horizontes, de novas conquistas.

1.1 Formulação do problema

A problemática deste projeto gira em torno do seguinte questionamento: **Na visão dos trabalhadores da empresa Pizzas, a motivação pode gerar melhores resultados organizacionais?**

1.2 Objetivo Geral

Diagnosticar se há melhoria de resultados organizacionais na empresa PIZZA'S, na visão dos seus trabalhadores.

1.3 Objetivos Específicos

- Analisar como os colaboradores percebem um ambiente motivacional;
- Analisar os resultados obtidos pelos colaboradores;
- Analisar o ambiente de trabalho;

1.4 Justificativa

A produtividade está diretamente ligada à motivação. Embora se saiba que a pessoa motivada é aquela que gosta do que faz e considera o dinheiro consequência positiva do trabalho bem-feito, isso não exclui a motivação que vem do reconhecimento por parte dos colegas, superiores e até recompensas do ponto de vista econômico como bônus, prêmios, participação nos lucros entre outros. (GAROLI, s/d)

Este trabalho estudou a empresa como um todo, focando os administradores e colaboradores, além das funções que a equipe desempenha com boa qualidade e as que estão abaixo do rendimento esperado, para que através da avaliação dos pontos positivos e buscar identificar as causas da ocorrência dos pontos ainda em déficit.

Com esse estudo, realizado pelo presente trabalho, Foi realizado a coleta de dados e informações que servirá como base de discussão acerca dos resultados que gera e poderá gerar dentro da empresa.

Os colaboradores não são motivados apenas por estímulos econômicos e salariais, mas por recompensas sociais e simbólicas. Pois o homem comporta-se de acordo com suas necessidades excitações levando o seu comportamento em determinadas ocasiões a se tornar inexplicável.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Conceito de Motivação

Segundo Chiavenato (2004), seria mais fácil iniciar dizendo o que a motivação não é. Muitos pensam que a motivação é um traço da personalidade humana que algumas pessoas possuem e outras não. Há aqueles que acreditam que as pessoas com pouca motivação são preguiçosas e indolentes. O conhecimento atual a respeito da motivação demonstra que essas pressuposições são errôneas. A motivação funciona como o resultado da interação entre o indivíduo e a situação que o envolve. As pessoas diferem quanto ao seu impulso motivacional básico, e o mesmo indivíduo pode ter diferentes níveis de motivação, que variam ao longo do tempo, ou seja, ele pode estar mais motivado em um momento e menos em outra ocasião. A conclusão é que o nível de motivação varia entre as pessoas e numa mesma pessoa através do tempo. Além das diferenças individuais, existem as variações no mesmo indivíduo em função do momento e da situação.

Motivação refere-se às forças internas e externas de uma pessoa, que provocam entusiasmo e persistência em seguir certo curso de ação. A motivação do empregado influencia de forma direta a produtividade, e parte do trabalho do administrador é canalizar a motivação para a realização de metas organizacionais (DAFT, 1999)

O estudo da motivação ajuda os administradores a entenderem o que induz as pessoas a iniciarem uma ação, o que influencia sua escolha de ação e por que elas persistem nessa ação durante todo o tempo (DAFT, 1999)

Entender motivação não é uma tarefa fácil, nem que se faz de uma hora para outra, é um projeto de ensino, que depende muito do administrador para que se tenha sucesso e continuidade neste processo motivacional.

Quando o gestor sabe liderar e principalmente motivar os funcionários, ele aumenta as possibilidades de ter um bom êxito nas metas propostas pela empresa (DAFT, 1999)

2.2 Teorias da Motivação

Teorias sobre motivação dos funcionários têm variado muito ao longo do século passado. Concepções iniciais, às vezes chamadas de teoria da administração “tradicional”, assumiram que o trabalho era uma atividade intrinsecamente indesejável e que os trabalhadores, naturalmente, procuravam fazer o mínimo possível.

A reação nos anos 1940 e 1950 contra tais políticas, que nem sempre se revelaram particularmente bem sucedidas, destacaram a construção de um ambiente social em que os trabalhadores sentiram-se valorizados e respeitados. Neste modelo ainda se mantém a autoridade da gestão sobre todos os assuntos críticos, mas tentou perpetuar o trabalho mais palatável por humanizá-lo (CUTHIE, s/d).

Elaborando sobre a importância dos fatores humanos, as teorias contemporâneas imaginaram trabalhadores com grandes reservas e, muitas vezes inexplorados de habilidades e outros benefícios potenciais para uma organização. (CUTHIE, s/d).

O processo de motivação, de acordo com essa visão, consiste em adaptar o ambiente de trabalho e estrutura de incentivos para aproveitar o máximo desse potencial possível. Esta abordagem enfatiza a concessão de funcionários maior flexibilidade, poder, responsabilidade e autonomia para que, em certa medida, eles possam moldar seus próprios ambientes de trabalho como entenderem, mantendo-se responsável pelos resultados favoráveis e desfavoráveis de suas ações (CUTHIE, s/d).

Antes da revolução industrial não havia muita preocupação em saber o que motivava ou não uma pessoa. Nas empresas, a ferramenta de motivação utilizada era a punição. Não havia preocupação alguma em se oferecer algum benefício para se obter um resultado melhor. O reforço negativo era a única opção. No campo pessoal, não havia interesse em descobrir como sentir-se mais motivado. Os bem-sucedidos eram geralmente auto motivado por seus próprios objetivos, enquanto os fracassados não identificavam a motivação como ferramenta de crescimento (CHRISTY, 2006).

A teoria das necessidades de Abraham Maslow (1908-1970) propõe uma pirâmide de necessidades que operam em ordem crescente e imutável. Essa teoria diz que as pessoas procuram satisfazer primeiro as suas necessidades fisiológicas, relacionadas à sobrevivência do organismo.



Figura 1: Pirâmide Maslow

Fonte: http://pt.wikipedia.org/wiki/Hierarquia_de_necessidades_de_Maslow (2012).

Em segundo lugar, vêm a satisfação das necessidades de segurança, que buscam encontrar um ambiente livre de ameaças. Logo depois, a satisfação das necessidades sociais, relacionadas às amizades, aceitação social e contatos torna-se importante. Após satisfeitas essas necessidades, o indivíduo volta-se para si mesmo em busca da autoestima. A última necessidade seria a de auto realização e desenvolvimento pessoal. Essa é uma das mais populares teorias sobre motivação, apesar das inúmeras críticas. (CHRISTY, 2006)

O próprio Maslow admitiu que existam exceções quanto à sequência hierárquica da pirâmide.

De acordo com a Teoria da Equidade, cada pessoa tenderia a comparar aquilo que lhe é oferecido como recompensa pelo seu desempenho com aquilo que foi oferecido a pessoas semelhantes a ele. Nesta comparação, está implícita a busca de um tratamento justo, ou, como colocam os teóricos, a busca da equidade (BERGAMINI, 1997). Na interpretação de Robbins (2002), os funcionários fazem comparações entre o seu trabalho - as entradas (esforço, experiência, educação, competência) e os resultados obtidos (remuneração, aumentos, reconhecimento) - e as entradas e resultados dos

outros. Quando eles percebem que as relações são desiguais, eles experimentam uma tensão de equidade. Esse estado de tensão negativa oferece motivação para uma ação corretora (ADAMS apud ROBBINS, 2002)

Atualmente, uma das explicações mais amplamente aceita sobre motivação é a teoria da expectativa, de Victor Vroom. Apesar de ter alguns críticos, boa parte das pesquisas dá embasamento a esta teoria (ROBBINS, 2002). Ele desenvolveu um modelo contingencial de motivação, baseando-se na observação de que o processo motivacional não depende apenas dos objetivos individuais, mas também do contexto de trabalho em que o indivíduo está inscrito (QUEIROZ, 1996). Para Vroom (apud ROBBINS, 2002), a motivação é um processo que governa as escolhas entre diferentes possibilidades de comportamento do indivíduo, que avalia as consequências de cada alternativa de ação e satisfação, que deve ser encarada como resultante de relações entre as expectativas que a pessoa desenvolve e os resultados esperados.

