

**UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC  
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO - LINHA DE FORMAÇÃO ESPECÍFICA EM  
COMÉRCIO EXTERIOR**

**GRAZIELA BRASIL DA SILVA**

**ESTUDO DOS FATORES QUE DETERMINAM A SATISFAÇÃO E INFLUENCIAM  
NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DO  
SEGUIMENTO DE VAREJO DE CRICIÚMA – SC**

**CRICIÚMA**

**2013**

**GRAZIELA BRASIL DA SILVA**

**ESTUDO DOS FATORES QUE DETERMINAM A SATISFAÇÃO E INFLUENCIAM  
NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DO  
SEGUIMENTO DE VAREJO DE CRICIÚMA – SC**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para obtenção do grau de Bacharel em Administração, no curso de Administração com linha de formação específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. André Topanotti

**CRICIÚMA**

**2013**

**GRAZIELA BRASIL DA SILVA**

**ESTUDO DOS FATORES QUE DETERMINAM A SATISFAÇÃO E INFLUENCIAM  
NA MOTIVAÇÃO DOS COLABORADORES DE UMA EMPRESA DO  
SEGUIMENTO DE VAREJO DE CRICIÚMA – SC**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado para obtenção do grau de Bacharel em Administração, no curso de Administração linha de formação específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense – UNESC.

Orientador: Prof. Prof. André Topanotti.

Criciúma, 11 de novembro de 2013.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof.º André Topanotti – Orientador

---

Prof.ª Débora Volpato

---

Prof.º Néelson Sávi

## **DEDICATÓRIA**

Dedico aos meus pais e a todos que contribuíram e me apoiaram para conclusão dos meus objetivos.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço primeiramente a Deus, por ser aquele que me conduz durante toda trajetória e me guarda.

Agradeço a meus pais por terem me apoiado e contribuído para o alcance de meus objetivos e acima de tudo por serem minha inspiração, a eles dedico toda e qualquer vitória.

## RESUMO

SILVA. Graziela Brasil da. **Estudo dos fatores que determinam a satisfação e influenciam na motivação dos colaboradores de uma empresa do seguimento de varejo de Criciúma – SC.** 2013. 74 Páginas. Monografia do Curso de Administração com linha de formação específica em Comércio Exterior, da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC, Criciúma.

Este estudo visou identificar quais os fatores que determinam a motivação e influenciam na satisfação dos colaboradores de uma empresa do seguimento de varejo departamental de Criciúma - SC. O presente estudo dispõe em sua literatura temas relacionados a administração de recursos humanos, ao comportamento de organizacional, a motivação e suas teorias motivacionais, a organização e as pessoas, comunicação organizacional e seus processos, liderança, cultura organizacional e clima organizacional. Quanto aos fins metodológicos e de investigação utilizados tratam-se da pesquisa descritiva e aos meios de pesquisa bibliográfica e a de campo, quanto ao plano de análise dos dados a presente pesquisa se faz de caráter qualitativo. A amostragem definida é composta por 40 (quarenta) participantes, sendo eles compostos pelos diferentes setores da empresa. Com as respostas obtidas, se evidenciou a insatisfação dos participantes da presente pesquisa quanto aos fatores relacionados a Remuneração e benefícios, as condições físicas do ambiente de trabalho e ao fator referente a falta de oportunidade de ocupar cargos mais elevados na empresa.

**Palavras-Chave:** Satisfação. Motivação. Liderança.

## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Gráfico percentual da faixa etária. ....	35
Figura 2 - Gráfico percentual do estado civil. ....	36
Figura 3 - Gráfico percentual grau de escolaridade. ....	36
Figura 4 - Gráfico A qualidade das condições físicas do seu local de trabalho é satisfatória. ....	41
Figura 5 - Gráfico disponibilidade de equipamentos adequados para realização das tarefas atribuídas. ....	42
Figura 6 - Gráfico Temperatura de seu ambiente de trabalho é satisfatória. ....	43
Figura 7 - Gráfico A limpeza do seu ambiente de trabalho é satisfatória. ....	44
Figura 8 - Gráfico A empresa é considerada um bom lugar para trabalhar. ....	44
Figura 9 - Gráfico A empresa atribui Importância à satisfação de seus clientes. ....	45
Figura 10 - Gráfico Você considera a empresa ética com seus funcionários/clientes/parceiros. ....	46
Figura 11 - Gráfico Como ocorre a comunicação da direção da empresa com seus colaboradores. ....	47
Figura 12 - Gráfico A empresa é aberta a receber críticas, opiniões e contribuições de seus colaboradores. ....	48
Figura 13 - Sinto-me recompensado pelo trabalho que realizo nesta empresa. ....	48
Figura 14 - Gráfico As horas extras são compensadas de forma justa e Legal. ....	49
Figura 15 - Gráfico Os benefícios oferecidos pela empresa correspondem a minha necessidade. ....	50
Figura 16 - Gráfico Você se sente valorizado pela empresa. ....	51
Figura 17 - Gráfico Há oportunidade de ocupar cargos mais elevados na empresa. ....	51
Figura 18 - Gráfico Você recebe o devido treinamento para a execução de seu cargo. ....	52
Figura 19 - Gráfico Esta empresa estimula o empregado a progredir no desempenho do seu cargo. ....	53
Figura 20 - Gráfico Frequência com que os colaboradores são solicitados para apresentar resultados. ....	53
Figura 21 - Gráfico Há colaboração entre diferentes setores de trabalho nesta empresa. ....	54

Figura 22 - Gráfico vejo o ambiente da empresa como algo que me motiva para o alcance dos meus objetivos pessoais. ....	55
Figura 23 - Gráfico Condições Físicas e estruturais do ambiente. ....	59
Figura 24 - Gráfico Média imagem e avaliação institucional da empresa. ....	60
Figura 25 - Gráfico média comunicação.....	61
Figura 26 - Gráfico Remuneração e benefícios.....	62
Figura 27 - Gráfico Média motivação, reconhecimento e valorização dos colaboradores.....	63
Figura 28 - Gráfico Relacionamento interpessoal. ....	64

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estrutura da População Alvo.....	33
Quadro 2 - Quadro Com a Síntese dos Procedimentos Metodológicos .....	34
Quadro 3 - Principais fatores que contribuem para a motivação no trabalho. ....	37
Quadro 4 - Principais fatores existentes na organização, que contribuem para a desmotivação no trabalho. ....	38
Quadro 5 - Fatores sugeridos a empresa pelos colaboradores.....	39
Quadro 6 - Principais fatores que contribuem para a motivação no trabalho. ....	56
Quadro 7 - Principais fatores existentes na organização, que contribuem para a desmotivação no trabalho. ....	57
Quadro 8 - Fatores sugeridos a empresa pelos colaboradores.....	58

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA.....	12
1.2 OBJETIVOS .....	12
1.2.1 Objetivo Geral .....	12
1.2.2 Objetivos Específicos .....	13
1.3 JUSTIFICATIVA .....	13
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA</b> .....	<b>14</b>
2.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS.....	14
2.2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL .....	15
2.3 MOTIVAÇÃO .....	17
2.3.1 Teorias Motivacionais.....	17
2.3.1.1 Teoria de Maslow .....	18
2.3.1.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg .....	20
2.3.1.3 A teoria X e a Teoria Y de MecGregor .....	21
2.4 A ORGANIZAÇÃO E AS PESSOAS .....	22
2.4.1 Trabalho em Equipe .....	23
2.5 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL.....	24
2.5.1 Processos da Comunicação.....	25
2.6 LIDERANÇA .....	26
2.7 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	28
2.8 CLIMA ORGANIZACIONAL.....	29
<b>3 METODOLOGIA CIENTÍFICA</b> .....	<b>31</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	31
3.2 ÁREA DE PESQUISA E POPULAÇÃO-ALVO .....	32
3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS .....	33
3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS .....	33
3.5 SINTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	34
<b>4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA</b> .....	<b>35</b>
4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES .....	35
4.2 CATEGORIZAÇÃO DA ANÁLISE DA PESQUISA .....	40
4.2.1 Condições físicas e estruturais do ambiente de trabalho .....	41
4.2.2 Imagem e avaliação institucional da empresa .....	44

4.2.3 Comunicação .....	47
4.2.4 Remuneração e benefícios.....	48
4.2.5 Motivação, reconhecimento e valorização dos colaboradores .....	50
4.3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS .....	55
<b>5 CONCLUSÃO .....</b>	<b>66</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>68</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>70</b>

## 1 INTRODUÇÃO

De acordo com Gil (2001) desde a década de 80 época de grandes mudanças, que as organizações tem passado por diversos desafios, sabe-se que o mercado está em constante mudança e as organizações necessitam estar atentas e se adequar conforme manda o mercado Competitivo. Os desafios não condizem apenas com aspectos econômicos, estão relacionados também com aspectos referente a pessoas que compõe uma organização e são grandes responsáveis pelo desenvolvimento da mesma.

Conforme Chiavenato (2005) uma organização para se manter no mercado que ano após ano vem se tornando mais competitivo, deve-se estar preparada para a atender requisitos básicos e necessários relacionados diretamente a seus colaboradores. Os colaboradores são os combustíveis da empresa, é a cooperação do grupo que vai influenciar no alto desempenho da organização. Nesse âmbito se faz necessário investir na motivação e satisfação dos colaboradores para alcançar os resultados desejados.

Gil (2001) diz que a motivação tem sido objeto de estudo desde o início do século, quando Taylor e Fayol passaram a fazer experimentos referentes ao comportamento humano no ambiente de trabalho. Seus estudos com fim voltado a causas humanas concluíram que de modo geral colaboradores insatisfeitos e desmotivados possuem baixa produtividade, produzem com baixa qualidade, desinteresse e influenciam de modo negativo no clima organizacional.

Conforme Bergamini (1997) no Brasil a motivação passou a ser mencionada nas empresas na década de 90, quando o cenário econômico passava por mudanças relevantes e as organizações adotavam novas formas de administração. Nesse período as organizações prezavam por sair do ritmo dos hábitos inflacionários, e viam a necessidade de promover avanços e obter resultados imediatos diante ao mercado. A partir desse novo contexto as pessoas novamente passaram a ser alvo de atenção nas organizações do Brasil.

Conforme Drubin (2003) o processo de motivação deve estar entre as estratégias da empresa, grande parte das organizações depositam sua maior atenção nos fatores financeiros, sem se dar conta que as pessoas são seu maior ativo e se satisfeitas e motivadas garantem o alcance dos objetivos propostos pela organização. O que proporciona um bom ambiente de trabalho, engajamento entre

os grupos, maior força de vontade em desenvolver um bom trabalho, maior desempenho e conseqüentemente bons resultados, é a percepção dos colaboradores no que se refere a organização comprometida com seus funcionários. Onde a mesma se dispõe a atender as necessidades que promovem a satisfação as quais resultam na motivação de seus colaboradores.

## 1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Conforme Gil (2001) na perspectiva econômica em que vivemos pode-se observar os desafios que as organizações enfrentam para obter equilíbrio econômico no mercado. Estão estrategicamente focadas em aspectos financeiros e conseqüentemente outros fatores que deveriam ser vistos com a mesma importância não recebem a devida atenção.

As pessoas são fatores menos observados pelas organizações geralmente, deve-se levar em consideração que a produtividade e qualidade dos serviços prestados dependem do desempenho dos colaboradores. Nesse sentido é papel do gestor se manter mais atento as necessidades e grau de motivação e satisfação de seus colaboradores para garantir o alto desempenho do grupo e dos objetivos da organização (GIL, 2001).

A empresa em questão atualmente passa por processo de mudança e tem apresentado preocupação relacionada com esse tipo de problemática, e visa amenizar os impactos negativos derivado desse comportamento.

Diante dessa perspectiva, questiona-se: Quais fatores que determinam a motivação e influenciam na satisfação dos colaboradores de uma empresa do seguimento de varejo departamental de Criciúma?

## 1.2 OBJETIVOS

### 1.2.1 Objetivo Geral

Identificar os fatores que determinam a motivação e influenciam na satisfação dos colaboradores de uma empresa do seguimento de varejo de Criciúma – SC.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar os fatores que contribuem para a motivação dos colaboradores;
- Identificar os fatores que possuem baixo nível de satisfação no trabalho;
- Apontar de que forma a satisfação e a motivação podem influenciar no desempenho profissional;
- Relatar quais são as expectativas do colaborador perante a organização;
- Identificar se há práticas realizadas pela empresa em relação a motivação, percebidas pelos seus colaboradores.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Este estudo busca identificar os fatores que determinam a satisfação e influenciam na motivação dos colaboradores de uma empresa do seguimento de varejo de Criciúma, SC. Torna-se importante atingir este objetivo para tomar conhecimento de como a organização em questão tem se comprometido com seus colaboradores e se há práticas em relação ao tema abordado. A empresa em estudo passa por mudanças administrativas e organizacionais, o que faz o estudo importante para auxiliá-la a alcançar seus objetivos quanto as mudanças pretendidas em relação ao comportamento a seus colaboradores.

O estudo se faz relevante para que a pesquisadora possa tomar conhecimento do tema abordado, e para a organização que irá se beneficiar dos resultados.

É considerável o momento oportuno, pelo tema abordado ser a realidade de qualquer organização atualmente que tenha a preocupação de se comprometer com seus colaboradores, garantir um bom relacionamento e retorno positivo dos mesmos.

O estudo se faz viável, pela pesquisadora ter acesso a todas as informações necessárias pelo fato da organização em estudo estar em processo de mudança e ter intuito de cooperar com a pesquisa.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEORICA

A função teórica em uma pesquisa é abordar os conceitos referentes ao tema em estudo e suas aplicações, de modo a compreender sua definição e suas práticas. Está associada a orientar a respeito da origem do fenômeno em estudo e seu desenvolvimento, para maior capacidade de compreensão do assunto abordado (MARTINS;THEOPHÓLIO, 2009).

### 2.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

A expressão Administração de Recursos humanos, conforme Gil (2001), passou a ser adotada nas empresas por volta da década de 60. Sendo que sua origem se deu através dos estudos de Administração científica desenvolvidas por Frederick Taylor e Henri Fayol, o que foi fundamental para difundir a ideia de administração de Recursos Humanos nas primeiras décadas do século.

Para Gil (2001) a administração de recursos humanos entende-se por um sistema o qual possui um conjunto de elementos que se interagem uns com os outros, criando um vínculo e um todo unitário que funciona como uma estrutura organizada com enfoque aos objetivos estabelecidos. Sendo que o que caracteriza a administração de Recursos Humanos é a adoção do enfoque sistêmico, onde a administração organizacional é tratada como um sistema dinâmico e as pessoas são administradas como subsistemas interdependentes.

Conforme Gil (2001) ao administrar pessoas deve-se ter a percepção, que recursos humanos são os elementos que contribuem para a formação da organização e garantem o funcionamento da mesma. Sendo que esses elementos possuem capacidade, desempenho e objetivos individuais que devem ser observados, avaliados e supridos de forma a se sentirem incentivados a interagir com a organização e caminhar em prol aos mesmos objetivos.

Para Lacombe e Heliborn (2003) a administração de recursos humanos é um processo de integração de pessoas e estratégias o qual forma equipes e as trata como o ativo maior. Tem como principal função selecionar e formar equipes integradas, que disponham de membros que conheçam seus papéis e que se comprometam a cooperar com o grupo. Nesse sentido é necessário a busca do engajamento entre as pessoas, e para que isso se torne possível deve-se despertar

o interesse nos indivíduos, o que ocorre ao alinhar os objetivos do grupo ao de cada indivíduo que componha o mesmo.

Administrar pessoas segundo Milkovich e Beucheu (2003) significa a formação e a busca de pessoas eficazes para que se torne possível atingir os objetivos do grupo. É essencial que a organização invista em programas de aperfeiçoamento e treinamento a seus colaboradores, é uma forma de fazê-los mais capacitados para desenvolver suas funções na organização e também é uma forma de motiva-los a ter um maior desempenho.

Lacombe e Heliborn (2003) ainda afirmam que em uma organização as pessoas são os recursos menos bem utilizados. Nesse sentido a administração de recursos humanos deve promover o treinamento, a valorização e a potencialização de pessoas. Diferenciando-se do passado onde o foco era apenas na tecnologia do produto e do processo.

## 2.2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Conforme Wagner e Hollenbeck (2006) comportamento organizacional é o estudo voltado a explorar o comportamento humano no contexto individual e grupal no ambiente organizacional, aprofunda-se na interação entre pessoas e a organização em si. A intenção do estudo comportamento organizacional enfoca a explicar, compreender, prever e modificar a ação humana no âmbito de trabalho.

Na visão de Dubrin (2002) o comportamento organizacional refere-se ao processo de conduzir o trabalho, se trata do conhecimento funcional do comportamento humano em resposta a uma organização. O alcance do conhecimento funcional não se trata de algo imediato, se da pela observação continua aos fatores comportamentais que influenciam nas decisões, na ação, comunicação, motivação e solução de conflitos envolvidos em uma organização.

Como alega Soto (2002) o estudo do comportamento organizacional é utilizado para prever comportamentos e conseqüentemente buscar sua melhoria. Tendo em vista que as pessoas de fato são diferentes possuem pensamentos e comportamentos diferentes, precisa-se utilizar de variáveis situacionais que contribuem para um melhor resultado. Há um conjunto de conceitos básicos que são fundamentais para o estudo e compreensão das pessoas e sua influencia nas organizações. Sendo eles:

- **Diferenças Individuais:** Os indivíduos possuem pensamentos e comportamentos diferentes. Nesse contexto se faz necessário que os líderes observem as características do grupo e de seus membros e passa trata-los de forma diferente, condizente as características expostas. A motivação será mais notável, pois o grupo e seus membros possuem interesses diferentes a ser realizados.