2.3 Teorias Aplicadas

Algumas tentativas para reforçar a motivação dos funcionários ainda consideram apenas recompensas extrínsecas. Mistura sem fim de benefícios como assistência médica e seguro de vida, participação nos lucros, planos de compra de ações pelo empregado, instalações para exercícios, planos de refeição subsidiada, a disponibilidade de cuidados infantis, carros da empresa, tem sido utilizado por empresas em seus esforços para manter empregados felizes(CUTHIE, s/d).

Embora alguns especialistas afirmem que muitos desses esforços, utilizados para motivar o funcionário é apenas um desperdício de dinheiro da empresa, fica claro que para certos indivíduos em determinados cenários, incentivos monetários podem estimular o trabalhador melhorando o desempenho por certo período devendo ser reavaliado sempre que o empregador considerar necessário, pois sem essa avaliação os benefícios perdem o sentido da existência na empresa (CUTHIE, s/d).

Muitos teóricos modernos propõem que a motivação para um empregado tem menos a ver com recompensas materiais, tais como os descritos acima, do que com o design do próprio trabalho.

Em 1950 uma série de pesquisas de opinião constatou que postos de trabalho altamente segmentado e simplificado resultou em menor moral do empregado e de saída. Outras consequências da baixa motivação dos funcionários incluem absenteísmo e alta rotatividade de funcionários, ambos muito caros para as empresas(CUTHIE,s/d).

Iniciativas começaram a surgir em grandes empresas na década de 1950, com um defensor da causa, o fundador da IBM, Thomas Watson, Sr. Na frente acadêmica, Turner e Lawrence proposto atributos das tarefas que caracterizam trabalhos que motivam.

Segundo Tamayo e Paschoal (2003,p50):

“A desvinculação entre metas do trabalhador e estratégias de motivação laboral pode ser um fator relevante no insucesso relativo de alguns programas de motivação. O conhecimento do perfil motivacional do trabalhador possibilita o desenvolvimento de programas diferenciados de motivação dentro da organização, visando à atender metas de diversos grupos de trabalhadores. Como já foi salientado, isso não quer dizer que para cada funcionário seria necessário desenvolver um programa específico, mas que os programas motivacionais passariam a considerar as especificidades de diferentes equipes e/ou setores organizacionais. Desta forma, ao invés de um único programa para toda uma organização, estratégias mais específicas e diretas seriam desenvolvidas, visando a atingir os interesses dos grupos alvo. Ainda que a organização como um todo não esteja interessada em desenvolver diferentes estratégias motivacionais para seus vários setores, esta perspectiva permite que cada gestor implante seu próprio programa para seus trabalhadores. Isto é, o gestor que desejar, pode desenvolver um programa de motivação que atinja diretamente as metas e valores dos trabalhadores pelos quais é responsável, sem depender de programas que estejam sendo desenvolvidos por outros departamentos e unidades da organização.”

A possibilidade de relacionar motivação no trabalho com o perfil motivacional dos trabalhadores preenche diversas lacunas deixadas pelos programas que se baseiam nas abordagens exógenas ou endógenas de motivação. Na proposta aqui apresentada, as motivações pessoais não ficam exclusivamente no nível teórico, elas passam a fornecer os elementos básicos para a definição dos programas de motivação laboral. Assim os fatores

exógenos da motivação podem ser utilizados de forma a alcançar motivações pessoais dos empregados.

Entretanto, estas ferramentas se tornam inócuas e até perigosas sem o devido comprometimento da cúpula da empresa e das respostas às solicitações advindas dos trabalhadores. Volpato M, Cimbalist S. 2002

Contudo, sabe-se também que políticas de mudança mal implementadas pelas organizações resultam em mais problemas do que soluções. Inquestionavelmente, geram mais comportamentos de obediência, conformidade e dissimulação do que mudanças profundas e efetivas de valores organizacionais (VOLPATO, CIMBALIST, 2002)

Teoria de Maslow é a teoria mais conhecida das necessidades humanas.

Segundo Bateman (1998, p.365) considera-a como uma teoria simplista porque não é totalmente precisa sobre a motivação humana, exemplificando tal afirmação com o seguinte exemplo: nem todo indivíduo atinge as cinco necessidades (fisiológicas, segurança, social, estima e auto realização) porque primeiro precisa descobrir qual é a sua necessidade, em segundo lugar as necessidades primárias têm que ser atingidas antes das secundárias e, por fim, ocorrer a auto realização.

É uma teoria comportamental por se preocupar com o comportamento do indivíduo em seu ambiente de trabalho, traçando estratégias para alterá-lo dentro das organizações através do reforço positivo e do reforço negativo.

O reforço positivo é uma consequência ou um estímulo que faz com que o comportamento se repita, sejam através de elogios, cartas de congratulação, prêmios, aumento de salário, desempenho e outros (Bateman, 1998, p. 363).

O reforço negativo, por sua vez, é a frequência ou a intensidade de evitar um fato com uma consequência desagradável, como tira o empregado da observação por já ter melhorado seu desempenho por exemplo (BATEMAN, 1998, p. 363).

Quando o funcionário realiza um comportamento indesejável para o seu superior, ele será punido, razão pela qual responde com crítica, gritos, designação de tarefas desagradáveis, não efetuação de eventuais pagamentos, o que, diga-se, não é um método motivacional, pelo contrário, deixa-o cada vez mais desanimado (BATEMAN, 1998, p. 363).

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

A metodologia deste trabalho será baseada na pesquisa do tipo qualitativa.

3.1 Caracterização da organização, setor ou área

O setor a ser estudado trata de uma microempresa, no ramo de pizzaria no estado do Tocantins, na cidade de Paraíso do Tocantins, que atua neste ramo aproximadamente há 10 anos, e possui um grupo de funcionários formado por: 02 gerentes, 01 atendente, 04 cozinheiras, 02 pizzaiolos, 04 garçons, 01 barman, 02 entregadores, os quais comporão o público alvo dessa pesquisa na coleta dos dados.

3.2 População e amostra ou participantes do estudo

Os participantes do estudo foram selecionados visando analisar detalhadamente fatores essenciais da empresa pesquisada, com um total de 16 funcionários, onde foram averiguadas as situações pessoais e trabalhistas, como idade, função, situação salarial, carga horária, Ambiente de trabalho potencial, dentre outras.

3.3 Instrumento de Coleta de Dados

O instrumento de coleta de dados foi uma entrevista composta de 19 perguntas objetivas visando obter informações sobre a empresa, a sua constituição, seu plano de trabalho, seu avanço desde a fundação dentre outras informações pertinentes à temática da pesquisa.

3.4 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A coleta e análise de dados foram feitas em duas etapas:

3.4.1 Coleta de dados propriamente dita:

Esta etapa compreendeu a coleta de informações e dados bibliográficos pertinentes ao tema. Com pesquisa em livros, artigos, periódicos e publicações relacionadas ao tema. Informações que foram utilizados para o desenvolvimento da pesquisa, bem como para o planejamento da etapa de coleta em campo de informações mediante a entrevista.

A entrevista é, na verdade, o instrumento mais utilizado nas pesquisas qualitativas e apresenta a vantagem de poder ser aplicada a todos os segmentos da população e quando se deseja analisar dados primários.

O roteiro da entrevista foi elaborado no decorrer do desenvolvimento da pesquisa e contém questionamentos que subsidiaram o delineamento do estudo de caso. A entrevista foi aplicada aos administradores da pizzaria selecionada para o estudo de caso visando coletar informações sobre o objeto de estudo que permitiram traçar o desenvolvimento da pesquisa.