- **A pessoa como um todo:** As pessoas devem ser observadas como um todo, embora possam apresentar traços que despertem interesses individualizados. Ao praticar o comportamento organizacional, as organizações estão compondo e desenvolvendo um individuo, de certa forma contribuem através de suas características e gestão na melhoria do individuo como pessoa e como profissional. Sugere-se que a organização se preocupe com o efeito que suas decisões causam nas pessoas, ao desempenhar as tarefas os benefícios adquiridos vão além do ambiente de trabalho.

- **Conduta Motivada:** A motivação é a essência que move os colaboradores em favor ao funcionamento das organizações. As pessoas se sentem motivadas pelo o que desejam fazer e não pelo o que pensam que deve ser feito. Tem que haver a vontade interior, que as impulsiona. Para que se consiga incentivar uma pessoa para obter melhorias e resultados significativos deve-se aumentar ações que de modo satisfaçam suas necessidades básicas e de auto realização.

- **Valor da Pessoa:** Considerando-se o conceito antigo ainda aplicado atualmente nas organizações que utilizam pessoas como ferramentas econômicas. Deve-se levar em conta que as pessoas são de uma ordem acima a qualquer outra ferramenta da empresa, e nesse sentido devem ser tratadas de forma diferente dos demais fatores. As mesmas desejam ser tratadas com respeito e dignidade de forma que as decisões da organização não ultrapassem os valores individuais.

Na opinião de Dubrin (2002) a compreensão do comportamento organizacional contribui diretamente para benefícios que suprem as deficiências organizacionais. Esta ligada diretamente ao desenvolvimento de habilidades, melhoria da eficácia organizacional e crescimento pessoal. Pois proporciona informações que podem ser aplicadas e agregadas ao desenvolvimento da organização.

## 2.3 MOTIVAÇÃO

A Motivação segundo Vergara (2003) é um estímulo que torna as pessoas impulsionadas a realizarem algo de acordo com sua força de vontade. Não se pode afirmar que pessoas podem motivar pessoas, pois a motivação parte das necessidades internas de cada indivíduo. E essas necessidades variam de pessoa para pessoa, no entanto o que pode ser motivação para uma pessoa pode não corresponder a outra.

Pode-se dizer então no ponto de vista de Vergara (2003) que a motivação pode ser incentivada, estimulada. É uma forma de provocar o que há de desejável dentro de uma pessoa e eliminar o que a faz descontente. Há vários fatores que podem influenciar na desmotivação, pode estar relacionada a salários, desvalorização ou promoções. Cabe a organização estar atenta as necessidades básicas dos colaboradores e atende-las, apenas funcionários satisfeitos resultam em produtividade e qualidade.

Exemplifica Chiavenato (2005) que as organizações têm a motivação como um grande desafio, fazer com que seus colaboradores se sintam estimulados, energizados e determinados a se comprometer com os objetivos propostos, exige conhecimentos motivacionais e um grande empenho de uma organização. Há diversificações de variáveis para maior entendimento das diferenças individuais e o que os leva a motivação, porém as necessidades e metas individuais são os principais fatores.

Chiavenato (2005) ainda afirma que a motivação é um processo sistêmico composto por necessidade, impulsos e incentivos. Fatores independentes que interagem entre si, que resultam no comportamento e no desempenho humano. Ambos estão relacionados com metas, desejos e objetivos originados de uma pressão interna que faz com que pessoas se sintam motivadas para alcançar o que querem.

### 2.3.1 Teorias Motivacionais

As teorias motivacionais conforme Shermerhorn, Hunt e Osborn (1999) tem como base de estudo as necessidades humanas e visam dar maior suporte na compreensão do comportamento humano. As teorias motivacionais dividem-se em

duas categorias, que seriam as Teorias de Processo que refere-se aos processos comportamentais e a forma de pensar do indivíduo e as Teorias de Conteúdo que referem-se as necessidades e deficiências fisiológicas ou psicológicas dos indivíduos. As teorias motivacionais visam suporte na compreensão, previsão e explicação do comportamento humano. Que seguem descritas a seguir:

- **Compreensão:** Refere-se a entender a origem das necessidades humanas, é o que da suporte para melhor conduzir o indivíduo.
- **Previsão:** Esta relacionada a estudar identificar as características e necessidades e tendências do indivíduo, de forma que possa satisfazê-las e estimulá-los a cumprir de forma eficaz o que foi proposto.
- **Explicar:** Visa expor de forma compreensiva as características e tendências do comportamento humano, de modo que se defina de forma clara o que faz satisfaz e motiva um indivíduo.

Para Chiavenato (2005) as pessoas se movem em busca de saciar algum objetivo, através de um conjunto de metas. Nesse sentido surgem estudos diversificados que buscam esclarecer o comportamento das pessoas, que tendem a influenciar uma organização. As teorias motivacionais são responsáveis por classificar esses comportamentos e atender os objetivos das organizações e impulsiona-las a um objetivo maior.

### 2.3.1.1 Teoria de Maslow

Na década de 80 de acordo com Gil (2001) o psicólogo Maslow concluiu que as necessidades humanas, constituem diferentes níveis de importância e força. A partir de então foi submetido a diversificados testes e estudos, e estabeleceu a hierarquia das necessidades a qual é separada em cinco grupos. A fisiológica, segurança, sociais, estima e por último de auto realização. Ambas possuem um nível de importância e obedecem a uma ordem para ser realizadas o que varia de cada indivíduo necessitar realiza-las.

Para Vergara (2003) a teoria das necessidades de Maslow é uma forma padronizada de expor as necessidades individuais e simplificar a compreensão do comportamento organizacional. E traz a teoria resumida em dois níveis, que se classificam em necessidades de baixo nível ou primárias e necessidades de alto

nível ou secundária. Que seguem descritas abaixo:

- As necessidades primárias se tratam de necessidades básicas definidas como fisiológicas e de segurança, essas são consideradas como satisfeitas externamente por meio de empregos, boa remuneração e boas condições de trabalho por exemplo.
- As secundárias se tratam de necessidades sociais, estas estão relacionadas a estima e auto realização e são as que se classificam como satisfeitas internamente.

No dizer de Soto (2002) a teoria das necessidades de Maslow ilustra conteúdos que dão sustentação a motivação. A teoria demonstra cinco níveis de necessidades colocadas em ordem de importância, conforme o indivíduo vá satisfazendo estes níveis de necessidades consequentemente a motivação movimenta-se ao propósito de satisfazer a necessidade do nível seguinte.

Dubrin (2003) descreve os cinco níveis como um grupo de necessidades que dispõe as pessoas ao esforço para alcançar o que querem. Os cinco níveis se presumem em necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais e de amor, necessidades de estima e necessidades de auto realização. Descritos abaixo:

- Necessidades fisiológicas: Se tratam das necessidades básicas e representam o primeiro nível das necessidades. Obtém-se como composto desse nível o sono, alimento, água, ar e repouso. Quando satisfeita essa necessidade o indivíduo tende a satisfazer o próximo nível.
- Necessidades de segurança: Se tratam das necessidades relacionadas ao ambiente que o indivíduo se expõe e a estabilidade. Inclui estar protegido do que inspira perigo. Pode-se citar um trabalho que oferece risco ao trabalhador ou manter uma moradia ou emprego assegurado, entre outras coisas que aflige a tranquilidade de uma pessoa.
- Necessidades sociais e de amor: Este se trata da necessidade de se socializar de interagir com grupos, pessoas e a sociedade em si. Esta necessidade é fundamental para o bem-estar humano, e quando satisfeita surge as necessidades de crescimento.
- Necessidades de estima: Esta relacionada com o reconhecimento de

alguma realização ou desempenho, refere-se a importância de valorizar as pessoas em seu ambiente de trabalho e as oportunidades de crescimento que influenciam na satisfação do indivíduo.

- Necessidade de auto realização: Esta se posiciona no topo da hierarquia e seu surgimento se dá quando o indivíduo satisfaz os níveis anteriores. Trata-se de atender ao desejo de crescimento pessoal e profissional. Buscar e alcançar estabilidade em todos os campos ainda não solucionados.

### 2.3.1.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg

Conforme Vergara (2003) a Teoria de Herzberg teve sua origem nos anos 60, sendo que a teoria foi fundamentada através de estudos referentes ao comportamento humano e o grau de motivação e satisfação dos colaboradores no ambiente de trabalho.

Para Drubin (2003) a teoria de Herzberg é uma importante contribuição que auxilia na projeção de cargos de forma a torna-los mais motivacionais. Conforme a teoria os fatores intrínsecos são os que favorecem a essa contribuição motivacional, esses incluem promoção, reconhecimento, responsabilidade, realização e suporte para o crescimento pessoal.

Conceitua Chiavenato (2005) que a teoria de Herzberg é composta por dois fatores denominados fatores Higiênicos e fatores Motivacionais. Ambos os fatores possuem como foco a satisfação e conseqüentemente a motivação das pessoas. Porém há um conjunto de fatores que apenas evitam a insatisfação, esses são caracterizados como fatores de higiene também denominados dissatisfatores. Já os fatores motivacionais também denominados como satisfatores, são os responsáveis por satisfazer e motivar as pessoas. Na opinião de Chiavenato (2005) ambos fatores seguem descritos abaixo:

- Os fatores higiênicos estão relacionados ao atendimento das necessidades primárias, trata-se das condições externas que envolvem o ambiente de trabalho. Faz parte desse grupo os salários, a cultura da organização, os benefícios sociais, o clima organizacional, o estilo de liderança entre outros fatores que são normalmente utilizados pelas organizações com o intuito de motivar os colaboradores. Porém são fatores limitados e só promovem a satisfação temporária, e nesse sentido apenas evitam a insatisfação. Portanto a carência de algum desses

fatores resulta na insatisfação.

- Os fatores Motivacionais estão relacionados ao atendimento das necessidades secundárias. Esses são responsáveis pelo o aumento da produtividade e refere-se ao cargo e as tarefas desempenhadas, quando se está satisfeito a tendência é desenvolver as atividades propostas com excelência. Trata-se das condições internas do indivíduo, pois agem conforme o que estão sentindo.

Conforme Silva e Rodrigues (2007) Herzberg faz a distinção entre o que se aplica em uma organização que resulta em satisfação e motivação através de sua teoria. Demonstra que os fatores que satisfazem um indivíduo os fatores higiênicos, não são capazes de promover a uma motivação. No entanto são necessários para promover a melhoria e conseqüentemente ações positivas. Já os fatores motivacionais, são capazes de promover a satisfação e a motivação, conseqüentemente gerar maior produtividade e qualidade nas tarefas atribuídas pela organização.

### 2.3.1.3 A teoria X e a Teoria Y de MecGregor

Segundo Gil (2001) a maneira que os líderes pensam e agem é determinante para os resultados em uma organização. Ao conduzir um grupo o líder esta transmitindo suas características e ações, influenciando diretamente de forma significativa no comportamento do grupo. A partir desse princípio MecGregor desenvolveu estudos em relação aos tipos de lideranças existentes e suas influências comportamentais, diante dessa perspectiva definiu dois grupos distintos de liderança e os denominou de Teoria X e Teoria Y.

Segue a definição de ambas Teorias conforme Gil (2001):

- A Teoria X: Abrange pessoas desinteressadas e desmotivadas que não gostam de realizar suas atividades e conseqüentemente não se preocupam em esforços para um bom desempenho. Esse grupo é mantido apenas por disciplina e pela necessidade de possuir tarefas remuneradas.

- Teoria Y: Considera-se que fazem parte desse grupo pessoas que relacionam o trabalho com a satisfação, são adeptas de dedicação e desempenho buscam melhorias nas atividades desenvolvidas. Prezam se realizarem pessoalmente e profissionalmente.

Conforme Silva e Rodrigues (2007) a maioria das pessoas são adeptas a teoria X, conclui-se pelo fato das organizações ainda não abrangerem características estimuladoras e motivacionais. Organizações adeptas a características da teoria Y ainda é minoria.

Conforme Gil (2001) aparentemente pode-se dizer que a Teoria Y, garante melhor desenvoltura em uma organização do que a Teoria X. Porém em determinadas situações dependendo da análise situacional, pode-se haver melhores resultados aderindo características da Teoria X. Não se pode classificar de modo geral que um líder é adepto apenas da Teoria X ou da Teoria Y, um líder pode apresentar características de ambas teorias.

## 2.4 A ORGANIZAÇÃO E AS PESSOAS

Como descrito por Chiavenato (2003) a organização geralmente é definida como um conjunto de recursos como recursos financeiros, estrutura, materiais e pessoas utilizados para o alcance de algum propósito. Porém esse conceito melhor se adequa a um sistema. Pois organização só existirá se for composta por pessoas que utilizam da comunicação organizacional, que se comprometam e atuam como um todo em busca de um propósito em comum.

Para Vergara (2003) a base das organizações são as pessoas. As organizações se tratam na verdade de construções sociais quando se refere a fatores internos, pois é através de seu interior que uma organização se consolida no mercado. A cultura, as estratégias, a forma que as pessoas são conduzidas no interior de uma organização é que reflete nos resultados no contexto que ela está exposta.

Vergara (2003) ainda relata a importância do clima organizacional que a pessoa está inserida, da satisfação dos colaboradores e da valorização dos mesmos, são quesitos indispensáveis para unir as pessoas a uma organização. Um bom ambiente de trabalho, fatores estimulantes e demonstração de oportunidade de crescimento na organização, são sinônimos de maior desempenho das pessoas para com a organização.

Segundo Gil (2001) para um melhor desempenho e garantia de estabilidade nesse mercado, a organização precisa estar com seus colaboradores

preparados para tal. O administrador devera estar atento a selecionar pessoas mais capacitadas, a treinamentos e a liderar pessoas com estímulos a dar o melhor de si.

Deve-se levar em consideração que o que gera qualidade, é tela como base. Principalmente ao desenvolver as atividades ordenadas. Nesse contexto que garante o bom desenvolvimento da empresa é a qualidade e o desempenho dos indivíduos.

### **2.4.1 Trabalho em Equipe**

Conforme Chiavenato (2005) as organizações alo longo dos anos vão sentindo a necessidade de mudar a tradicional estrutura organizacional, em razão as mudanças incertas que cercam o mundo dos negócios e a competitividade acirrada. Ao em vez de separar as pessoas em de modo isolado e individualizado em seus cargos. As organizações estão optando em juntar as pessoas e integra-las, promovendo um alto desempenho, maior flexibilidade, agilidade e integração.

Do ponto de vista de Dubrin (2003) o trabalho em equipe motiva as pessoas a trabalharem juntas, a interagir umas com as outras, a formar acordos, discutir desacordos e a integrem ao processo. E tem como maior propósito promover a cooperação entre as pessoas. Que possam ajudar umas as outras em busca de um só objetivo, sem competição ou impedimentos que atrapalhem algum membro a desenvolver uma determinada função.

De acordo com Chiavenato (2005), as equipes são caracterizadas pela coesão, foco, clareza e por apresentar espirito coletivo. As equipes tendem a ter um relacionamento de qualidade não há subordinação pois valorizam o dialogo, a negociação e a contribuição dos membros para garantir satisfação de todos ao final do processo. Entre os tipos de equipes podem ser classificadas como principais:

- Equipes funcionais cruzadas: Trata-se de equipes que são compostas por pessoas de vários departamentos ou especialidades diferentes. Atendem pré-requisitos como obedecer dois critérios sendo um externo referente à organização e um interno referente a equipe, são necessárias cinco pessoas no mínimo para melhor atender a dinâmica.

- Equipes Virtuais: Com os meios tecnológicos já não se faz necessário estar frente a frente para interagir com o outro. Nesse caso os membros da equipe podem solucionar casos por meios eletrônicos estando localizados em diferentes

lugares ou organizações.

- Equipes autogerenciadas: Se tratam de equipes independentes responsáveis por executar tarefas técnicas e operacionais, como planejar, admitir, programar, demitir e avaliar desempenhos.

- Forças-tarefa: São as equipes que se formam com intuito de desenvolver determinadas atividades e após a conclusão se desfazem. São as chamadas equipes temporárias.

## 2.5 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

De acordo com Chiavenato (2005, p. 315):

A Comunicação é a transmissão de uma informação de uma pessoa a outra ou de uma organização a outra [...] é o processo pelo qual a informação é intercambiada, compreendida e compartilhada por duas ou mais pessoas, geralmente com a intenção de influenciar o comportamento.

Afirma Soto (2002) que as organizações ainda possuem um regime normativo, burocrático, distante e isento de emoções quando se trata da relação organização e colaboradores. O que compromete o relacionamento entre as pessoas deixando-as fechadas e aderentes a essa cultura que limita seus colaboradores a se expressar, interferindo na comunicação dentro da empresa.

Chiavenato (2005) afirma que as organizações funcionam através dos processos de comunicação, sem haver essa dinâmica não é possível garantir que todos os membros interajam entre si e estejam conectados. As organizações dependem do sistema de cooperação que deve ser estabelecido por meio dos gestores a seus colaboradores, a comunicação se trata do primeiro quesito a receber ajustes quando se quer influenciar no comportamento humano. É essencial que seus membros estabeleçam parcerias e trabalhem em conjunto compartilhando de informações e estabelecendo uma relação comunicável, caso contrario não é possível o alcance dos propósitos pretendidos.