3.4.2 Análise dos dados:

Os dados coletados foram sistematizados de modo a permitir uma análise clara e objetiva, que possibilitou a verificação da existência de motivação profissional na execução dos trabalhos na empresa pesquisada e sua relação com os resultados obtidos pela organização, a partir da análise subjetiva das respostas obtidas do questionário aplicado junto pessoal envolvido no empreendimento.

4 RESULTADOS

Para que o questionário aplicado tivesse melhor impacto, e melhor visualização das informações coletadas ele foi dividido em seis subgrupos para análise dos dados.

4.1 Tomada de decisão hierárquica

As condições analisados nesta parte do questionário avaliou a forma como os profissionais e diretoria reagem frente às tomadas de decisões hierárquicas.

Buscou-se identificar: Os profissionais e a forma de relacionamento junto às tomadas de decisões e suas interferências no processo de trabalho.

O estudo da motivação ajuda os administradores a entenderem o que induz as pessoas a iniciarem uma ação, o que influencia sua escolha de ação e por que elas persistem nessa ação durante todo o tempo (DAFT,1999)

Na investigação realizada, por meio da aplicação de questionário com 16 funcionários, o indicativo do primeiro gráfico aponta para a satisfação do profissional em relação à orientação recebida dos seus superiores, já que 75% dos entrevistados afirmam estar satisfeitos com este apoio, sendo 50% concordam totalmente.

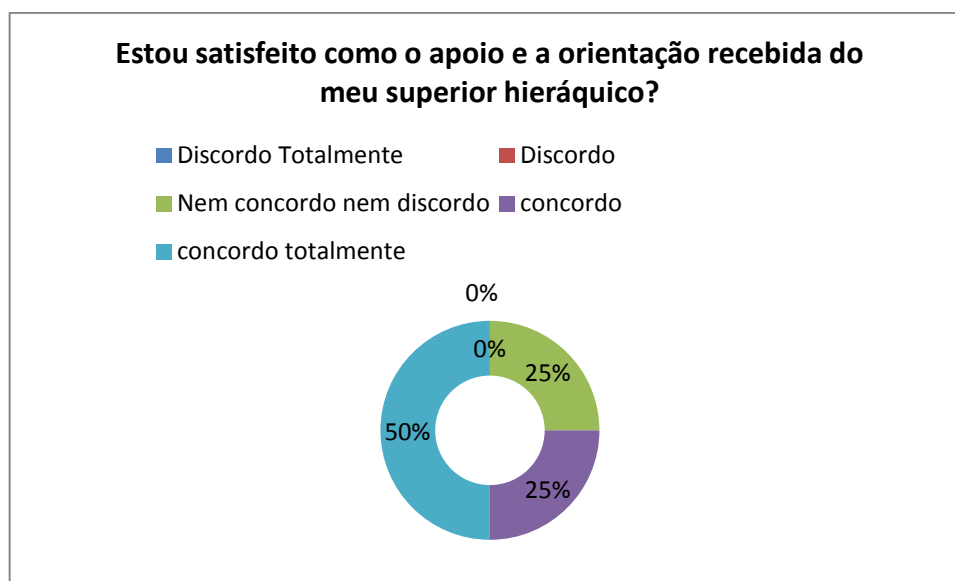


Gráfico 1: Nível de satisfação com o apoio do superior hierárquico
Fonte: Dados da pesquisa.

A motivação do empregado influencia de forma direta a produtividade, e parte do trabalho do administrador é canalizar a motivação para a realização de metas organizacionais (DAFT, 1999)

Foi identificado através das respostas coletadas, gráfico 2, que 75% que os trabalhadores se sentem mais motivados quando participam das tomadas de decisões relacionados à execução do seu trabalho, sendo que 44% relatam satisfação completa.



Gráfico 2: Nível de satisfação com as decisões;
Fonte: dados da pesquisa.

Neste ponto o funcionário se mostra satisfeito e motivado com as explicações passadas pela gestão informando as implicações das decisões tomadas no realizar de suas tarefas já que sua maioria, 75%, afirmam satisfeitos, sendo 31% de forma plena.

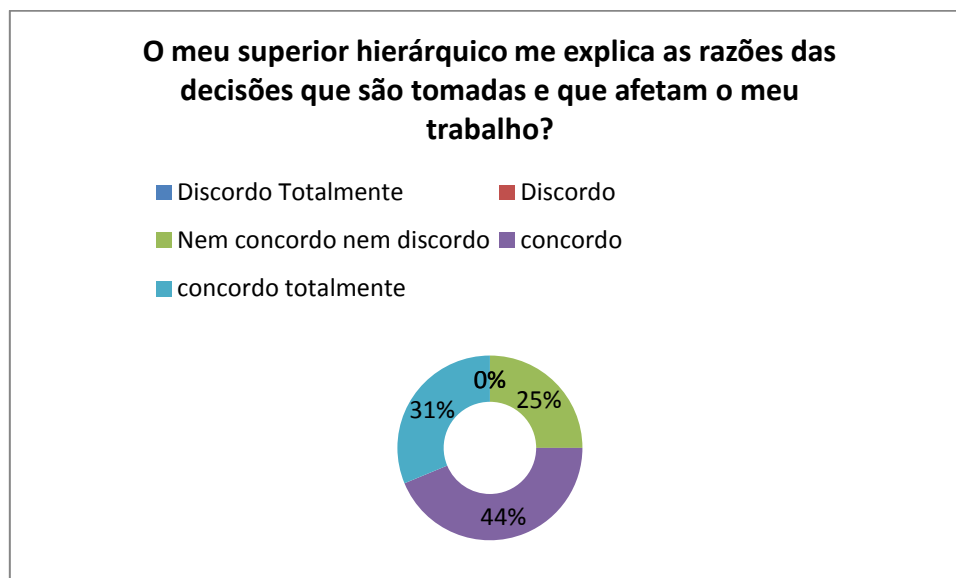


Gráfico 3: Razões das decisões que afetam o trabalho.
Fonte: dados da pesquisa.

Quando o gestor sabe liderar e principalmente motivar os funcionários, ele aumenta as possibilidades de ter um bom êxito nas metas propostas pela empresa (DAFT,1999).

Averiguamos isso ao analisar o quarto gráfico os funcionários são unânimes na confiança nas decisões tomadas por seus superiores, sendo que 38% de forma total, demonstrando a existência um relacionamento amistoso entre patrão e colaborador.

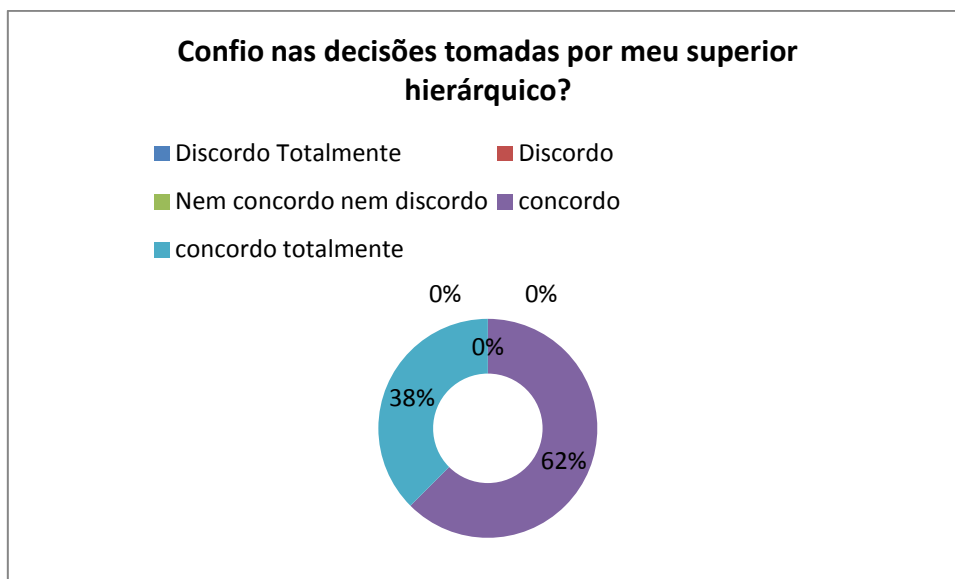


Gráfico 4: Confiabilidade das decisões do superior hierárquico.
Fonte: dados da pesquisa.