Ainda Chiavenato (2005) afirma que há quatro funções básicas da comunicação com base na influencia do comportamento humano que servem como suporte para estabelecer uma comunicação bem sucedida dentro das organizações. As quatro funções são composta por controle, motivação, expressão emocional e informação. Ambas seguem descritas abaixo:

- **Controle:** As orientações e procedimentos que são passados do superior ao grupo devem ser adotadas por todos os membros. Na medida em que as pessoas vão passando as informações de como deve ser desempenhada tal atividade ou relatam algum tipo de problema no procedimento, estão estabelecendo o controle do que os foi comunicado.
- **Motivação:** A comunicação das tarefas a serem prestadas e a avaliação do desempenho obtido são estímulos que promovem a motivação em um indivíduo. O gestor deve-se comunicar e demonstrar interesse nas atividades e resultados alcançados pelo o grupo ou membros.
- **Expressão emocional:** A comunicação é fruto dos sentimentos de satisfação ou insatisfação expressada pelo indivíduo. O ambiente que permite maior exposição de pensamentos e opiniões do seu grupo a maior facilidade de comunicação.
- **Informação:** Responsável por facilitar a compreensão, tomada de decisão e avaliação do que foi comunicado.

Para Gil (2001) há uma diversificação de fatores que influenciam na presença ou ausência de comunicação nas organizações, embora a comunicação seja algo natural da capacidade humana a maioria das pessoas tem dificuldades de ouvir, de comunicar-se e de se expressar. Cabe ao gestor impor a prática da comunicação organizacional, para melhor desenvolve-la demonstrar sua importância e expor suas funções que contribuem para maior compreensão e pratica da mesma.

### **2.5.1 Processos da Comunicação**

Conforme Gil (2001) a comunicação é variável vai estar de acordo com a situação a qual esta submetida, porém é possível identificar alguns fatores que vão ser comuns em todas as situações. E com esse processo é possível maior esclarecimento da parte funcional que envolve a comunicação, a partir disso pode-se melhor identificar em quais departamentos ocorrem maior falhas e necessitam de ajustes, e conseqüentemente proporcionar melhorias na organização.

Segundo Drubin (2003) o principal processo de comunicação, consiste no estudo de Shannon e Weaver. Que descrevem o processo de comunicação dividido em sete partes, sendo elas: Fonte, codificação, canal, decodificação, receptor,

retroação e ruído.

- Fonte: Se trata do emissor, da origem do conteúdo a ser transmitido.
- Codificação: Se tratará dos códigos ou símbolos que compõe a mensagem a ser transmitida, o qual precisa ser traduzido para ser passado ao canal adequadamente.
- Canal: É o veículo utilizado para a transmissão da mensagem, pode ser oral, escrito ou tato (comunicação não verbal).
- Decodificação: É o processo o qual a mensagem é traduzida para ser repassada.
- Receptor: É o sujeito o qual a mensagem se dirige, também denominado destinatário.
- Retroação: A mensagem após ser transmitida e aplicada ocorre o retorno se o resultado da mesma foi alcançado.
- Ruído: Esta relacionada aos fatores que podem distorcer o conteúdo da mensagem transmitida. O que está sujeito a ocorrer em qualquer parte do processo.

O processo de comunicação é sistêmico, pois cada etapa constitui um subsistema ou parte integrante do conjunto. A influência em qualquer subsistema afeta o funcionamento do sistema todo. Na prática, a comunicação deve ser considerada como um processo bidirecional para que seja eficaz (CHIAVENATO, 2005).

## 2.6 LIDERANÇA

Na visão de Vergara (2003) liderança se trata da capacidade de influenciar as pessoas, grupo ou organização em si, a busca do propósito estabelecido. A liderança se faz necessária para que possa haver organização e controle sobre a condução dos objetivos pretendidos, o que não quer dizer que a liderança faça parte obrigatoriamente dos cargos de gerente e chefias. A liderança independe do cargo que se ocupa, basta a força de influência que um indivíduo possui sobre o outro e o poder de integrar pessoas a seus objetivos.

Para Drubin (2003) a liderança esta relacionada a um conjunto de

habilidades que promovem inspiração, motivação e induz a um alto desempenho, administrada sobre um grupo. A natureza do líder inclui persuasão e estímulo, traços também característicos de líderes são autoconfiança, confiabilidade e inteligência emocional. São quesitos percebidos pelas pessoas que o cercam e naturalmente o poder de exercer influência é imposto.

Gil (2001) afirma que a líderes já são natos, e exercem características desde sua infância. Porém há características que podem ser adquiridas ao longo do tempo e estão relacionadas com o ambiente que se vive e as situações que a pessoa é exposta. O interesse pelo o trabalho o fato de estar satisfeito e motivado, faz com que se desenvolva o interesse pelas pessoas, a preocupação com a forma que as tarefas estão sendo realizadas e com os resultados obtidos, são questões que fazem com que desperte a necessidade de liderar o grupo.

Chiavenato (2005) relaciona liderança ao poder pessoal, que exercido sobre alguém tende a provocar e modificar o comportamento humano intencionalmente. O líder tende a ser referência por possuir traços de personalidade desejáveis e por demonstrar competência e talento ao impor seus conceitos e conhecimentos que conduzem o grupo.

As organizações são carentes de pessoas que possuem visão ampla do mercado, que liderem com propósitos firmes e que assim seja passado a suas equipes. Um líder é de grande importância em uma organização, pois se ele possui as características assíduas de liderança consegue fazer diferença na organização e fazer com que a organização faça diferença no mercado (VERGARA, 2003).

Citando Chiavenato (2005), há uma diversificação de estudos referente a liderança, e entre as principais se destacam é a Teoria dos traços de personalidade, teorias comportamentais e teoria da liderança contingencial. Ambas seguem descritas a seguir:

- Teoria dos traços de personalidade: Esta teoria condiz com as características que a pessoa possui que se enquadra em cargos de liderança. Essa teoria é composta por características relacionadas com a personalidade do indivíduo se tratam de astúcia, sucesso pessoal, coragem, inteligência, autoconfiança, integridade. É um conjunto de fatores que torna a pessoa em destaque em meio as outras.

- Teorias Comportamentais: Esta teoria é referente a três traços em específico, o autocrático, o democrático e liderança liberal. O autocrático possui

personalidade autoritária e características de poder dominador. Fixa as responsabilidades ao grupo e acompanha atentamente para que não fuja do solicitado. O democrático possui autoridade descentralizada, da poder de discussão ao grupo com intuito de todos participarem das decisões a ser tomadas. E por fim o liberal que apresenta participação mínima no grupo, da liberdade total para que o grupo desempenhe as tarefas sem haver pressão e nem controle.

- Teoria da liderança contingencial: Essa teoria relaciona a liderança com o ambiente, situação e objetivos. Nesse contexto é composta por três aspectos: Forças no líder, que se trata das características que compõe o líder e seus valores. Forças no subordinado, que se refere as necessidades dos subordinados a ser observadas e a força na situação, se trata das condições do ambiente em que se exerce a liderança, cultura, estrutura entre outras que podem influenciar nas decisões.

Para Soto (2002) Um líder nada mais é que um individuo dotado por habilidades comportamentais que consegue lhe dar com as emoções das pessoas e estimula-las.

## 2.7 CULTURA ORGANIZACIONAL

A cultura de uma sociedade compreende os valores compartilhados, hábitos, usos e costumes, códigos de conduta, tradições e objetivos que são aprendidos das gerações mais velhas, impostas pelos membros atuais da sociedade e passadas sucessivamente para novas gerações (CHIAVENATO, 2005).

A Cultura Organizacional é um sistema de valores e crenças compartilhados que influenciam o comportamento (DUBRIN, 2003).

Para Gil (2001) todas as organizações possuem características organizacionais por comportamentos regulares, por valores que carregam ao longo dos anos, pelas políticas adotadas e pela relação estabelecida tanto com o público interno quanto com o público externo. As empresas demonstram interesses diferentes uma das outras e conseqüentemente causam impactos diferentes, a cultura da empresa é responsável de seus colaboradores por influenciar através de suas decisões e práticas culturais.

Para Dubrin (2003) os colaboradores se adaptam as culturas das

empresas pela socialização e pelo ensinamento passado pelos líderes, esse processo é fundamental para que possa haver a adaptação aos costumes da empresa. Para as empresas esse processo é considerado um meio de doutrinação e de disciplinar seus colaboradores.

Conforme Chiavenato (2005) existem diversificados tipos e perfis de organizações, pois a administração varia de uma organização a outra, e há fatores externos e internos que influenciam nos perfis e nas culturas adotadas. A cultura organizacional pode se apresentar como Cultura conservadora, também denominada adaptativas essas se referem as organizações que possuem valores, ideias e costumes que não se desfazem ao longo do tempo. Por mais que possam parecer necessidade de modificações são resistentes a mudança. As Culturas Tradicionais e participativas possuem culturas tradicionais conservadas. Porém não reluta a mudança, sempre que preciso modificações para se enquadrar no mercado atual que se encontra em mudança realizam as alterações necessárias.

## 2.8 CLIMA ORGANIZACIONAL

O clima Organizacional é o ambiente interno que envolve as pessoas em uma organização e está diretamente relacionado com o seu grau de motivação e satisfação. Dessa forma o clima organizacional se torna positivo quando possibilita a satisfação das necessidades pessoais dos indivíduos e tem retorno negativo quando não atende essas necessidades (FERREIRA; FORTUNA; TACHIZAWA, 2001).

Afirmam ainda Ferreira, Fortuna e Tachizawa (2001) que a relação dos grupos é influenciada por um conjunto de crenças e valores pessoais relacionados a satisfação que definem o que é bom ou ruim e determinam o comportamento dos grupos entre si. Sendo que se existir valores positivos influenciarão de forma positiva no grupo ou no ambiente, caso seja negativo resultara em comportamentos conflituosos prejudicando o ambiente de trabalho.

Caracteriza Drubin (2003) Organizações que possuem boa relação entre os colaboradores possuem de fato ambientes melhores para se trabalhar. Porém organizações onde possui um alto grau de insatisfação entre os colaboradores tendem a ter mais conflitos internos, desinteresse da parte dos colaboradores, desmotivação. E conseqüentemente há baixa produtividade.

Como descrito por Chiavenato (2004) a influência que os grupos exercem

no ambiente de trabalho que refletem de forma positiva ou negativa no clima da organização, nada mais é do que indicadores de como as pessoas estão se sentindo em relação a sua função ou no que se diz a respeito na organização em geral. Pois Quando há um elevado nível de motivação entre os colaboradores, o clima organizacional correspondera a esse elevado nível e conseqüentemente influenciara de forma positiva a satisfação dos membros, a harmonia, a interação das pessoas, a um melhor desempenho e a um melhor ambiente de trabalho.

A responsabilidade de avaliar o clima em cada unidade é de todo aquele investido das funções de chefia, pois se chefiar é obter resultados através de outras pessoas, então é necessário que se procure conhecer o ambiente de trabalho, o grau de confiança, a harmonia e a cooperação existente entre os membros de equipe.

Afirma Luz (2003) que para avaliar os colaboradores quanto seu grau de motivação e satisfação é preciso que as organizações utilizem de técnicas específicas, para que obtenham os resultados desejados, pode-se utilizar de questionários, entrevistas ou painel de debate. Ou então pode-se fazer uma avaliação através dos indicadores do clima organizacional como Turnover que se refere a rotatividade, absenteísmo que se refere a faltas, conflitos interpessoais e interdepartamental, entre outros.

### 3 METODOLOGIA CIENTÍFICA

A metodologia científica é caracterizada por um conjunto de técnicas e procedimentos que dão suporte a criação do conhecimento a fim de formular e resolver problemas, através da metodologia define-se as etapas a seguir para alcançar o objetivo em estudo (MATTAR, 2005).

São métodos utilizados para alcançar o objetivo de uma investigação, trata-se de diversas estratégias para o aperfeiçoamento dos critérios e métodos utilizados para abordar uma realidade (MARTINS, 2004).

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Quanto aos fins de investigação, o presente estudo utiliza da pesquisa descritiva.

a) Pesquisa Descritiva: Segundo Sampieri, Collado e Lucio (2006), é uma pesquisa mais ampla, de um estudo ou fenômeno já existente, que busca coletar ou medir uma informação. São utilizadas informações de forma independente ou em conjunto, com o intuito de descrever ou avaliar as características de um determinado assunto. Pinheiro (2010) diz que para descrever determinado fenômeno ou população, são utilizadas técnicas padronizadas para o levantamento de dados e utiliza-se de uma observação sistemática. Visando descrever as características sociais, políticas ou ambientais do estudo em questão.

O presente estudo trata-se de uma pesquisa descritiva, pela razão da pesquisadora ter como objetivo descrever as características do fenômeno em estudo e conseqüentemente seus resultados. Sendo que o estudo em questão trata-se de Identificar os fatores que determinam a satisfação e influenciam na motivação dos colaboradores de uma empresa do seguimento de varejo departamental de Criciúma – SC.

Quanto os meios de investigação serão utilizados a pesquisa bibliográfica e a de campo.

a) Pesquisa Bibliográfica: Segundo Martins, Theóphilo (2009) A pesquisa bibliográfica é utilizada para a condução de todos os tipos de pesquisa científica, auxilia no desenvolvimento teórico e também na formação do conhecimento através de estudos já publicados. Segundo Pinheiro (2010), trata-se da utilização de

referencias que permite contribuir para a pesquisa realizada e salienta-la, podendo reafirmar comportamentos ou demonstrar contradições, as informações podem ser constituídas através de artigos, livros ou na internet.

b) No dizer de Mattar (2005), a pesquisa de campo se da por observação, por convívio ou por pesquisa aplicada em um grupo ou organização que se pretende conhecer. A pesquisa de campo parte de alguma realidade que se pretende conhecer ou se aprofundar. E para isso há técnicas de observação, para defini-las é necessário conhecer as formas de acesso ao campo e aos participantes que farão parte da pesquisa.

### 3.2 ÁREA DE PESQUISA E POPULAÇÃO-ALVO

A população é formada por um conjunto de pessoas com características específicas que correspondem ao alvo para atender os objetivos de uma pesquisa, é conforme a população estudada que poderá ser diagnosticado os resultados do tema em estudo (OLIVEIRA, 1999).

A empresa em estudo é atuante no setor de varejo departamental tem como ponto forte os departamentos de eletrodomésticos e o de moveis, sendo que é composta também por cama mesa e banho, bazar e decoração. A empresa possui mais de 50 anos de mercado, e é composta pela loja matriz e as demais lojas filiais localizadas no estado de Santa Catarina. Porém será utilizada como objeto de estudo a loja Matriz a qual se encontra localizada em Criciúma e é composta por 100 funcionários

A amostra utilizada foi diagnosticada como por acessibilidade compondo o total de 40 participantes da pesquisa, segundo Vergara (2000) a amostra a qual foi determinada denomina-se amostra não probabilística por acessibilidade, a qual não compõe de dados estatísticos para seleção de seus elementos e sim da acessibilidade que se encontram os mesmos.

A seguir tem-se a estruturação da população-alvo.

Quadro 1 - Estrutura da População Alvo.

Objetivos	Período	Extensão	Unidade de Amostragem	Elemento
Identificar os fatores que determinam a satisfação e influenciam na motivação dos colaboradores de uma empresa do seguimento de varejo departamental de Criciúma – SC.	Julho a Novembro	Criciúma – SC	Colaboradores	Colaboradores

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

### 3.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Os dados da pesquisa serão de origem primária. Dados elaborados pela pesquisadora sem estudo preliminar, e avaliados a partir do conteúdo retirado da pesquisa em campo. Definam-se como dados primários, os dados originais coletados diretamente da fonte que podem ser constituídos através de pesquisas, registros ou diretamente da organização a ser estudada (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

Para técnica de coleta de dados foi utilizado um questionário: O questionário é uma das técnicas mais populares para o uso de coleta de dados, e consiste em um conjunto de perguntas que objetivam medir ou descrever variáveis ou uma determinada situação (MARTINS; THEÓPHILO, 2009).

O uso do questionário foi para atender todos os objetivos específicos, que visam Identificar os fatores que determinam a motivação e influenciam na satisfação dos colaboradores, assim foram distribuídos e preenchidos pelos colaboradores.

O questionário é composto por 3 perguntas abertas e 24 perguntas fechadas de múltipla escolha, o mesmo foi aplicado pessoalmente pela pesquisadora.

### 3.4 PLANO DE ANÁLISE DE DADOS

O procedimento de análise de dados se trata de um processo constante de análises, que envolve extrair dos dados coletados informações que atendam as questões da pesquisa em estudo. A análise dos dados exige a preparação dos

dados coletados, a investigação e a interpretação de forma a alcançar o objetivo do estudo (CRESWELL, 2007).

Para a técnica de análise de dados foram utilizadas as abordagens de pesquisa qualitativa. A abordagem qualitativa, segundo Creswell (2007), consiste em um estudo exploratório realizado através de uma pesquisa com suposições para que a ideia do pesquisador não influencie nas respostas, com isso pesquisado obtém informações embasadas na opinião dos participantes da pesquisa. Pinheiro (2010) define abordagem qualitativa, como uma forma de compreender significados, características e situações, através de pesquisa com levantamento de hipóteses. Estudo que não requer técnicas estatísticas para ser aplicado.

Creswell (2007) utiliza como sugestão para pesquisa de abordagem qualitativa, que o pesquisador analise os dados coletados com o intuito de encontrar um material que produzam códigos além das expectativas.

### 3.5 SINTESE DOS PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Quadro 2 - Quadro Com a Síntese dos Procedimentos Metodológicos

Objetivos Específicos	Tipo de pesquisa quando aos fins	Meio de investigação	Técnica de coleta dos dados	Procedimentos de coleta de dados	Técnica de análise dos dados
Estudo dos fatores que determinam a motivação e influenciam na satisfação dos colaboradores de uma empresa do varejo departamental de Criciúma	Descritiva	Pesquisa de campo	Questionário	Auto administrado com perguntas fechadas e abertas.	Qualitativa

**Fonte:** Dados elaborados pela pesquisadora.

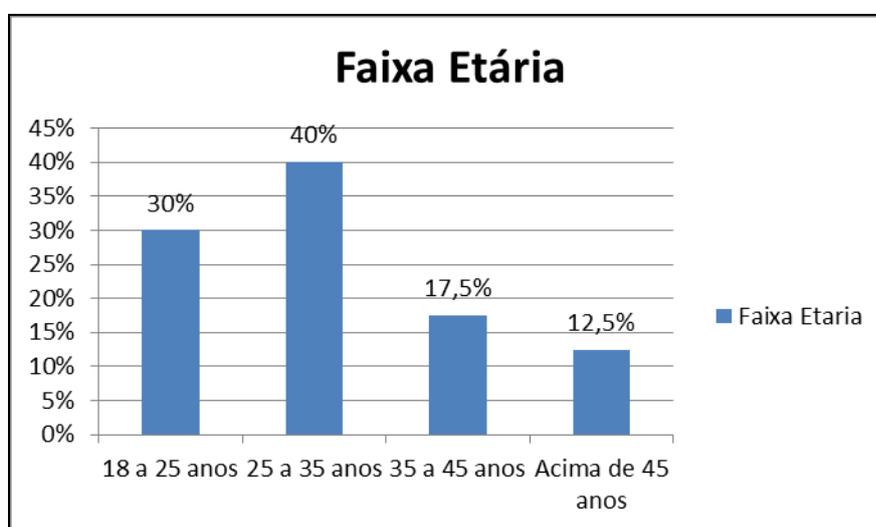
## 4 ANÁLISE DOS DADOS DA PESQUISA

A presente seção aborda as análises dos dados coletados, que busca responder os objetivos estabelecidos para o presente estudo. Será abordado na presente seção o perfil dos respondentes, as categorias utilizadas como recurso para apuração dos dados, bem como os fatores que determinam a satisfação e influenciam na motivação dos colaboradores da organização em estudo.

### 4.1 PERFIL DOS RESPONDENTES

A presente seção objetiva abordar o perfil dos participantes dessa pesquisa, dessa forma a presente seção se faz composta pela faixa etária, grau de escolaridade e estado civil. Aborda também os fatores descritos pelos colaboradores sendo eles, fatores que contribuem para a motivação no trabalho, fatores que contribuem para a desmotivação no trabalho e as sugestões estabelecidas pelos colaboradores.

Figura 1 - Gráfico percentual da faixa etária.

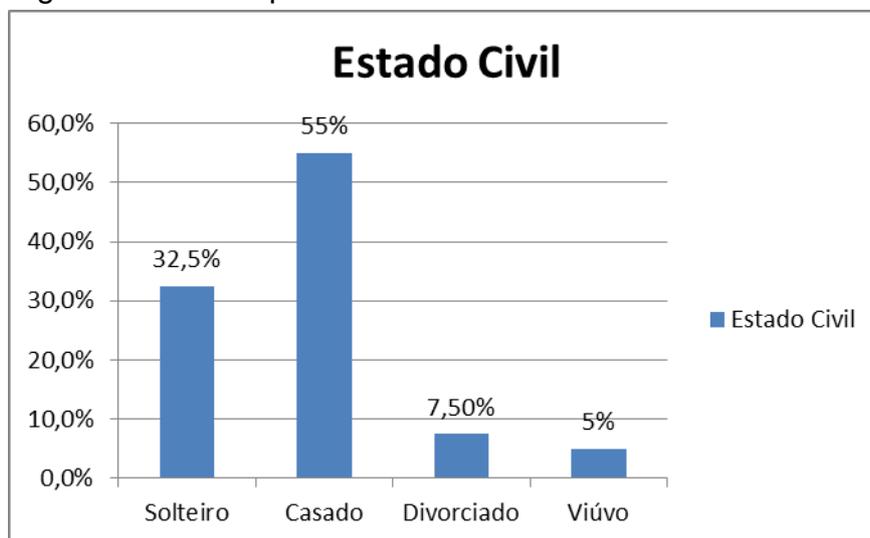


Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Em relação aos dados do gráfico da figura 1 pode-se observar que dos 40 entrevistados, a faixa etária predominante é de 25 a 35 anos com 40%. Pode-se evidenciar também que o segundo grupo predominante é o público jovem de 18 a 25 anos que estão iniciando a carreira profissional e correspondem 30% dos entrevistados. Observa-se também que dos participantes da pesquisa 17,5%

correspondem ao grupo de 35 a 45 anos e acima de 45 anos correspondem a 12,5% dos participantes. Diante dos resultados obtidos é possível dizer que dos participantes da pesquisa o público predominante é o público jovem.

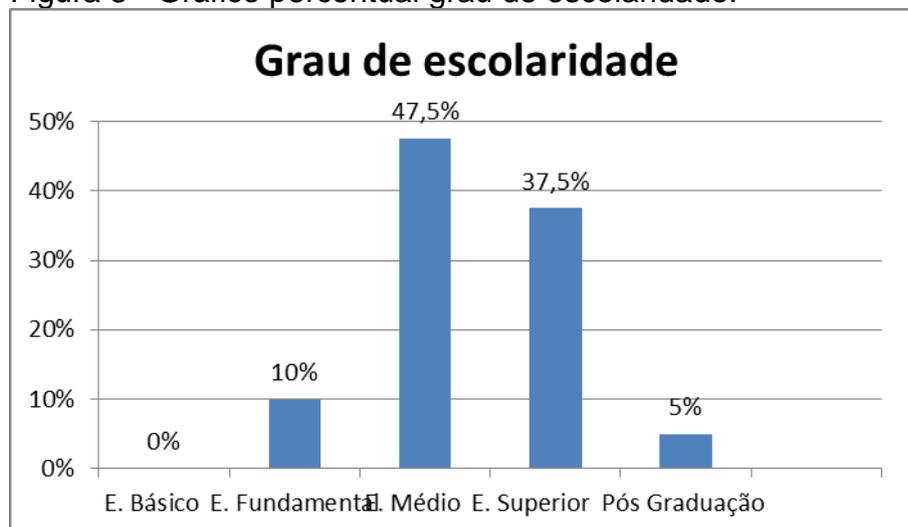
Figura 2 - Gráfico percentual do estado civil.



Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

Ao observar o gráfico da figura 2 o qual corresponde ao estado civil pode-se evidenciar que dos respondentes 55% são casados, 32,5% são solteiros. Pode-se observar também que como o grupo de menor predominância dos participantes das pesquisas temos o grupo de Divorciados com 7,5% e viúvos com 5% dos entrevistados.

Figura 3 - Gráfico percentual grau de escolaridade.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Conforme o gráfico da figura 3 dos participantes da pesquisa o grupo predominante corresponde ao ensino Médio com 47,5%, o segundo grupo em evidência se trata do ensino superior com 37,5%. Sendo que os grupos em menor evidência se trata do ensino fundamental 10% e a pós graduação com 5%.

Quadro 3 - Principais fatores que contribuem para a motivação no trabalho.

<b>PRINCIPAIS FATORES QUE CONTRIBUEM PARA A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO</b>	
<b>FATORES</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>
Reconhecimento pelo trabalho realizado	18
Boa remuneração	15
Ambiente de trabalho	13
Bom relacionamento com os colegas de trabalho	7
Realização dos projetos pessoais	7
Boas vendas	5
Trabalho em equipe	3
Plano de saúde	2
Autonomia	1
Oportunidade de crescer na organização	1
Respeito no ambiente de trabalho	1
Horário de expediente	1
Disponibilidade de ferramentas para o trabalho	1
Obter o cargo desejado	1

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Conforme o quadro 4, observa-se que alguns fatores indicam maior frequência entre os conceitos de fatores motivacionais dos respondentes. O fator reconhecimento pelo trabalho teve o maior número de opinião dos participantes da pesquisa o que indica o quanto é relevante a organização atribuir desse fator para elevar a motivação de seus colaboradores, sendo que esse fator obteve frequência 18 de 40 participantes.

A boa remuneração se trata do segundo fator com maior frequência obteve 15 opiniões de 40 participantes. O terceiro fator com maior frequência se trata do bom ambiente de trabalho, obteve 13 opiniões de 40 participantes. O quarto fator em evidência se trata da boa relação com os colegas de trabalho e da

realização dos projetos pessoais, ambas obtiveram 7 opiniões de 40 participantes.

Nota-se que os fatores em destaque são pertencentes a dois níveis de necessidades das teorias motivacionais, as que indicam a realização pessoal e profissional e as que indicam as necessidades sociais. Como caracteriza Chiavenato (2004) a motivação é proveniente de quando há suporte para as necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de auto realização sejam atendidas.

Em relação aos dados obtidos pode-se observar que alguns fatores formaram grupos de respostas, pois os mesmos obtiveram maior frequência de opiniões. Demonstrando que os participantes da pesquisa apresentam percepção em comum no que se diz respeito ao tema abordado. Outros fatores apresentaram pouca ou nenhuma frequência indicando maior pessoalidade em suas opiniões, de acordo com Luz (2003) fatores como satisfação e motivação correspondem ao interesse e ao interior de cada indivíduo dessa forma é característico que indiquem pessoalidade, porém quando os indivíduos compartilham do mesmo clima ou ambiente, é comum que ocorra a percepção dos mesmos conceitos pois se encontram envolvidos no mesmo contexto organizacional.

Quadro 4 - Principais fatores existentes na organização, que contribuem para a desmotivação no trabalho.

<b>PRINCIPAIS FATORES EXISTENTES NA ORGANIZAÇÃO, QUE CONTRIBUEM PARA A DESMOTIVAÇÃO</b>	
<b>FATORES</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>
Baixa remuneração	16
Não ser ouvido quanto as sugestões	13
Falta de equipamentos para o trabalho	13
Falta de comunicação	11
Falta de reconhecimento	9
Falta de mercadoria em estoque	7
A falta de colaboração dos colegas	7
Trabalhar aos sábados	2
Intriga entre setores	1
Má organização dos mixes na loja	1
Falta de motivação	1
Acumulo de funções	1
Desânimo	1
Desarmonia	1
Abuso de autoridade	1
Rotação de funcionários	1
Descuido do ambiente de trabalho	1
Ambiente sem climatização	1
Sistema Inadequado	1
Fazer o que não gosto	1
Poucos ajudantes para auxiliar o trabalho pesado	1

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Conforme o quadro 5 pode-se perceber que para os respondentes da pesquisa, o principal fator desmotivador na organização se trata da baixa remuneração, esse fator obteve 16 opiniões do total de 40 participantes. Conforme Marras (2002) umas das principais funções de uma organização em relação a seus colaboradores é a remuneração, pois se trata da recompensa em troca das funções exercidas pelos mesmos, e quando um colaborador não considerada a remuneração em relação a função desempenhada, causa insatisfação e como consequência reduz seu desempenho.

A segunda maior opinião dos respondentes se trata de dois grupos, não ser ouvido quanto as sugestões e a falta de equipamentos para o trabalho, ambos obtiveram 13 das opiniões de 40 participantes da pesquisa. A falta de reconhecimento é o terceiro grupo em evidência entre os respondentes, obteve 9 opiniões de 40 participantes da pesquisa. A falta de mercadoria em estoque e a falta de colaboração dos colegas foram a quarta opinião mais frequente entre os participantes, ambas obtiveram a frequência 7 dos 40 respondentes.

Na opinião de Luz (2003) os fatores que desmotivam são os principais desafios da organização em relação a seus colaboradores, pois os mesmos proporcionam a baixa satisfação, o baixo desempenho e influenciam de forma negativa na motivação e no clima organizacional. A organização é a única responsável em proporcionar a satisfação e motivação de seus colaboradores, mesmo levando em consideração que nem sempre os fatores que desmotivam partem da organização e sim dos próprios indivíduos que acabam influenciando uns aos outros.

Quadro 5 - Fatores sugeridos a empresa pelos colaboradores.

<b>SUGESTÕES PARA EMPRESA</b>	
<b>FATORES</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>
Reconhecer bons profissionais	16
Melhor remuneração	14
Disponibilizar melhores benefícios aos funcionários	11
Melhorar comunicação interna	11
Oportunidade de Crescer na empresa/ Plano de carreira	9
Proporcionar incentivos aos funcionários	2
Investir em treinamentos/ Cursos de aperfeiçoamento	2
Abastecer o estoque com produtos de melhor saída	2
Investir na melhora do ambiente de trabalho	2
Estruturar melhor os cargos e funções	2
Agilidade na resolução dos problemas estabelecidos	2
Adquirir um sistema mais atualizado	1

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Observando o quadro 6 referente aos fatores sugeridos pelos colaboradores, pode-se dizer que se tem como fator relevante o quesito reconhecer bons profissionais que obteve 16 opiniões dos 40 participantes da pesquisa. É interessante ressaltar que o fator de reconhecimento profissional se destacou também no quadro 4, como o fator predominante em relação a fatores que motivam no ambiente de trabalho. O fator falta de reconhecimento também foi evidente no quadro 5, referente a fatores que desmotivam no trabalho.

Com base nos dados citados acima, pode-se afirmar que os participantes da pesquisa denotam a evidência de falta de reconhecimento profissional ou pelo trabalho realizado, dessa forma fica evidente a baixa satisfação do quesito em questão.

O segundo fator em evidência como sugestão dos participantes, diz respeito a melhora da remuneração, esse fator obteve 14 opiniões dos 40 participantes. É relevante ressaltar que esse fator foi predominante no quadro 4 indicado como fator motivacional, e também ficou em evidência como baixa remuneração no quadro 5 referente a fatores existentes que desmotivam no ambiente de trabalho. Nesse sentido fica evidente a importância e o baixo nível de satisfação atribuído pelos colaboradores para o quesito em questão.

O terceiro grupo com maior frequência é referente aos fatores disponibilizar melhores benefícios aos funcionários e Melhorar a comunicação interna, obtiveram 11 opiniões dos participantes da pesquisa. O quarto fator em evidência se trata da Oportunidade de Crescer na empresa/ Plano de carreira obteve 9 opiniões dos respondentes.

Com base nos dados obtidos pode-se perceber que as sugestões predominantes envolvem questões de valorização profissional e melhora nas condições que envolvem relacionamento organizacional, da empresa com seus colaboradores.

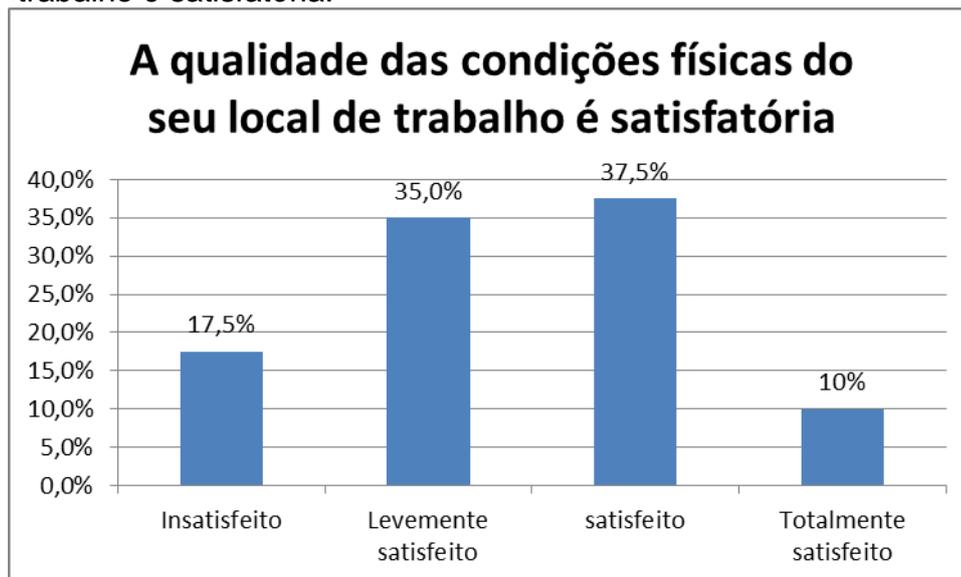
## 4.2 CATEGORIZAÇÃO DA ANÁLISE DA PESQUISA

Nesta seção será apresentada as categorias utilizadas para verificação do assunto abordado. Tratam-se das Condições físicas e estruturais do ambiente de trabalho; Imagem e avaliação da empresa; comunicação; remuneração e benefícios; motivação, reconhecimento e valorização dos colaboradores. A categorização dos

dados se trata dos recursos utilizados para dar maior suporte para aplicação e análises das questões propostas por uma pesquisa, conforme Luz (2003).

#### 4.2.1 Condições físicas e estruturais do ambiente de trabalho

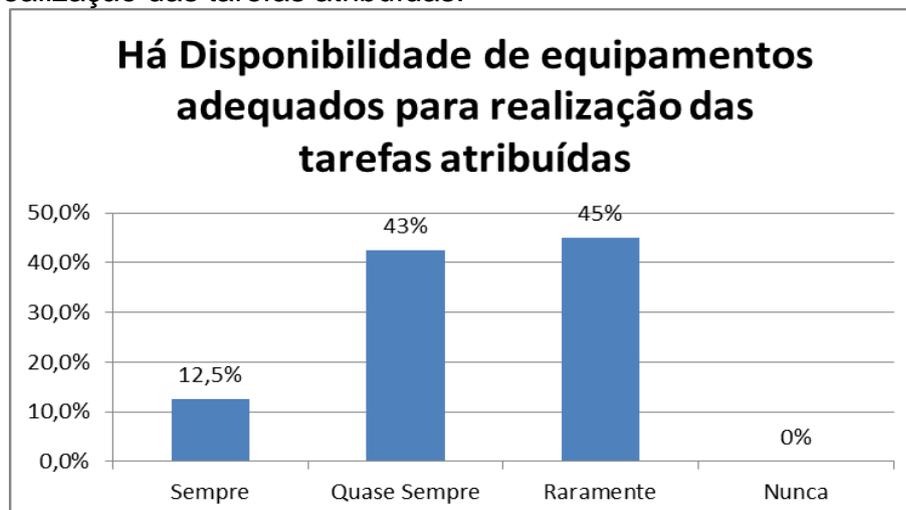
Figura 4 - Gráfico A qualidade das condições físicas do seu local de trabalho é satisfatória.



Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

Conforme os resultados apontados referente a satisfação dos respondentes quanto a qualidade das condições físicas do ambiente de trabalho, observa-se que 37,5% dos participantes da pesquisa estão satisfeitos e apenas 10% corresponde ao totalmente satisfeito. Sendo que o levemente satisfeito corresponde a 35% da opinião dos respondentes e o insatisfeito corresponde a 17,5% da opinião dos respondentes. Quanto ao grupo predominante, pode-se dizer que os dois grupos apresentaram predominância das respostas do presente questionamento, pois obtiveram respostas com percentual significativo e uma diferença de apenas 5% das respostas entre si. Desse modo pode-se até afirmar que houve uma tendência de equilíbrio entre as respostas dos participantes, pois não houve uma diferença brusca entre o grupo dos satisfeito e dos insatisfeitos, porém ainda assim se faz importante ressaltar que o grupo que obteve maior percentual se trata do grupo dos insatisfeitos correspondendo a 52,5% das respostas, com base nesse dado é correto afirmar que o fator em questão exige uma maior atenção da empresa em questão por não atender as expectativas da maior parte dos participantes da pesquisa.

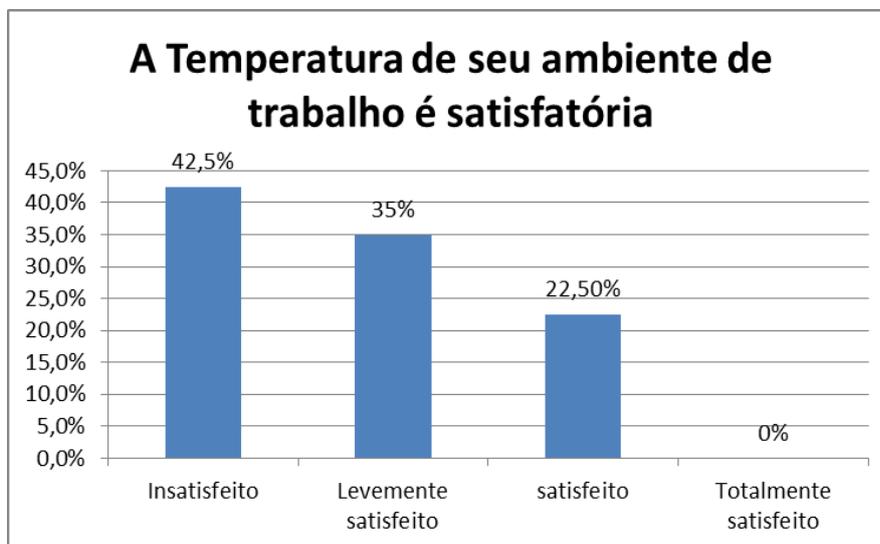
Figura 5 - Gráfico disponibilidade de equipamentos adequados para realização das tarefas atribuídas.



Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

Em relação aos dados obtidos referente a disponibilidade de equipamentos adequados para realização das tarefas atribuídas, observou-se que 45% correspondem a raramente, 43% correspondem a quase sempre e 12% correspondem a sempre. Em relação aos dados expostos acima nota-se que dos participantes da pesquisa há dois grupos predominantes com pouca diferença em seus resultados, sendo o raramente com 45% e o quase sempre com 43%. Levando em consideração que o terceiro grupo, sempre 12,5%, juntamente com o quase sempre corresponde a 55,5% das opiniões. Pode-se concluir que a maior parte dos respondentes se encontram satisfeitos com disponibilidade de equipamentos para a execução de seus trabalhos, porém se faz importante ressaltar que a diferença entre os grupos satisfeitos e os não satisfeitos corresponde a apenas 10%, nesse sentido se faz importante a organização estar atenta quanto o fator questionado visando a melhoria do mesmo.

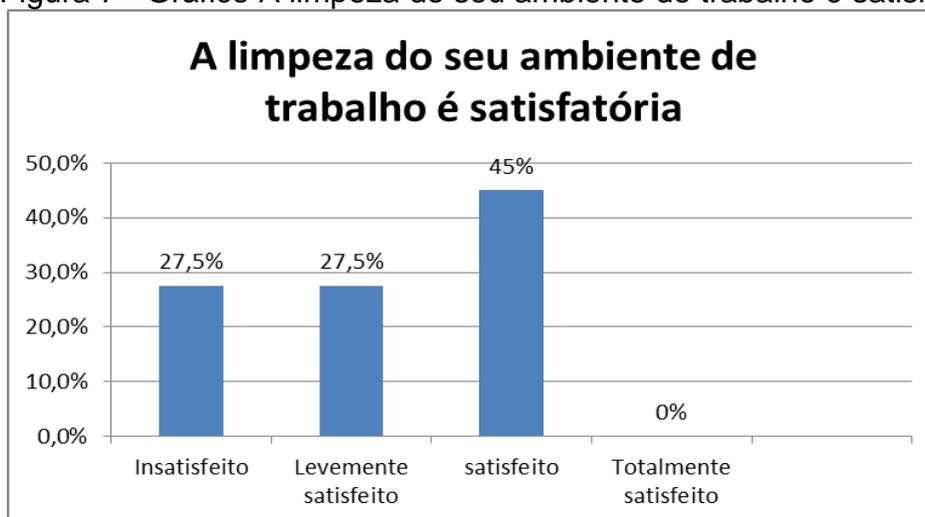
Figura 6 - Gráfico Temperatura de seu ambiente de trabalho é satisfatória.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Conforme o gráfico da figura referente a satisfação da temperatura do ambiente de trabalho, nota-se que 42,5% correspondem a insatisfeito, 35% correspondem a levemente satisfeito e 22,5% correspondem a satisfeito. Em relação aos dados obtidos pode-se perceber que houve dois grupos com maior opinião entre os respondentes, sendo o insatisfeito com 42,5% e o levemente satisfeito com 35%. Com base nesses dados pode-se dizer que a insatisfação é a opinião predominante entre os participantes da pesquisa, por representar 77,5% das opiniões negativas dos participantes contra apenas 22,5% das opiniões positivas demonstrando uma grande diferença em percentual entre os grupos o que acarreta um alto nível de insatisfação dos participantes no que se refere a presente questão.

Figura 7 - Gráfico A limpeza do seu ambiente de trabalho é satisfatória.

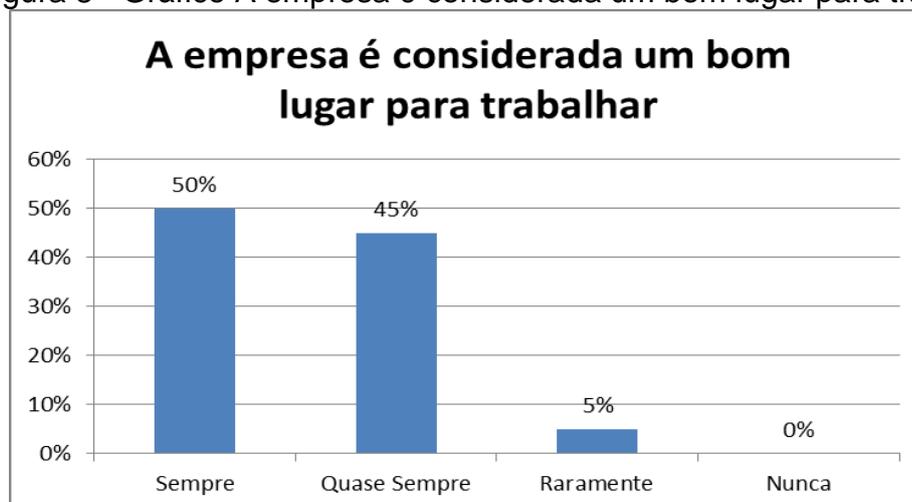


Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Com base aos dados obtidos referente a limpeza do ambiente de trabalho observa-se que 45% corresponde a satisfeito; 27,5% corresponde a levemente satisfeito e 27,5% corresponde a insatisfeito. Em relação aos dados expostos acima pode-se perceber que dos respondentes da pesquisa o grupo predominante se encontra insatisfeito com a limpeza do ambiente de trabalho, por representar 55% das opiniões negativa dos participantes.

#### 4.2.2 Imagem e avaliação institucional da empresa

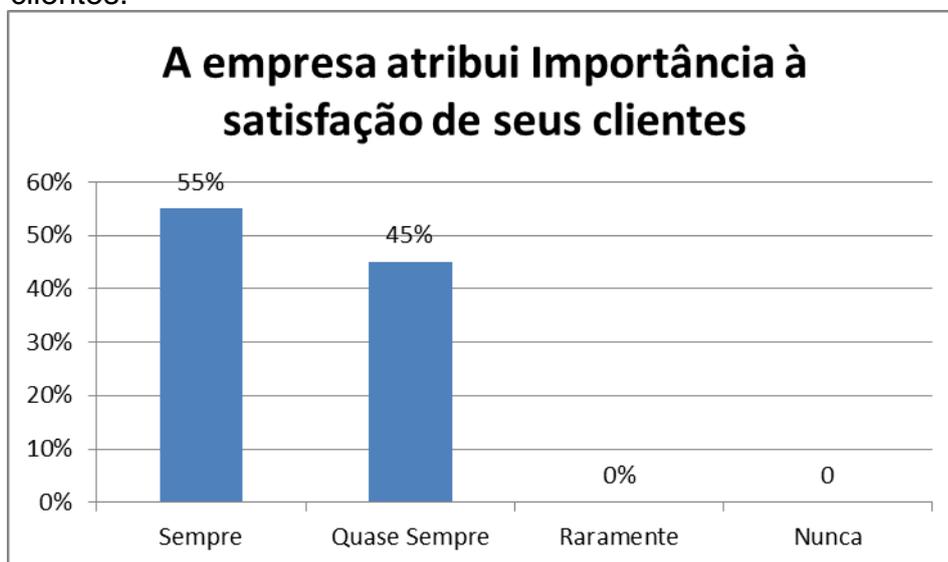
Figura 8 - Gráfico A empresa é considerada um bom lugar para trabalhar.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Em relação aos dados obtidos no gráfico da figura referente se a empresa é considerada um bom lugar para trabalhar 50% corresponde a sempre, 45% a quase sempre e 5% corresponde a raramente. Com base nos dados citados acima pode-se perceber que dos participantes da pesquisa apenas 5% corresponderam de forma negativa. Nota-se que houve dois grupos predominantes com resposta positiva em relação a empresa, o sempre com 50% e o quase sempre com 45%, demonstrando que no âmbito geral a organização é considerada um bom lugar para se trabalhar, pois a mesma obteve 95% das respostas positivas a seu favor.

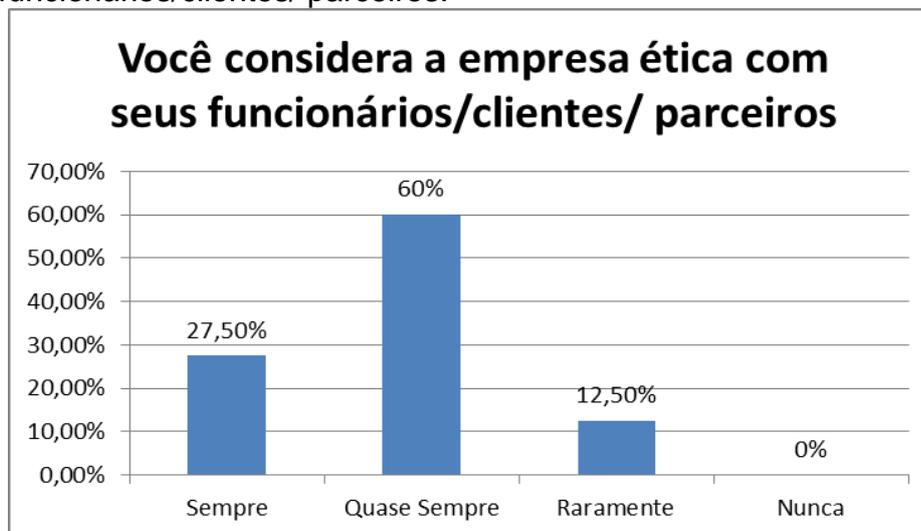
Figura 9 - Gráfico A empresa atribui Importância à satisfação de seus clientes.



Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

Em relação aos dados no gráfico da figura referente a importância que a empresa atribui a seus clientes pode-se observar que 55% corresponde a sempre e 45% corresponde a quase sempre. Diante dos dados expostos acima observou-se que os participantes da pesquisa corresponderam de forma positiva ao quesito questionado, sendo que houve apenas dois grupos e ambos consideram que de modo geral a organização atribui importância a atos que resultam na satisfação de seus clientes.

Figura 10 - Gráfico Você considera a empresa ética com seus funcionários/clientes/ parceiros.

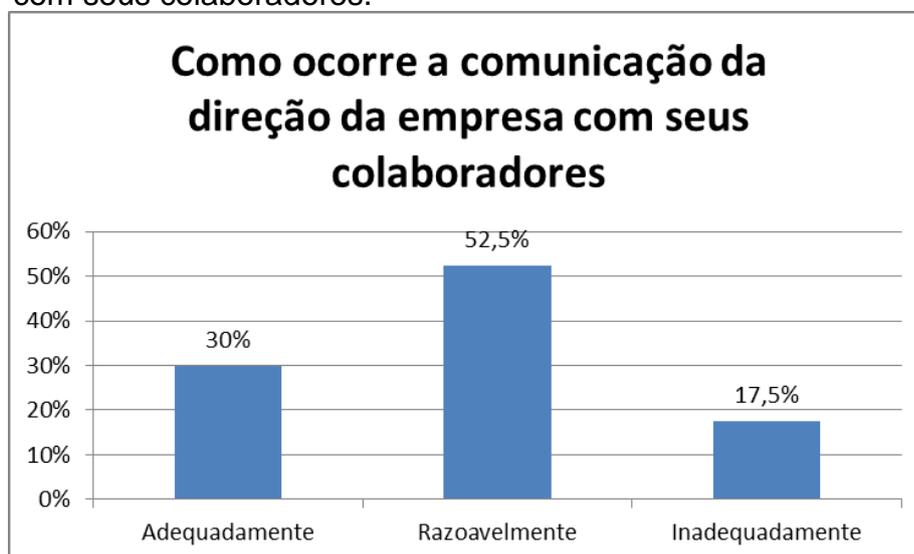


Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Conforme os dados obtidos do gráfico da figura referente à ética da empresa com seus funcionários/clientes/parceiros, observou-se que 60% correspondem a quase sempre; 27,5% correspondem a sempre e 12,5% correspondem a raramente. De acordo com os dados citados acima nota-se que houve dois grupos predominantes, sendo que o grupo com maior predomínio se trata do quase sempre com 60% e o segundo grupo com 27,5% (sempre). Levando em consideração que houve uma diferença relevante entre os grupos sempre (27,5%) e o raramente (12,5%) pode-se dizer que em relação a ética da empresa com seus funcionários/parceiros/ clientes os participantes da pesquisa corresponderam de forma positiva, pois a mesma obteve 87,5% das respostas positivas quanto ao fator questionado.

### 4.2.3 Comunicação

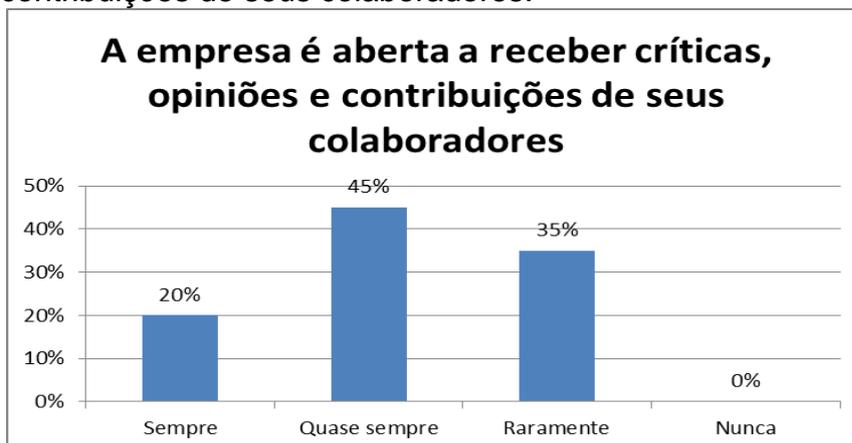
Figura 11 - Gráfico Como ocorre a comunicação da direção da empresa com seus colaboradores.



Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

Conforme os dados obtidos do gráfico da figura referente a comunicação da direção em relação aos colaboradores, observa-se que 52,5% corresponde a razoavelmente, 30% adequadamente e 17,5% inadequadamente. Diante dos dados estabelecidos acima pode-se afirmar que o grupo predominante corresponde ao razoavelmente com 52,5%, o que não se trata de uma resposta positiva quando se refere a comunicação da direção aos colaboradores. Levando em consideração os dados obtidos de 17,5% referente aos participantes que consideram a comunicação inadequada e aos 30% acham a comunicação da direção ocorre de forma adequada, pode-se dizer que de modo geral os participantes da pesquisa consideram que a comunicação da direção em relação aos colaboradores ocorre de forma positiva.