4.2 Obstáculos no ambiente de trabalho

No ambiente de trabalho os obstáculos podem interferir e no geral atrapalhar o desenvolvimento dos trabalhos e por consequência o resultado e objetivos da organização, A não resolução ou retirada do obstáculo pode levar o trabalhador a considerar a metodologia aplicada inadequada, fator que pode agir como um anestésico na motivação profissional favorecendo ao surgimento de influências negativas.

Ao observamos o resultado na gráfico 5 percebemos que a empresa entrevistada reage de forma satisfatória nas reivindicações de melhorias nas condições de trabalhos, pois 100% dos trabalhadores se encontram satisfeitos, 19% de forma total, quanto a remoção barreiras para minha equipe atingir os objetivos propostos.

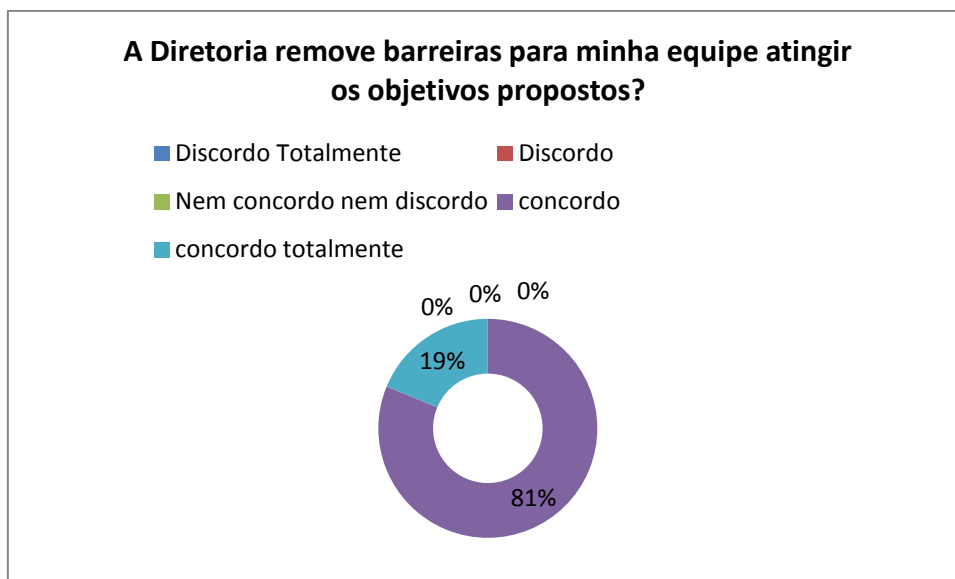


Gráfico 5: Remoção de barreiras para atingir os objetivos propostos.
 Fonte: dados da pesquisa.

A conclusão é que o nível de motivação varia entre as pessoas e numa mesma pessoa através do tempo. Além das diferenças individuais, existem as variações no mesmo indivíduo em função do momento e da situação.

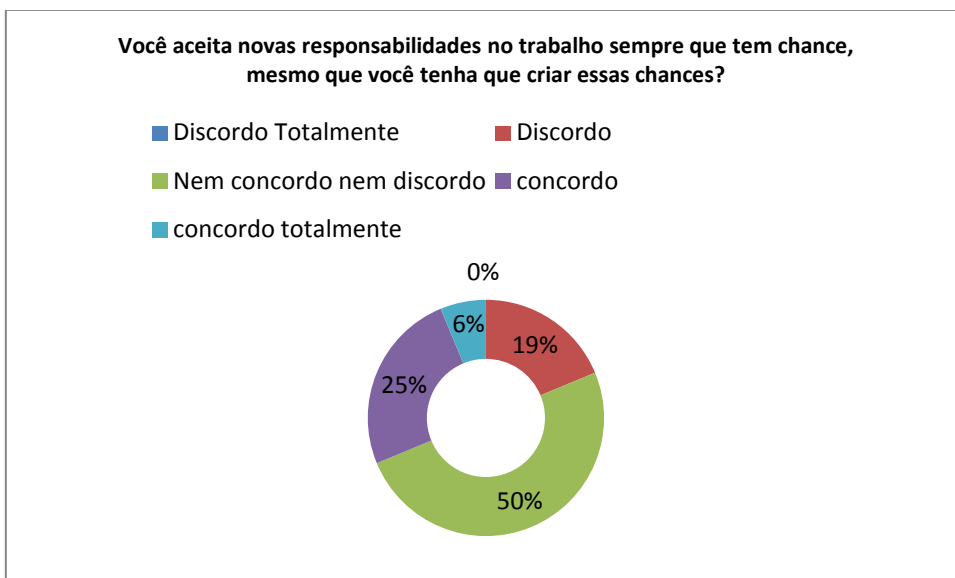


Gráfico 6: Aceitabilidade de novas responsabilidades
 Fonte: dados da pesquisa.

4.3 Relacionamento Inter e intrapessoal

No questionário aplicado foi possível perceber como os trabalhadores se relacionam com as atividades que exercem e como é o relacionamento no ambiente de trabalho, pois estes fatores interferem diretamente no cumprimento das metas e na motivação para o exercício da atividade no local de trabalho. Analisando o gráfico 7 e 8, constata-se que 100% dos trabalhadores encontram-se motivados com o exercício da função executada e que outros 38% tem um bom relacionamento dentro do ambiente de trabalho.

Foi observado, que no ambiente de trabalho e estrutura de incentivos para aproveitar o máximo desse potencial possível. Esta abordagem enfatiza a concessão de funcionários maior flexibilidade, poder, responsabilidade e autonomia para que, em certa medida, eles possam moldar seus próprios ambientes de trabalho como entenderem, mantendo-se responsável pelos resultados favoráveis e desfavoráveis de suas ações (CUTHIE, s/d).

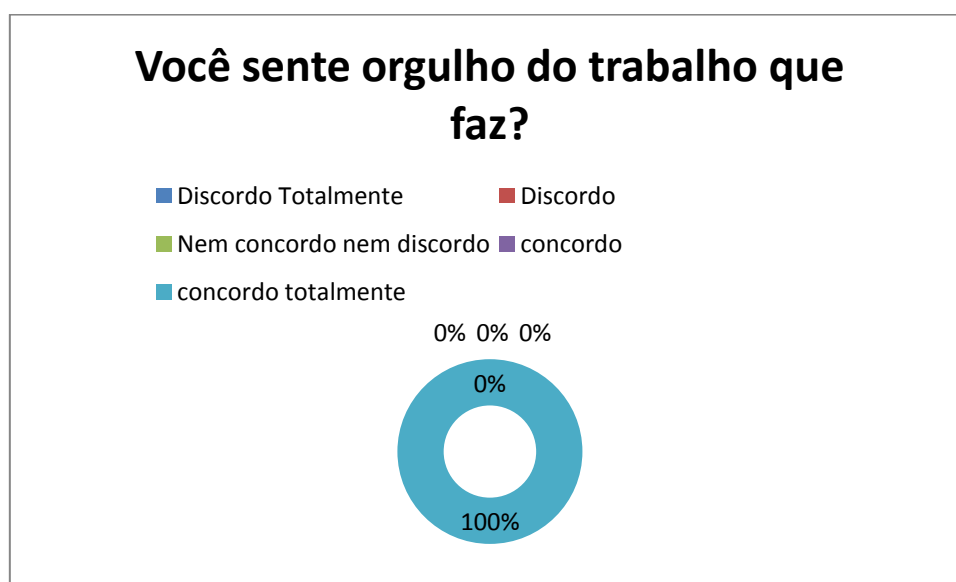


Gráfico 7: Nível de orgulho em relação ao trabalho
Fonte: dados da pesquisa.

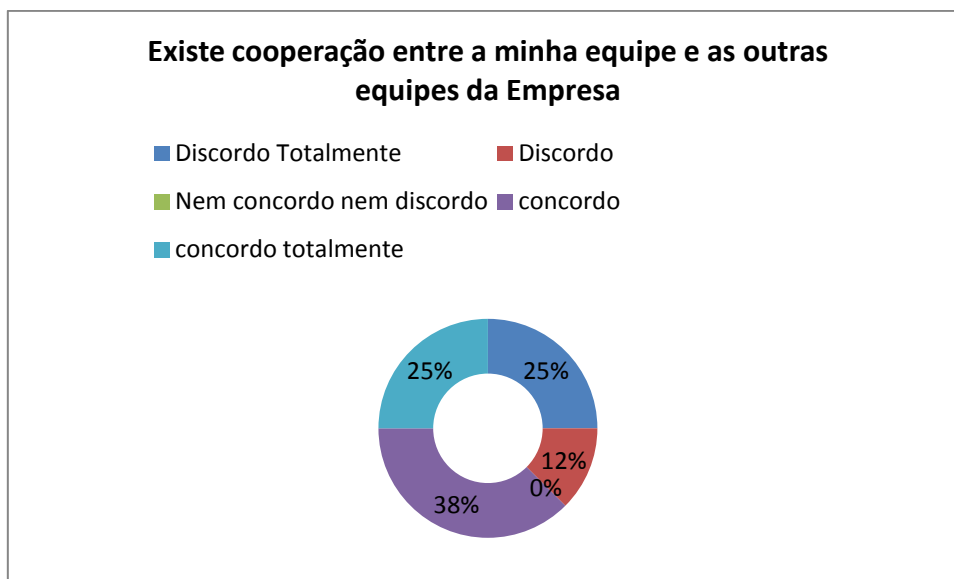


Gráfico 8: Cooperação entre as equipes
Fonte: dados da pesquisa.

4.4 Remuneração

De acordo com a Teoria da Equidade, cada pessoa tenderia a comparar aquilo que lhe é oferecido como recompensa pelo seu desempenho com aquilo que foi oferecido a pessoas semelhantes a ele (BERGAMINI, 1997).

O incentivo financeiro é um dos principais motivadores de trabalhadores em muitas partes do mundo e ao fim da pesquisa foram diagnosticados que os trabalhadores que menos se destacam na execução das atividades são geralmente os que também reclamam da remuneração recebida, neste caso 44% dos entrevistados afirmaram estar insatisfeito com o salário que recebem.



Gráfico 9: Nível de satisfação com o salário.
Fonte: dados da pesquisa.

Quando os trabalhadores percebem que as relações de incentivo financeiro são desiguais, eles experimentam uma tensão de equidade. Esse estado de tensão negativa oferece motivação para uma ação corretora (ADAMS apud ROBBINS, 2002).

Percebemos isso quando analisamos o gráfico 10 onde 69% dos trabalhadores não veem perspectiva de crescimento profissional no local de trabalho.



Gráfico 10: Perspectivas de crescimento profissional

Fonte: dados da pesquisa

No gráfico 11 44% dos entrevistados não concordam com os benefícios recebidos pelo empregador mostrando-se desmotivado no ambiente de trabalho. Na interpretação de Robbins (2002), os funcionários fazem comparações entre o seu trabalho - as entradas (esforço, experiência, educação, competência) e os resultados obtidos (remuneração, aumentos, reconhecimento) - e as entradas e resultados dos outros.

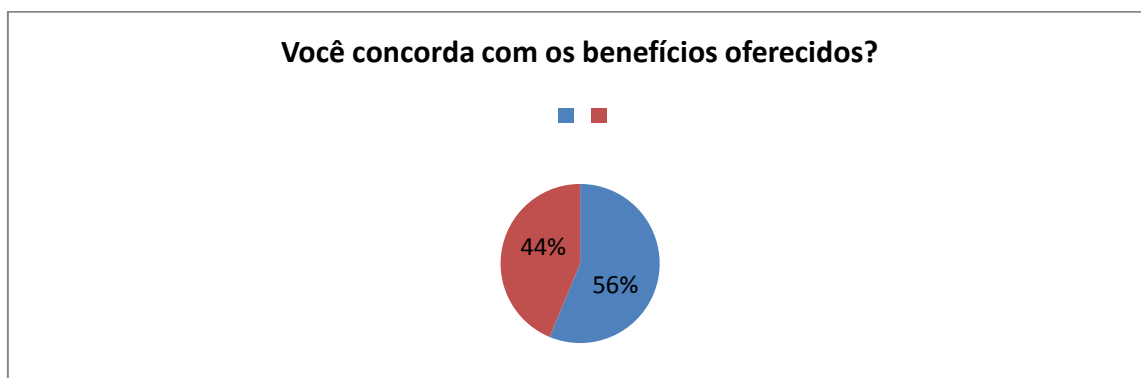


Gráfico 11: Concordância com os benefícios oferecidos

Fonte: dados da pesquisa.

Os incentivos monetários podem estimular o trabalhador melhorando o desempenho por certo período devendo ser reavaliado sempre que o empregador considerar necessário, pois sem essa avaliação os benefícios perdem o sentido da existência na empresa (CUTHIE, s/d).

Confirmando a ideia do autor temos uma aceitação de 75% relacionada ao entendimento do funcionário em como seu salário é determinado.

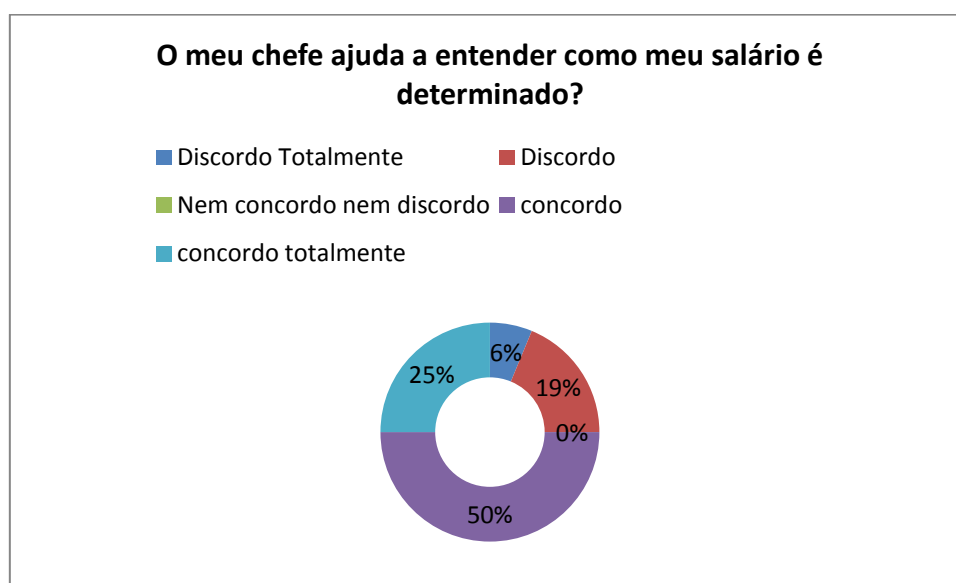


Gráfico 12: Entendimento da determinação do salário
Fonte: dados da pesquisa.