Figura 12 - Gráfico A empresa é aberta a receber críticas, opiniões e contribuições de seus colaboradores.

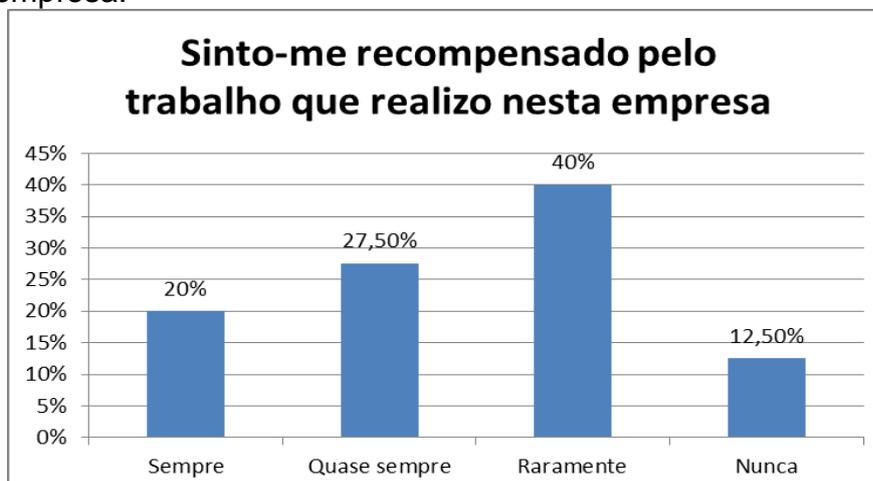


Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Em relação aos dados obtidos do gráfico referente se a empresa é aberta a receber críticas, opiniões e contribuições de seus colaboradores observou-se que 45% corresponde a quase sempre, 35% corresponde a raramente e 20% a sempre. Conforme os dados expostos anteriormente pode-se afirmar que os participantes da pesquisa consideram que a organização se encontra acessível para as contribuições de seus colaboradores, por representar 65% das respostas positivas dos participantes contra a apenas 35% das respostas negativas, observa-se uma diferença relevante entre os dois grupos a qual corresponde a 30% o que denota a satisfação dos colaboradores quanto ao fator questionado.

#### 4.2.4 Remuneração e benefícios

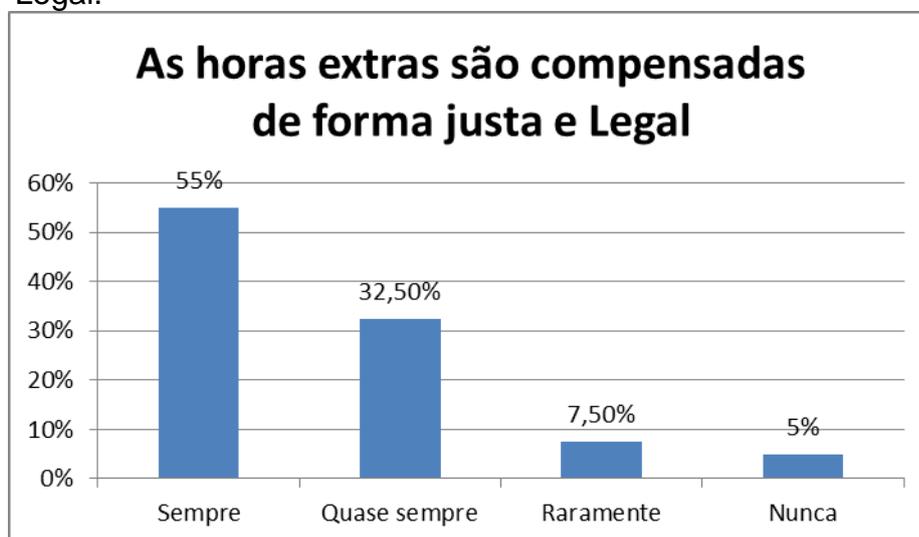
Figura 13 - Sinto-me recompensado pelo trabalho que realizo nesta empresa.



Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

Analisando os dados obtidos no gráfico da figura referente a recompensa do trabalho realizado, observou-se que 40% corresponde a raramente, 27,5% corresponde a quase sempre e 20% corresponde a sempre e 12,5% nunca. Diante dos dados obtidos pode-se visualizar que houve um grupo com maior opinião dos respondentes, que se trata do raramente com 40% juntamente com o 12,5% correspondente a nunca. Pode-se afirmar que dos participantes da pesquisa o predominate não se consideram recompensados pelo trabalho realizado, por representar 52,5% das respostas negativas.

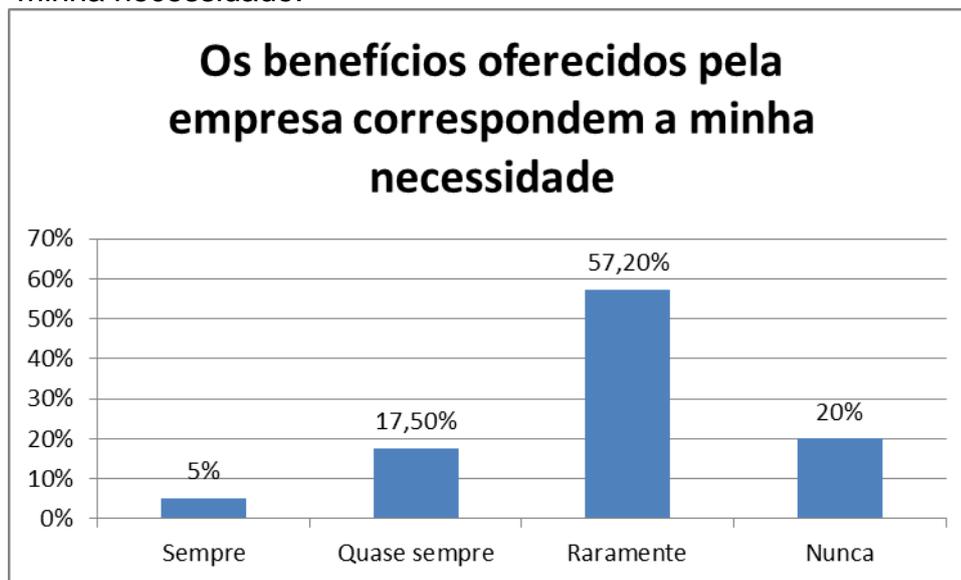
Figura 14 - Gráfico As horas extras são compensadas de forma justa e Legal.



Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

Segundo os dados obtidos no gráfico da figura referente se as horas extras são compensadas de forma justa, observa-se que 55% correspondem a sempre, 32,5% corresponde a quase sempre, 7,5% corresponde a raramente e 5% corresponde a nunca. Com base nos dados citados acima pode-se afirmar que dos participantes da pesquisa a opinião predominante considera que a empresa compensa as horas extras de forma justa e legal, por 87,5% das respostas serem a favor da empresa em questão.

Figura 15 - Gráfico Os benefícios oferecidos pela empresa correspondem a minha necessidade.

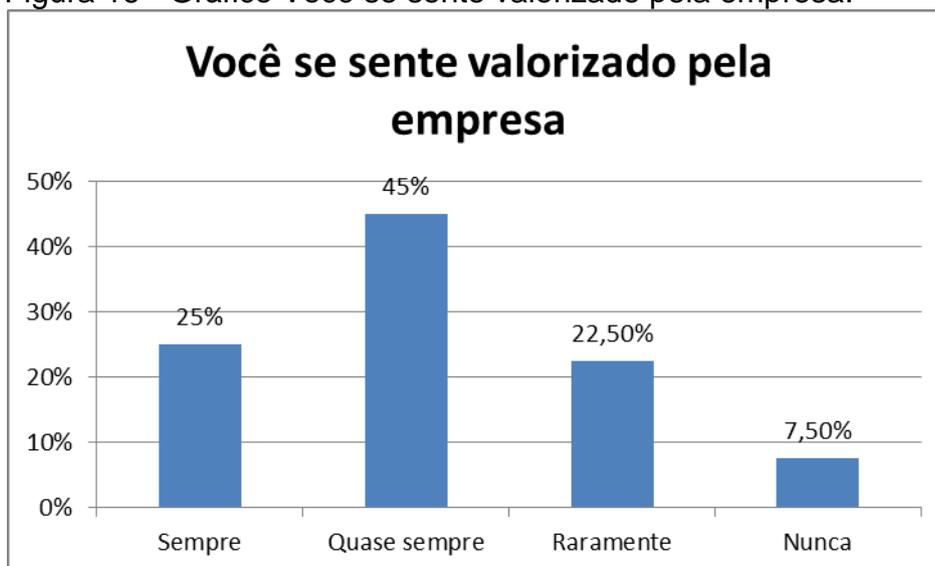


Fonte: Elaborado pela pesquisadora

Em relação aos dados obtidos no gráfico da figura a qual se refere a satisfação dos benefícios oferecidos pela empresa observou-se que 57,2% correspondem a raramente, 17,5% a quase sempre e 5% a nunca. Diante dos dados obtidos pode-se perceber que há uma diferença relevante em percentual entre o grupo predominante e os demais grupos. Sendo assim esse quesito possui baixo nível de satisfação dos colaboradores. Dessa forma pode-se afirmar que os participantes da pesquisa demonstram-se insatisfeitos quanto aos benefícios oferecidos pela empresa por não atender suas necessidades, sendo que as respostas negativas correspondem a 87,2% da opinião dos participantes da pesquisa contra a apenas 22,5% das respostas positivas, demonstrando um nível significativo de insatisfação por parte dos respondentes da pesquisa.

#### 4.2.5 Motivação, reconhecimento e valorização dos colaboradores

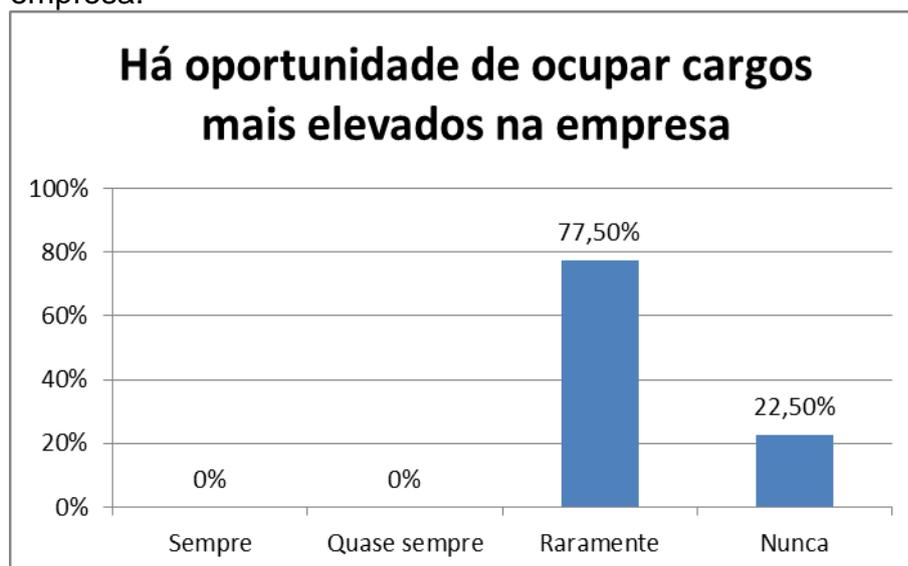
Figura 16 - Gráfico Você se sente valorizado pela empresa.



Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

Em relação aos dados obtidos do gráfico da figura, observou-se que 45% corresponde a quase sempre, 25% corresponde a sempre, 22,5% corresponde a raramente e 7,5% corresponde a nunca. Com base nos dados obtidos pode-se observar que 70% das respostas favorecem a empresa de forma positiva e apenas 30% corresponde a respostas negativas. Desse modo pode-se afirmar que a grande maioria dos participantes considera-se valorizados pela empresa em estudo.

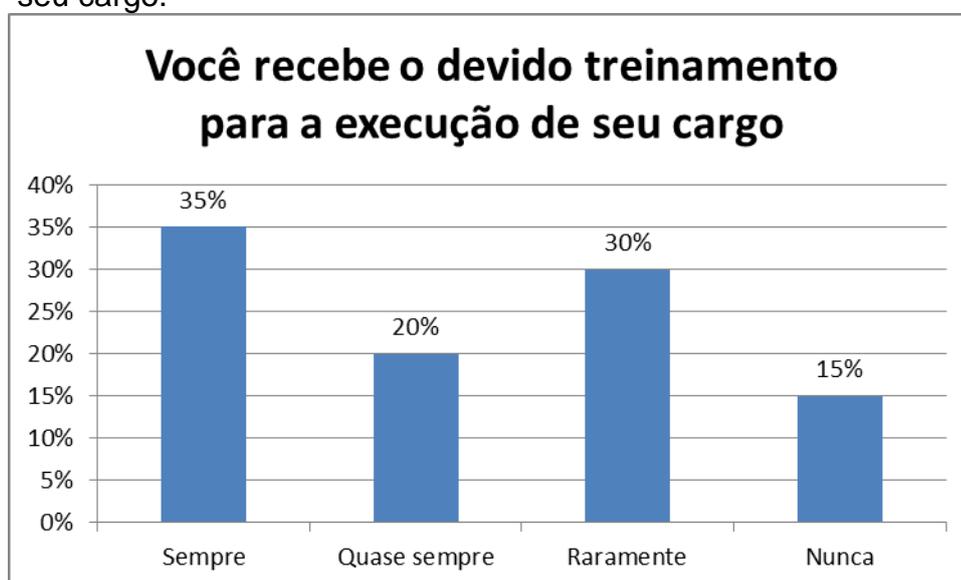
Figura 17 - Gráfico Há oportunidade de ocupar cargos mais elevados na empresa.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Conforme os resultados referente a oportunidade de ocupar cargos mais elevados na empresa como pode-se observar 77,5% corresponde a raramente e 22,5% nunca. Com base nos dados obtidos pode-se verificar que houveram apenas dois grupos, sendo que o grupo predominante se trata do raramente com 77,5% com a opinião dos respondentes. Pode-se identificar que esse quesito possui baixo nível de satisfação dos respondentes, dessa forma conclui-se conforme os participantes da pesquisa que não há na empresa oportunidade de ocupar cargos maiores.

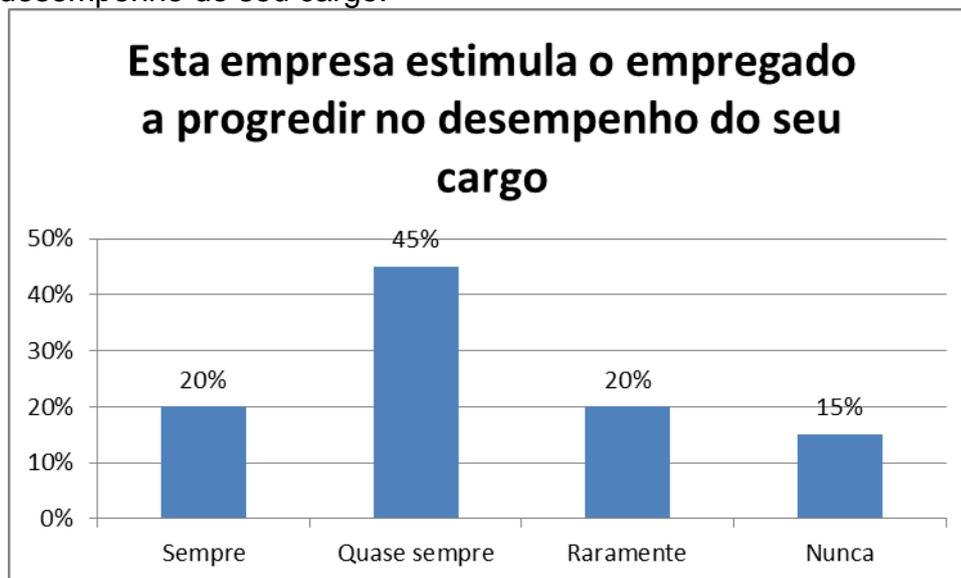
Figura 18 - Gráfico Você recebe o devido treinamento para a execução de seu cargo.



Fonte: Elaborada pela pesquisadora

Diante dos resultados do gráfico da figura referente se há treinamento para execução de cargos na organização, pode-se observar que 35% corresponde a sempre, 20% corresponde a quase sempre e 15% corresponde a nunca. Observa-se que o grupo predominante corresponde de forma positiva com 55% das respostas dos participantes, contra 45% da opinião negativa dos respondentes, e pode-se identificar que há uma pequena diferença de percentual entre os grupos correspondendo a apenas a 10%, porém se faz correto afirmar que a maior parte dos respondentes afirmam que recebem o devido treinamento para a execução de seu cargo.

Figura 19 - Gráfico Esta empresa estimula o empregado a progredir no desempenho do seu cargo.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Conforme os dados obtidos com o gráfico pode-se afirmar que 45% corresponde a quase sempre, 20% corresponde a sempre, 20% a raramente e 15% a nunca. Com base nos dados obtidos pode-se afirmar que o grupo predominante corresponde a 65% das respostas positivas, contra 35% das respostas negativas das opiniões dos respondentes. Demonstrando que conforme os respondentes da pesquisa a empresa estimula o empregado a progredir no desempenho do seu cargo.

Figura 20 - Gráfico Frequência com que os colaboradores são solicitados para apresentar resultados.

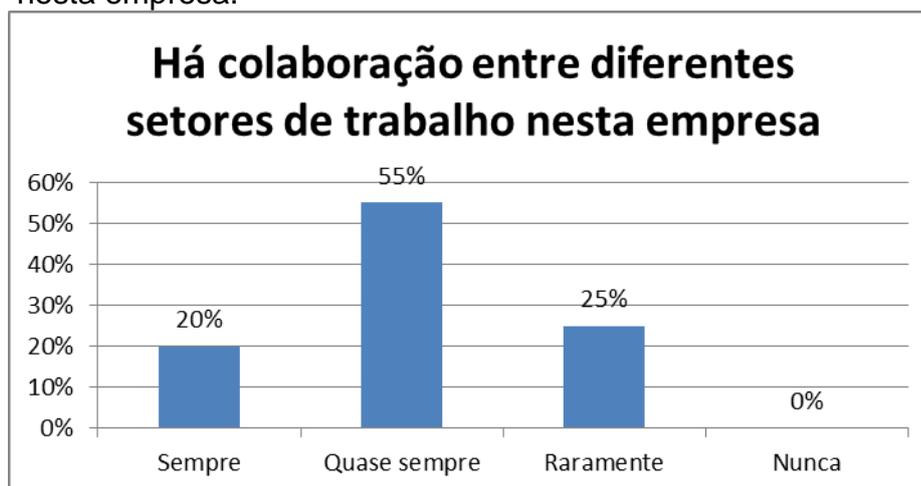


Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Em relação aos dados obtidos no gráfico referente a frequência com que os colaboradores são solicitados para apresentar resultados, pode-se observar que 40% corresponde a quase sempre, 30% corresponde a sempre, 25% corresponde a raramente e 5% corresponde a nunca. Conforme os dados apresentados pode-se afirmar que obteve o quase sempre foi o grupo predominante e o 30% como o segundo grupo predominante, diante desses dados pode-se afirmar que os colaboradores são solicitados a apresentar resultados com um adequado nível de frequência. Por 70% dos respondentes afirmarem que é com frequência que os colaboradores são solicitados para apresentar resultados na organização em estudo.

#### 4.2.6 Relacionamento interpessoal

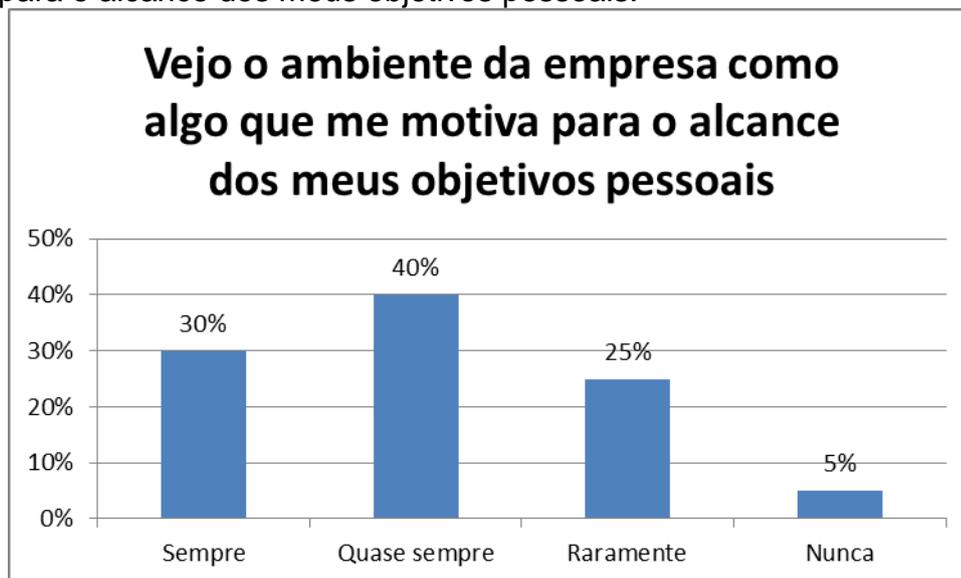
Figura 21 - Gráfico Há colaboração entre diferentes setores de trabalho nesta empresa.



Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

Conforme os resultados demonstrado no gráfico referente a colaboração entre diferentes setores, observou-se que 55% corresponde a quase sempre, 25% corresponde a raramente e 20% corresponde a sempre. Com base nos dados demonstrados pode-se dizer o fator predominante é o quase sempre com 75% das opiniões dos participantes, nesse sentido confirma-se que há colaboração entre os setores da empresa.

Figura 22 - Gráfico vejo o ambiente da empresa como algo que me motiva para o alcance dos meus objetivos pessoais.



Fonte: Elaborado pela pesquisa.

Diante dos resultados obtidos referentes se o ambiente da empresa motiva para o alcance dos objetivos dos colaboradores, observou-se que 40% corresponde a quase sempre, 30% corresponde a sempre, 25% corresponde a raramente e 5% a nunca. Com base nos resultados pode-se perceber que houve variações nos resultados obtidos. Porém a maior opinião dos participantes corresponde ao fator quase sempre com 40%, levando em consideração que 30% dos participantes corresponderam a sempre. Pode-se afirmar que no geral o ambiente da empresa é considerado motivador para o alcance dos objetivos pessoais por representar 70% das opiniões positiva dos participantes da pesquisa.

#### 4.3 DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Quanto ao perfil dos participantes da pesquisa pode-se afirmar que a faixa etária predominante é dos 25 a 35 anos de idade, são de maioria casados e o grau de escolaridade em evidencia é o ensino médio e ensino superior. As diferenças individuais que compõem os membros de um grupo são responsáveis em proporcionar variações de comportamentos, interesses e necessidades. O perfil de cada membro ou grupo faz surgir diferentes fatores que os influenciam em estar satisfeitos ou motivados, leva-se em consideração que a satisfação e motivação dos indivíduos partem de seus interesses. Quando analisados os perfis que compõem os

grupos em uma organização é possível identificar que seus interesses variam de idade, conhecimento, estado civil, entre outros. Nesse sentido o que leva a satisfação ou motivação em um grupo pode não compensar o outro, destaca-se então a importância de conhecer os perfis predominantes, conforme Luz (2003).

Dos fatores referente a motivação, observa-se que houveram variações entre os elementos apontados, porém obteve fatores predominantes os quais foram mencionados com maior frequência pelos respondentes da pesquisa. Para melhor entendimento segue abaixo quadro com os fatores os quais obtiveram maior frequência referente aos principais fatores que contribuem para a motivação no trabalho.

Quadro 6 - Principais fatores que contribuem para a motivação no trabalho.

<b>PRINCIPAIS FATORES QUE CONTRIBUEM PARA A MOTIVAÇÃO NO TRABALHO</b>	
<b>FATORES</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>
Reconhecimento pelo trabalho realizado	18
Boa remuneração	15
Ambiente de trabalho	13
Bom relacionamento com os colegas de trabalho	7
Realização dos projetos pessoais	7

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Diante dos dados obtidos no quadro 7, pode-se observar que os fatores os quais obtiveram maior frequência tratam-se de fatores pertencentes a níveis de necessidades das teorias motivacionais, as que indicam a realização pessoal e profissional e as que indicam as necessidades sociais.

O reconhecimento pelo trabalho realizado e a Realização dos projetos pessoais, são encontrados em vários conceitos de teorias motivacionais, na teoria de Maslow ambos se encontram relacionados com as necessidades de realização pessoal às quais se referem a prestígio e ao alto desenvolvimento. A boa remuneração conforme a teoria de Maslow se refere à segurança, o estagio o qual o indivíduo busca estabilidade. Quanto Ambiente de trabalho e o bom relacionamento com os colegas de trabalho, estão relacionados às necessidades de socialização no que se diz respeito as teorias motivacionais de Maslow. Já na teoria de Herzberg, os fatores motivacionais destacados no quadro acima se tratam de fatores higiênicos

também denominados como dissatisfatores os quais satisfazem, mas possuem satisfação momentânea, porém se não supridas causam a desmotivação e a insatisfação comprometendo o ambiente de trabalho, o desempenho e os demais fatores envolvidos na satisfação e motivação no trabalho, conforme Chiavenato (2005).

Quadro 7 - Principais fatores existentes na organização, que contribuem para a desmotivação no trabalho.

<b>PRINCIPAIS FATORES EXISTENTES NA ORGANIZAÇÃO, QUE CONTRIBUEM PARA A DESMOTIVAÇÃO</b>	
<b>FATORES</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>
Baixa remuneração	16
Não ser ouvido quanto às sugestões	13
Falta de equipamentos para o trabalho	13
Falta de comunicação	11
Falta de reconhecimento	9
Falta de mercadoria em estoque	7
A falta de colaboração dos colegas	7

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Conforme o quadro 8 o qual se refere a somente aos fatores que houveram predominância em relação as opiniões dos participantes quanto aos fatores existentes que contribuem para a desmotivação no ambiente de trabalho, pode-se observar que os principais fatores existentes na organização que contribuem para a desmotivação no trabalho se tratam da baixa remuneração, fator o qual obteve a maior parte das opiniões dos participantes da pesquisa. Não ser ouvido quanto as sugestões e a falta de equipamentos para o trabalho foram o segundo grupo com maior número de opiniões dos respondentes, a falta de comunicação foi o quarto grupo com o maior numero de opiniões. Nota-se que os fatores predominantes causadores de desmotivação e conseqüentemente insatisfação existentes no ambiente de trabalho coincidem na maioria com os temas dos fatores que causariam motivação pronunciados no quadro 7. Denotando a ligação existente entre os fatores que desfavorecem na organização com as necessidades que os colaboradores desejam suprir.

Quadro 8 - Fatores sugeridos a empresa pelos colaboradores.

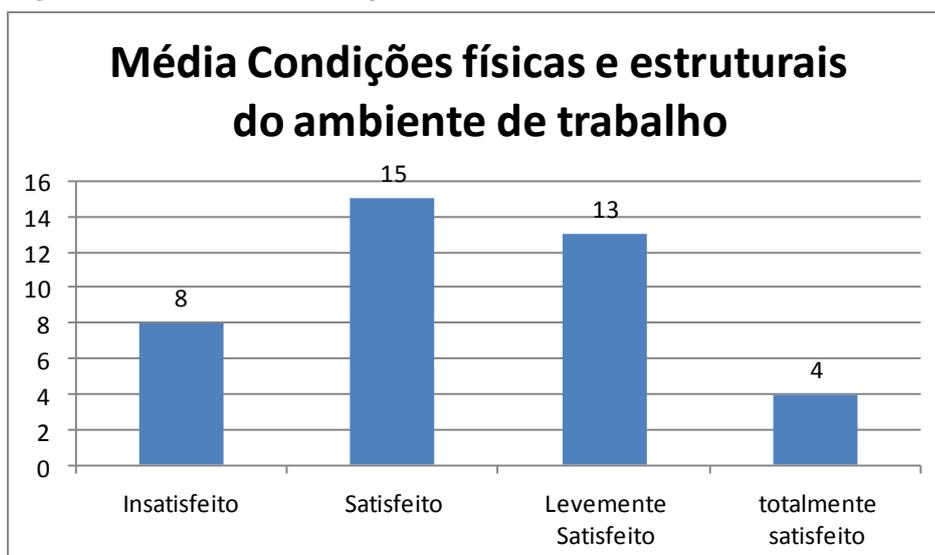
<b>SUGESTÕES PARA EMPRESA</b>	
<b>FATORES</b>	<b>FREQUÊNCIA</b>
Reconhecer bons profissionais	16
Melhor remuneração	14
Disponibilizar melhores benefícios aos funcionários	11
Melhorar comunicação interna	11
Oportunidade de Crescer na empresa/ Plano de carreira	9

Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Quanto às sugestões mencionadas no quadro nove o qual se refere somente aos fatores que houve predominância entre as respostas dos participantes, observa-se que os fatores os quais obtiveram maiores opiniões entre os respondentes foi em primeiro lugar o fator reconhecer bons profissionais, o qual também se evidencia no quadro 7 o qual expõe os fatores que contribuem para motivação. O fator melhor remuneração se trata do segundo grupo com maiores opiniões dos respondentes, sendo que esse fator esta evidente também nos outros quadros que expõem outras situações, como no quadro 7 e no quadro 8.

Em relação às categorias abordadas para melhor análise dos temas e opiniões compostas no presente estudo, para melhor compreende-las segue os gráficos referentes a Condições Físicas e estruturais do ambiente; Imagem e avaliação institucional da empresa; comunicação; remuneração e benefícios; motivação, reconhecimento e valorização dos colaboradores e relacionamento interpessoal.

Figura 23 - Gráfico Condições Físicas e estruturais do ambiente.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Com base nos dados do gráfico referente a análise geral das condições físicas e estruturais do ambiente de trabalho, observa-se que os resultados são favoráveis a instituição, pode-se perceber que quanto a media de 40 participantes 15 em media correspondem a satisfeito e 13 correspondem levemente satisfeitos.

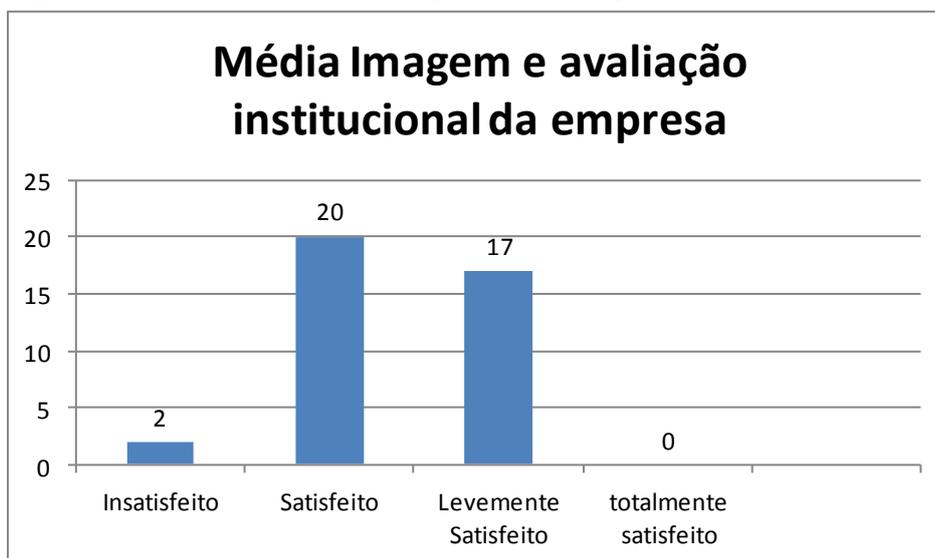
Faz-se importante ressaltar que os elementos que compõe essa categoria se tratam da qualidade das condições físicas do trabalho, disponibilidade de equipamentos adequados para realização das tarefas, temperatura do ambiente de trabalho e limpeza do ambiente de trabalho.

Em relação a esses fatores citados acima os quais compõem a presente categoria, se faz importante mencionar que os fatores os quais apresentaram níveis de insatisfação se tratam da temperatura e a limpeza do ambiente de trabalho os quais apresentaram 77,5% e 55% respectivamente da opinião dos participantes da pesquisa. E em relação aos fatores qualidade das condições físicas do local de trabalho e disponibilidade de equipamentos adequados para a realização das tarefas atribuídas, embora obtiveram respostas positivas vale ressaltar que ambos apresentaram diferenças pequenas em comparação aos grupos correspondentes a satisfeitos e não satisfeitos, e por esse motivo vale a organização atribuir maior atenção para melhoria dos mesmos.

Diante dos dados expostos, pode-se concluir que de modo geral no que se refere à satisfação das condições físicas e estruturais do ambiente de trabalho os

participantes consideram o fator em questão satisfatório, porém ressalta-se que não houve grupos com resultados relevantes entre si, e sim houve uma tendência a paridade entre os resultados.

Figura 24 - Gráfico Média imagem e avaliação institucional da empresa.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Em relação aos dados do gráfico obtidos quanto a imagem e avaliação institucional da empresa, pode-se afirmar que de modo geral os participantes corresponderam de forma favorável a instituição. Percebe-se que em média 20 respondentes de 40 participantes consideraram a avaliação quanto a imagem da instituição satisfatória.

Ressalta-se que os elementos que compõe essa categoria se condizem se a empresa é considerada um bom lugar para trabalhar, se a empresa atribui importância à satisfação de seus clientes, se a empresa é considerada ética com seus/funcionários/clientes/parceiros.

Dos elementos citados, pode-se dizer que referente a imagem institucional da empresa não houve resultados desfavoráveis a organização, ainda assim se faz importante ressaltar que o elemento que obteve maior nível de satisfação foi em relação a empresa atribuir importância para satisfação de seus cliente e o fator referente se a empresa é considerada um bom lugar para se trabalhar obteve 50% de resultados satisfatório.

Como pode-se observar a categoria em questão não apresentou resultados desfavoráveis a instituição, obteve um alto nível de percentual no que corresponde a satisfação dos participantes da pesquisa.

Figura 25 - Gráfico média comunicação.



Fonte: Elaborada pela pesquisadora.