O reforço positivo é uma consequência ou um estímulo que faz com que o comportamento se repita, sejam através de elogios, cartas de congratulação, prêmios, aumento de salário, desempenho e outros (BATEMAN, 1998, p. 363).

O reforço positivo vem funcionando satisfatoriamente na empresa entrevistada já que 44% dos entrevistados estão satisfeitos quanto ao reconhecimento financeiro pelo desempenho.

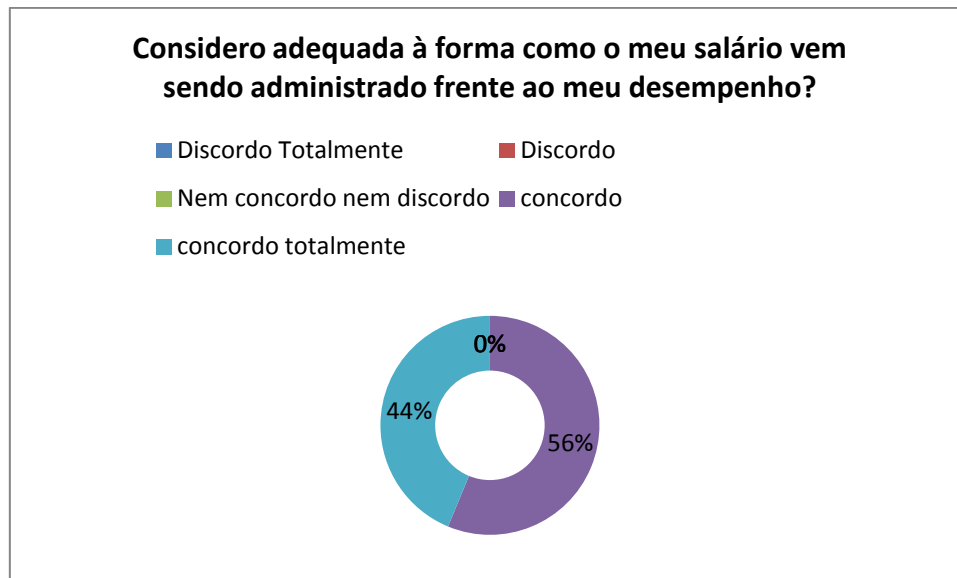


Gráfico 13: Comparação entre salário e desempenho pessoal.
 Fonte: dados da pesquisa.

4.5 Ambiente de trabalho

O processo de motivação consiste em adaptar o ambiente de trabalho e estrutura de incentivos para aproveitar o máximo desse potencial. Esta abordagem enfatiza a concessão de funcionários maior flexibilidade, poder, responsabilidade e autonomia para que, em certa medida, eles possam moldar seus próprios ambientes de trabalho como entenderem, mantendo-se responsável pelos resultados favoráveis e desfavoráveis de suas ações (CUTHIE, s/d).

O local de trabalho bem organizado e com condições favoráveis vem auxiliar ao empregador junto às técnicas aplicada para que a motivação dos trabalhadores seja garantida já que 75% das respostas foram positivas para a satisfação relativa às condições física do local de trabalho.

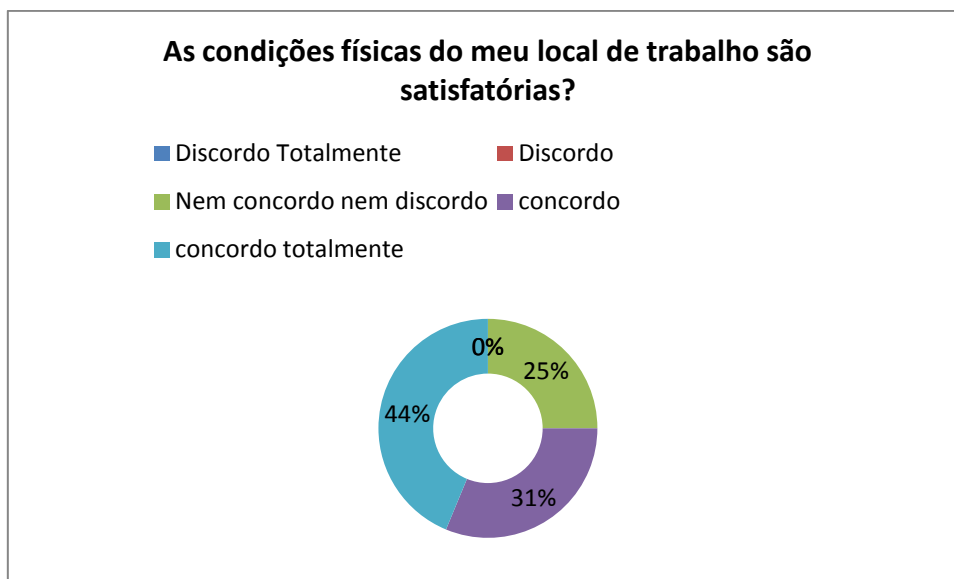


Gráfico 14: Condições físicas do local de trabalho
 Fonte: dados da pesquisa.

A aceitação quanto à organização do local tem uma paridade quanto a opinião dos trabalhadores, onde 50% estão satisfeitos e 50% não tem uma posição firmada sobre o assunto, o que pode ser considerado com inexperiência e pouco conhecimento sobre a atividade.

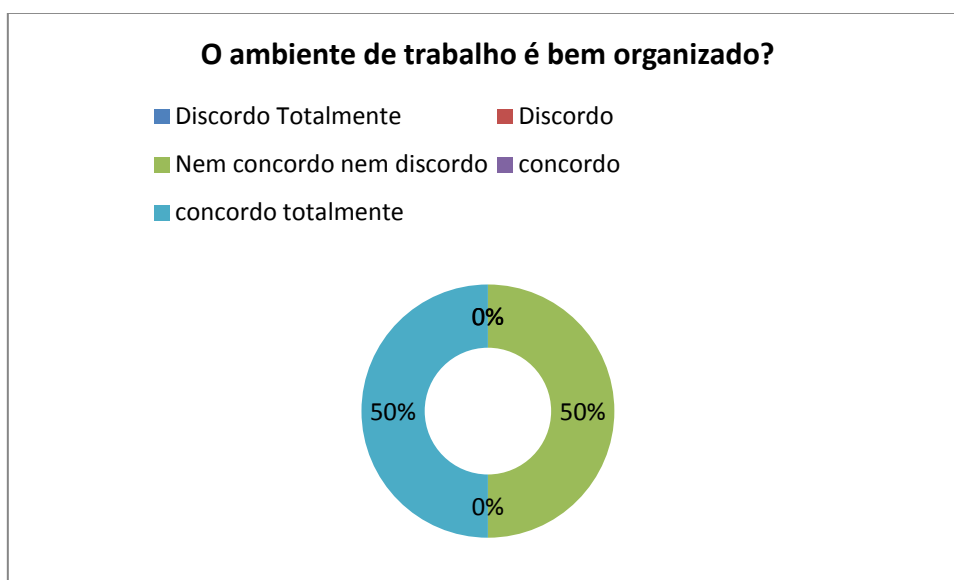


Gráfico 15: Organização do ambiente de trabalho
 Fonte: dados da pesquisa.

4.6 Psicológico

Quando o funcionário realiza um comportamento indesejável para o seu superior, ele será punido, razão pela qual responde com crítica, gritos, designação de tarefas desagradáveis, não efetuação de eventuais pagamentos, o que, diga-se, não é um método motivacional, pelo contrário, deixa-o cada vez mais desanimado (BATEMAN, 1998, p. 363).

Todo trabalho em que o trabalhador está envolvido diretamente com o cliente pode haver insatisfação de ambas as partes e ao analisar as informações coletadas pode-se observar que mesmo os trabalhadores estando expostos a um nível moderado de estresse eles reagem de forma positiva aos desafios lançados, pois 31% afirmam manter a calma durante o exercício de sua função.