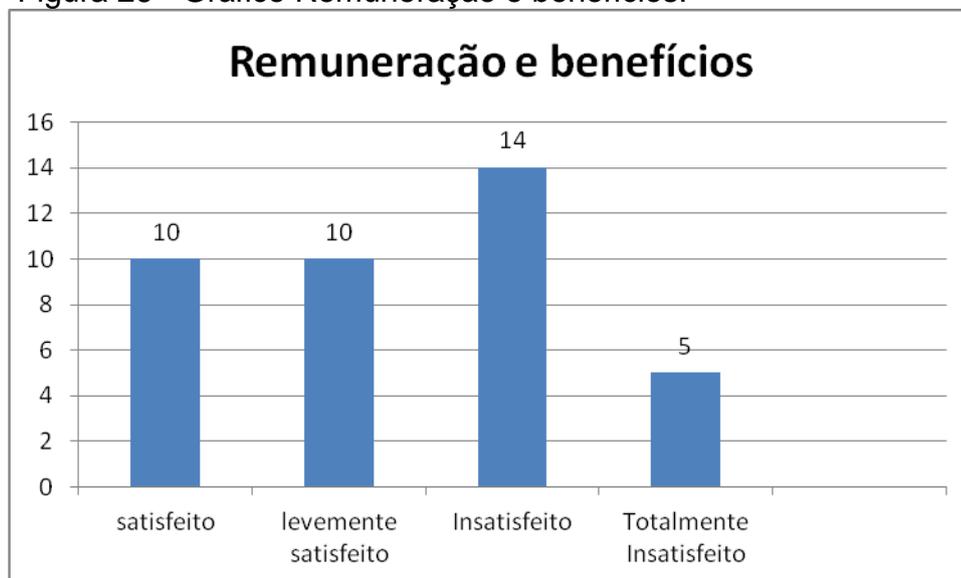
Com base nos dados obtidos do gráfico referente a comunicação, pode-se afirmar que dos participantes da pesquisa, em média 22 respondentes de 40 participantes consideraram que a comunicação na organização ocorre de forma razoável.

Faz-se importante observar que os elementos que compõe a categoria em questão se diz respeito a como ocorre a comunicação da direção da empresa com seus colaboradores e se a empresa é aberta a receber críticas, opiniões e contribuições de seus colaboradores.

Dos fatores questionados quanto à comunicação, pode-se dizer que os resultados não correspondem de forma satisfatória, o fator comunicação da direção foi analisada como razoável, e quanto a organização ser aberta a receber críticas obteve como resultado positivo correspondendo a 65% das opiniões dos participantes, porém vale ressaltar que a falta de comunicação foi observada no quadro 8 como um dos fatores existentes no ambiente de trabalho que contribui para a desmotivação.

Dessa forma se faz possível afirmar que há necessidade de atenção e melhoria quanto a forma que ocorre a comunicação por parte da organização no que se diz respeito a seus funcionários.

Figura 26 - Gráfico Remuneração e benefícios.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Em relação aos dados expostos do gráfico referente a remuneração e benefícios, observa-se que os participantes da pesquisa correspondem de forma insatisfatória, com a media de 14 respondentes de 40 participantes .

Essa categoria é composta por fatores relacionados se os colaboradores se sentem recompensados pelo trabalho realizado, se as horas extras são compensadas da formar justa/legal e se os benefícios correspondem as necessidades dos colaboradores.

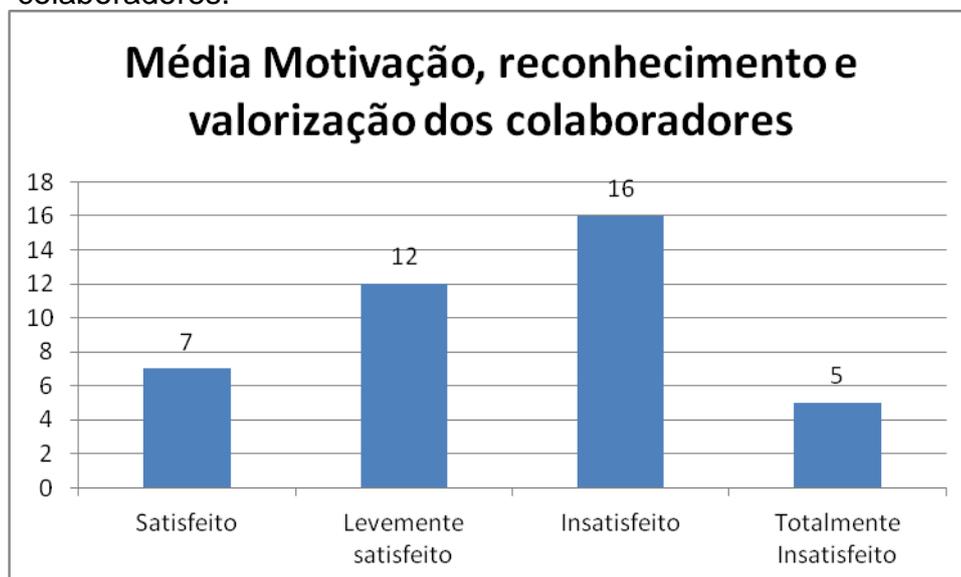
Dos fatores mencionados é importante ressaltar que o fator que obteve maior nível de satisfação diz respeito ao questionamento se as horas extras são compensadas de forma justa/legal, esse fator obteve 55% da aprovação dos participantes da pesquisa esse elemento foi qual obteve maior índice de satisfação em relação aos fatores questionados.

Quanto ao fator que apresentou maior índice de insatisfação refere-se aos benefícios oferecidos pela empresa, este fator obteve 57,2% de opinião negativa desfavorecendo a organização, sendo que o questionamento referente sobre se

sentir recompensado pelo trabalho realizado obteve como resposta raramente com o percentual de 40%.

Com base nos dados obtidos acima, pode-se afirmar que essa categoria possui um baixo nível de satisfação em relação aos participantes da pesquisa. Se faz importante observar que os fatores questionados na presente categoria foram mencionados anteriormente correspondendo de forma insatisfatória em outros questionamentos, como no quadro 8 referente a fatores existente na empresa que contribuem para insatisfação e como no quadro 9 como sugestão de melhoria para a empresa.

Figura 27 - Gráfico Média motivação, reconhecimento e valorização dos colaboradores.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

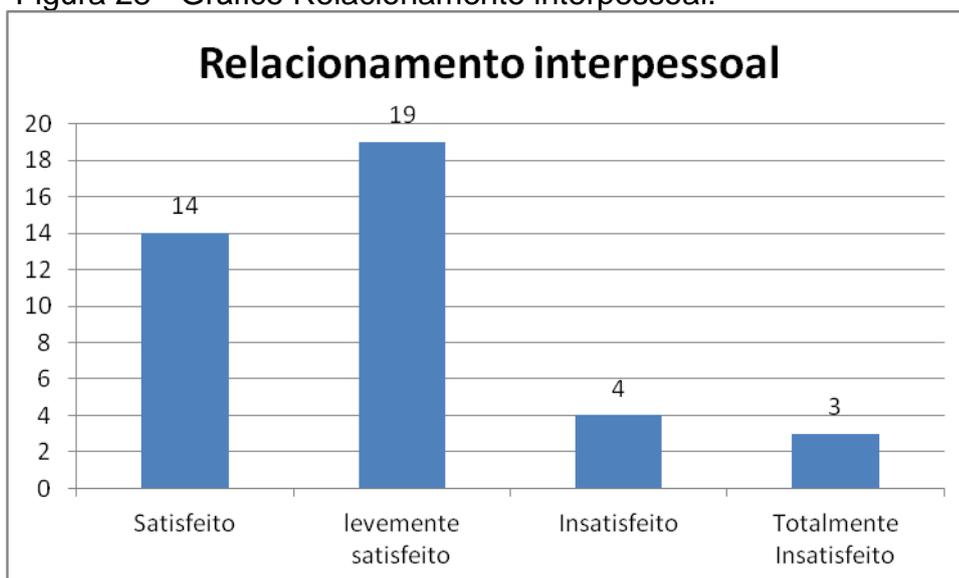
Conforme os resultados demonstrados no gráfico referente a motivação, reconhecimento e valorização dos colaboradores, é possível afirmar que os participantes corresponderam a categoria com resultados insatisfatórios, de 40 participantes obteve em media 16 opiniões correspondentes a insatisfação.

Fazem parte da presente categoria se os colaboradores se sentem valorizados pela empresa, se há oportunidade de ocupar cargos mais elevados, se há o devido treinamento para execução do cargo, se a empresa estimula o colaborador a progredir no desempenho do seu cargo e se os colaboradores são solicitados para apresentar resultados.

Entre os fatores citados os que apresentaram maior percentual positivo se referem a se sentir valorizado pela empresa com a opinião positiva de 70% das opiniões dos participantes e o fator referente se há estímulo para o empregado progredir no desempenho do cargo com 65% das opiniões positiva dos participantes.

Do fator que corresponde a baixa satisfação dos participantes esta relacionado se há oportunidade de ocupar cargos elevados o qual obteve 77% das opiniões correspondendo a raramente. Pode-se observar que a organização em estudo fornece treinamentos para melhor desenvolvimento dos cargos, promove treinamentos e estimula o colaborador a progredir no desempenho de seu cargo, porém não promove oportunidades para que os colaboradores possam crescer profissionalmente na empresa ou seja a organização não dispõe de oportunidades para que os colaboradores possam ocupar cargos elevados. Fator o qual pode-se denotar alto nível insatisfação dos colaboradores participantes da pesquisa.

Figura 28 - Gráfico Relacionamento interpessoal.



Fonte: Elaborado pela pesquisadora.

Com base nos dados obtidos no gráfico referente ao relacionamento interpessoal, é possível afirmar que os participantes da pesquisa corresponderam de modo satisfatório, obteve em media 19 opiniões em relação a levemente satisfeito e 14 opiniões referente a satisfeito.

Fazem parte dessa categoria, os questionamentos referentes se há colaboração dos diferentes setores e se o ambiente da empresa é visto como algo

que motiva para o alcance dos objetivos pessoais, sendo que as duas questões foram respondidas de forma favorável a empresa.

## 5 CONCLUSÃO

A presente pesquisa foi elaborada junto com os colaboradores de uma empresa do setor de varejo departamental, visando identificar o comportamento dos mesmos quanto aos fatores que motivam e resultam em satisfação no ambiente de trabalho.

Constatou-se por meios de pesquisa que a motivação se dá em virtude das necessidades pessoais de cada indivíduo, as quais podem ter origem sociais, profissionais ou emocionais. Sendo que cabe às organizações e através de seus líderes saber identificar as necessidades que agregam o perfil de seu grupo e supri-las. As organizações nem sempre se atentam a se comprometer com tais fatores, porém a falta de comprometimento da mesma influencia de modo negativo no comportamento dos colaboradores, no clima organizacional e em seu desempenho.

Com o intuito de atingir os objetivos propostos foi aplicada uma pesquisa através de um questionário para 40 participantes. Conforme diagnosticado na pesquisa, o perfil dos colaboradores da empresa em estudo se dá predominante na faixa etária de 25 a 35 anos, são na maioria casados e o grau de escolaridade predominante se dá pelo ensino médio e ensino superior.

Quanto aos fatores que contribuem para a motivação dos colaboradores os quais foram apontados pelos colaboradores participantes da pesquisa, tratam-se de Reconhecimento pelo trabalho realizado, boa remuneração, bom ambiente de trabalho, bom relacionamento com os colegas de trabalho e realização dos projetos pessoais. Foram diagnosticados também os fatores que contribuem para desmotivação, o qual se trata de uma problemática atualmente na empresa em estudo, sendo que os fatores tratam-se de baixa remuneração, não ser ouvido quanto às sugestões, falta de equipamentos para o trabalho, falta de comunicação, falta de reconhecimento, falta de mercadoria em estoque e a falta de colaboração dos colegas. Entre esses foram citados outros fatores, porém esses foram os quais apresentaram o maior número de frequência entre os respondentes da pesquisa.

Em relação aos fatores que possuem baixo nível de satisfação foram apontadas quanto às categorias Condições Físicas e estruturais do ambiente, referente à temperatura e à limpeza do ambiente de trabalho. Sendo que os demais fatores que compõem a categoria embora apresentaram resultados positivos obtiveram pouca diferença no que se refere aos grupos correspondentes a

satisfeitos e não satisfeitos, denotando uma paridade entre si o que demonstra que a organização deve estar atenta a melhoria dos fatores em questão.

Quanto a categoria Comunicação, houve baixo nível de satisfação quanto a forma que ocorre a comunicação dos diretores para seus colaboradores em relação a essa mesma categoria destacou-se também com opinião negativa a falta de acessibilidade quanto as sugestões dos colaboradores.

Quanto a categoria remuneração e benefício houve baixo nível nos fatores os quais dizem respeito a recompensa em relação ao trabalho realizado e quanto os benefícios os quais são apontados como ocorrem de forma a não satisfazer as necessidades dos colaboradores. Quanto a categoria motivação reconhecimento e valorização dos colaboradores, foram apontadas como obtendo baixo nível a falta de oportunidade de ocupar cargos elevados na empresa e a falta de treinamento para desenvolver atribuídas funções.

Conclui-se através dos dados obtidos que os colaboradores apresentam baixa satisfação e conforme o apontado por eles a organização em estudo não tem apresentado atualmente o comprometimento para motiva-los. O que tem causado desanimo, falta de interação entre os setores e baixo desempenho conforme o apontado na pesquisa.

## REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos nas empresas**. São Paulo: Atlas, 2005.
- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: Métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Artmed, 2007. 248p.
- DUBRIN, Andrade J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Thomson, 2003.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- LACOMBE, Francisco; HEILBORN, Gilberto. **Administração princípios e tendências**. São Paulo: Saraiva, 2003. 102.
- LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003. 143 p.
- MARTINS, G.A; THEÓPHILO, C.R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas S.A, 2009. 247p.
- MATTAR, J. **Metodologia Científica na Era da Informática**. São Paulo: Saraiva, 2005. 288p.
- MILKOVICH, George T; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Atlas, 2000.
- OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira, 1999.
- PINHEIRO, J.M. **Da iniciação científica ao TCC: Uma Abordagem Para os cursos de Tecnologia**. Rio de Janeiro: Editora Ciência Moderna, 2010. 161p.
- SCHERMERHORN JÚNIOR, John R.; HUNT, James G.; OSBORN, Richard N. **Fundamentos de comportamento organizacional**. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 1999.
- SOTO Eduardo. **Comportamento organizacional: o impacto das emoções**. 1. ed. São Paulo: Thomson, 2002.
- TACHIZAWA, FORTUNA; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas : uma abordagem aplicada às estratégias de negócios**. 2.ed Rio de Janeiro

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

\_\_\_\_\_. **Gestão de pessoas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

WAGNER III, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional: criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2003.

## APÊNDICE

## APÊNDICE A - QUESTIONÁRIO

### UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE - UNESC

#### QUESTIONÁRIO REFERENTE AO TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

#### GRAZIELA BRASIL DA SILVA

Este questionário trata-se de uma pesquisa para buscar “Identificar os fatores que determinam a motivação e influenciam na satisfação dos colaboradores de uma empresa do seguimento de varejo de Criciúma – SC”

Prezado colaborador (a), este questionário tem a finalidade de valorizar o ANONIMATO (o seu nome, não será identificado na pesquisa). Sendo assim, pedimos que você seja sincero em suas colocações, já que sua colaboração será muito importante para os resultados desta pesquisa.

#### 1. Estado Civil

- Solteiro
- Casado
- Divorciado
- Viúvo
- Outros \_\_\_\_\_.

#### IDADE

- 18 a 25 anos
- 25 a 35 anos
- 35 a 45 anos
- Acima de 45 anos

#### 2. Grau de escolaridade

- Ensino Básico     Ensino Fundamental
- Ensino Médio     Ensino Superior     Pós Graduação

3. Cite os principais fatores que contribuem para sua motivação no trabalho?

4. Cite os principais fatores existentes na organização atualmente, que contribuem para a sua desmotivação no trabalho?

5. Quais suas sugestões para que a empresa possa atender suas expectativas?

### **6) Condições físicas e estruturais do ambiente do trabalho**

A qualidade das condições físicas do seu local de trabalho é satisfatória?

Insatisfeito  satisfeito  Levemente satisfeito  Totalmente satisfeito

Há Disponibilidade de equipamentos adequados para realização das tarefas atribuídas?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

A Temperatura de seu ambiente de trabalho é satisfatória?

Insatisfeito  satisfeito  Levemente satisfeito  Totalmente satisfeito

A iluminação do seu ambiente de trabalho é satisfatória?

Insatisfeito  satisfeito  Levemente satisfeito  Totalmente satisfeito

A limpeza do seu ambiente de trabalho é satisfatória?

Insatisfeito  satisfeito  Levemente satisfeito  Totalmente satisfeito

A Instalações sanitárias são satisfatória?

Insatisfeito  satisfeito  Levemente satisfeito  Totalmente satisfeito

### **7) Imagem e avaliação institucional da empresa**

A empresa é considerada um bom lugar para trabalhar?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

A empresa atribui Importância à satisfação de seus clientes?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

Você considera a empresa ética com seus funcionários/clientes/ parceiros?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

### **8) Comunicação**

Como ocorre a comunicação da direção da empresa com seus colaboradores?

Adequadamente  Razoavelmente  Inadequadamente

A empresa é aberta a receber críticas, opiniões e contribuições de seus colaboradores?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca  Não tenho opinião

**9) Remuneração e benefícios**

Sinto-me recompensado pelo trabalho que realizo nesta empresa?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

As horas extras são compensadas de forma justa e Legal ?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

Os benefícios oferecidos pela empresa correspondem a minha necessidade?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

**10) Motivação, reconhecimento e valorização dos colaboradores**

Você se sente valorizado pela empresa?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

Há oportunidade de ocupar cargos mais elevados na empresa?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

Você recebeu o devido treinamento para a execução de seu cargo?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

Esta empresa estimula o empregado a progredir no desempenho do seu cargo?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

Frequência com que os empregados são solicitados para apresentar resultados?

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

**11) Relacionamento interpessoal**

Há colaboração entre diferentes setores de trabalho nesta empresa.

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca

Vejo o ambiente da empresa como algo que me motiva para o alcance dos meus objetivos pessoais

Sempre  Quase sempre  Raramente  Nunca