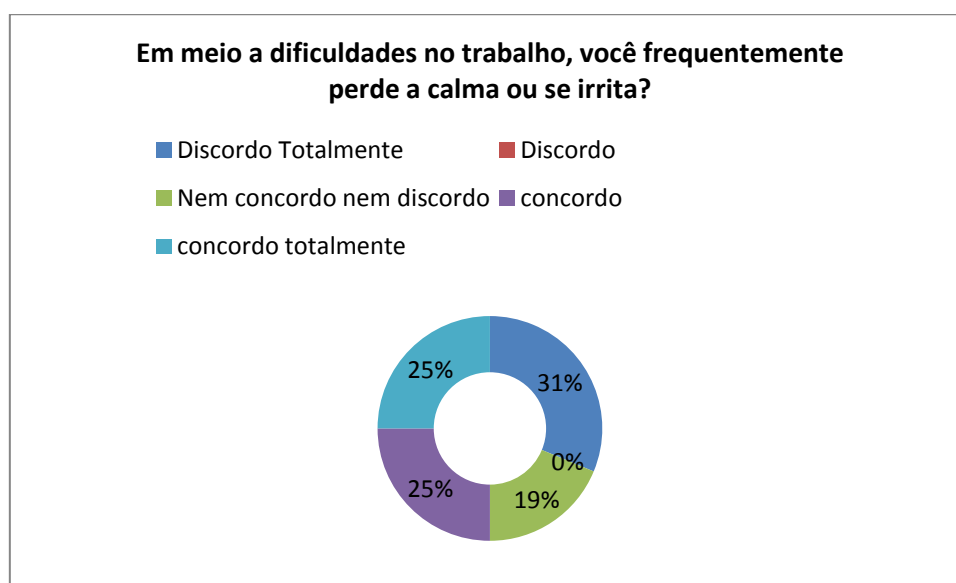


Gráfico 16: Nível de irritabilidade frente às dificuldades.
Fonte: dados da pesquisa.

Antes da revolução industrial não havia muita preocupação em saber o que motivava ou não uma pessoa. Nas empresas a ferramenta de motivação utilizada era a punição. Não havia preocupação alguma em se oferecer algum benefício para se obter um resultado melhor. No campo pessoal, não havia interesse em descobrir como sentir-se mais motivado. Os bem-sucedidos eram geralmente auto motivados por seus próprios objetivos, enquanto os

fracassados não identificavam a motivação como ferramenta de crescimento (CHRISTY, 2006).

De acordo com o autor acima citado podemos perceber que com 75% dos trabalhadores estão otimistas frente às decepções e obstáculos estão recebendo bem o estímulo positivo para desenvolver seu trabalho.

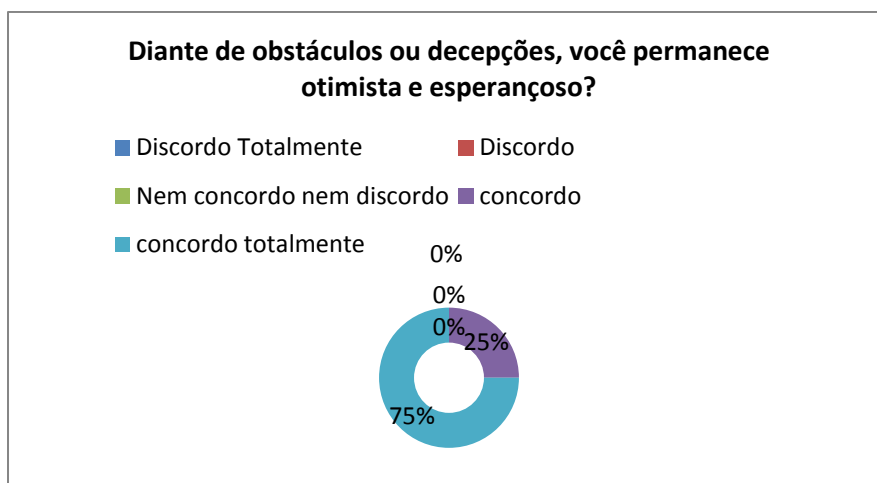


Gráfico 17: Grau de otimismo perante os obstáculos
Fonte: dados da pesquisa.

Os reforços negativos e positivos fazem parte do dia-a-dia dos trabalhadores e 94% está sempre testando os limites de suas capacidades no ambiente de trabalho. Percebemos que esses reforços são mais positivos que negativos pela alta aceitação da equipe quanto aos testes de capacidade diária.

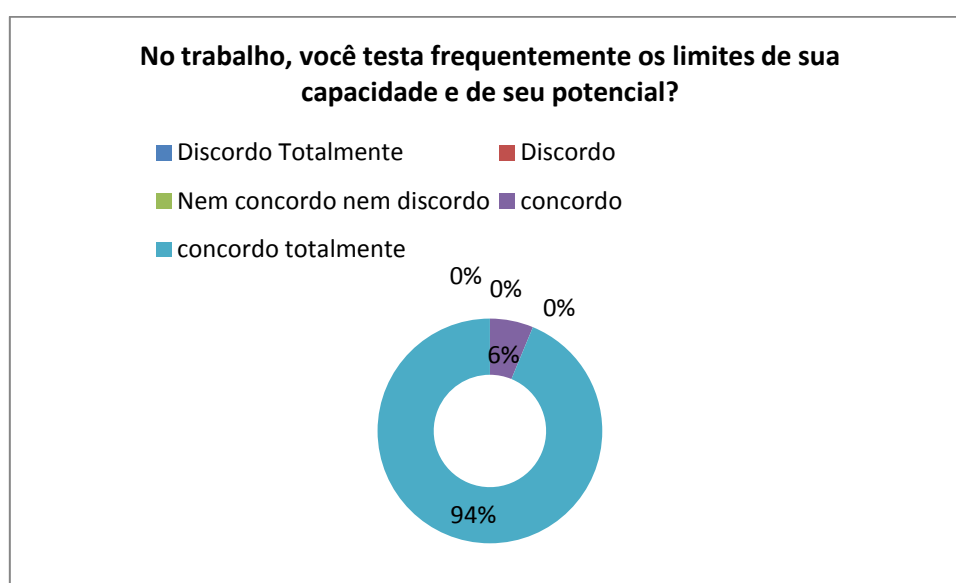


Gráfico 18: Limitação da capacidade e potencial pessoal
Fonte: dados da pesquisa.

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Este trabalho serviu para diagnosticar e identificar os pontos falhos da motivação e que com pequenas atitudes, mudanças de hábitos e reorganização de espaço e estratégias tudo pode ser resolvido e prova disso é que 45% dos entrevistados responderam de forma positiva ao questionário aplicado.

Para as empresas a motivação trás grandes inovações e benefícios, pois permite uma redução de custos considerável, aumento de produtividade, lucratividade satisfatória e aumentando a possibilidade de ampliação da clientela.

Após realizar a pesquisa e a análise dos dados verificou-se o pessoal envolvido, de forma generalizada, sente-se motivado e que possui um ambiente organizacional satisfatório para a maioria dos entrevistados, mesmo que a maioria declare não haver perspectivas de crescimento profissional dentro da empresa. Fator que demonstra o bom trabalho realizado para a motivação existente dentro do empreendimento.

A empresa de pizzaria nos parece consolidada no mercado local e com um faturamento crescente e provavelmente a motivação profissional existente seja uma fator preponderante neste resultado, que possa ser considerada como uma vantagem competitiva em relação ao mercado em que atua. Na visão de seus colaboradores os resultados organizacionais são satisfatórios, obtidos pelo apoio recebido de seus administradores e as decisões em relacionada à execução dos seus trabalhos. Entretanto foi observada a necessidade de oferecer mais uma atenção de forma individual e coletiva, além de melhorar a percepção de segurança dos funcionários.

A melhoria na organização do ambiente físico de trabalho, visando maior produtividade e bem estar dos colaboradores e clientes é fundamental para a manutenção do sucesso alcançado pela empresa. A área de trabalho bagunçada reduz o espaço físico para produtividade, bloqueia a criatividade dos colaboradores e administradores e eleva drasticamente o estresse e riscos à segurança.

O salário tem sido uns dos principais elementos de ligação entre organizações e trabalhadores. Outros fatores importantes existem, sem dúvida, nessa relação, porém o que "fala mais alto" tem sido o retorno financeiro. Fato constatado ao longo desse trabalho, até mesmo por ser um empreendimento com fins lucrativos, apesar de todas as transformações que vêm ocorrendo nesse campo.

A empresa de Pizzaria esta sempre buscando oferecer aos funcionários condições de trabalho, oportunidade de experiência profissional no ramo e remuneração compatível com as habilidades e capacidade individual demonstradas; Pretende tornar-se ponto de referência no atendimento e entrega de pizzas, com qualidade, higiene, pontualidade na entrega e satisfação dos clientes, com isso garantir a acessibilidade a produtos de qualidade ao cidadão paraisense com uma gestão eficiente e ética no desenvolvimento da atividade.

No ramo de atividade da empresa, serviços alimentícios, o pessoal envolvido necessita possuir características específicas para a obtenção da satisfação do cliente, tais como: Habilidade em ouvir, entender e fazer-se entender, naturalidade na orientação dos clientes, demonstrar sempre boa vontade, persistência e principalmente paciência, possuir habilidade de negociação, equilíbrio emocional, identificar as necessidades dos clientes, iniciativa, agilidade e presteza no atendimento, importante também saber identificar o perfil dos usuários.

Características estas que a empresa Disk Pizza 2000 busca identificar na seleção de seus colaboradores e aprimorar através de treinamento e capacitação. Treinamento que é oferecido pela própria empresa, com constante acompanhamento, onde os colaboradores têm a oportunidade de se capacitarem para a função e aperfeiçoarem a qualidade de seus serviços.

Logo, pode-se concluir com esta pesquisa que a motivação organizacional é imprescindível no mundo dos negócios e que está presente também em pequenas empresas instaladas fora dos grandes centros consumidores. Mesmo que estas empresas utilizem ferramentas modestas na identificação das deficiências na área motivacional, é incontestável a

percepção da necessidade de motivar todos os envolvidos no empreendimento, ainda de forma não totalmente racional.

Por fim devido a limitação de tempo que impossibilitou o aprofundamento de estudo, através de pesquisa em outras empresas, com as mesmas características ou não. Pesquisa que assim ampliaria o universo estudado e obtenção de dados mais consistentes para a apuração da realidade da região. Fato que suscita a iniciativa para outros estudos na área com o foco voltado apuração da realidade regional, que deixamos como sugestão para trabalhos científicos futuros.

REFERENCIAS

BATEMAN, T. S.; SNELLI, S. A. **Administração: Construindo vantagem competitiva**. São Paulo: Atlas, 1998.

CHRISTY, F. **Os Segredos da Motivação**. Copyright – 2006

FERREIRA, A.; BOAS, A. A.V; ESTEVES, R. C. P. M. **Teorias de Motivação: Um Estudo de Caso Sobre a Percepção das Lideranças**. Disponível em <http://www.aedb.br/seget/artigos06/534_SEGET_Teorias_%20de_%20motivacao.pdf>. Acesso em: 08 mar 2012.

MONTEIRO, S. M. **Correlação Entre Clima Organizacional e Burnout em Funcionários da Affego**. 2009: p. 1-46.

TAMAYO, A; PASCHOAL, T. **A Relação da Motivação para o Trabalho com as Metas do Trabalhador**. RAC, v. 7, n. 4, Out./Dez. 2003: 33-54

VOLPATO, M.; CIMBALIST, S. **O processo de motivação como incentivo à inovação nas organizações**. Rev. FAE, Curitiba, v.5, n.3, p.77-86, set./dez. 2002

_____ **A Motivação dos Funcionários em Benefício da Empresa**. Disponível em <<http://www.webartigos.com/articles/53613/1/A-Motivacao-dos-Funcionarios-em-Beneficio-da-Empresa/pagina1.html>>. Acesso em: 05 out 2011

_____ **Motivação e Trabalho em Equipe Fazem a Diferença**. Disponível em <http://portal.ipeb.com.br/index.php?option=com_content&view=article&id=82:motivacao-e-trabalho-&catid=22:artigo-&Itemid=71>. Acesso em: 07 out 2011.

_____ **Motivação no trabalho: teoria ou necessidade?** Disponível em <<http://www.rh.com.br/Portal/Motivacao/Artigo/4710/motivacao-no-trabalho-teoria-ou-necessidade.html>>. Acesso em: 02 set 2011.

APÊNDICE A – ORIENTAÇÃO GERAL PARA O QUESTIONÁRIO

À Cardoso Pizzaria

A/C Sra Elizabete Cardoso

Palmas, 28 de novembro de 2011

Prezada Senhora:

Sou aluno da Graduação em Administração à Distância da Universidade de Brasília e estou desenvolvendo um projeto de pesquisa sobre Motivação no Trabalho Gerando resultados. Para a realização deste trabalho, necessitamos da colaboração de organizações para autorizar a coleta de dados junto a seus colaboradores.

Diante do interesse que tem surgido na literatura científica e pela necessidade prática de se compreender melhor a realidade das organizações brasileiras, estamos nos dirigindo a esta organização para verificar a possibilidade de colaboração com esta pesquisa. Necessitamos das organizações apenas a autorização para que um pesquisador se dirija aos seus funcionários e aplique um questionário que tem duração média de aplicação de 15 minutos.

O horário, data e forma de aplicação poderão ser negociadas em conformidade com a disponibilidade da empresa. Agradeço desde já a atenção e aguardo retorno quanto à viabilidade deste trabalho.

Atenciosamente,

Bruno Lopes Moraes

Bruno Lopes Moraes

Acadêmico em Administração – UNB

Contato: (63) 9234-8205.

APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO

As frases abaixo falam de algumas características da empresa onde você está trabalhando. Gostaria que respondesse as perguntas de acordo com o seu grau de satisfação:

Itens		Discordo totalmente	Discordo	Nem concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
01	Estou satisfeito com o apoio e a orientação recebida do meu superior hierárquico?					
02	Estou satisfeito com o meu envolvimento em decisões que afetam o meu trabalho?					
03	O meu superior hierárquico me explica as razões das decisões que são tomadas e que afetam o meu trabalho?					
04	Confio nas decisões tomadas por meu superior hierárquico?					
05	O tratamento dado aos empregados dessa empresa é satisfatório?					
06	A Diretoria remove barreiras para minha equipe atingir os objetivos propostos?					
07	Você aceita novas responsabilidades no trabalho sempre que tem chance, mesmo que você tenha que criar essas chances?					
08	As condições físicas do meu local de trabalho são satisfatórias?					
09	Você sente orgulho do trabalho que faz?					
10	Você considera o seu relacionamento entre os colegas de trabalho satisfatório?					
11	É satisfeito com o salário?					
12	Existem perspectivas de melhoria profissional dentro da empresa?					
13	Você concorda com os benefícios oferecidos?					
14	O meu chefe ajuda a entender como meu salário é determinado?					

15	Considero adequada à forma como o meu salário vem sendo administrado frente ao meu desempenho?					
16	O ambiente de trabalho é bem organizado?					
17	Em meio a dificuldades no trabalho, você frequentemente perde a calma ou se irrita?					
18	Diante de obstáculos ou decepções, você permanece otimista e esperançoso?					
19	No trabalho, você testa frequentemente os limites de sua capacidade e de seu potencial?					