

UNIVERSIDADE DO EXTREMO SUL CATARINENSE – UNESC
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO DE EMPRESAS

WILLIAN NAZÁRIO DANIEL

**AS INFLUÊNCIAS DOS FATORES MOTIVACIONAIS PARA O SETOR DE
CONTROLE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS DE UMA EMPRESA DE
CONFECÇÃO DE CRICIÚMA.**

CRICIÚMA
2015

WILLIAN NAZÁRIO DANIEL

**AS INFLUÊNCIAS DOS FATORES MOTIVACIONAIS PARA O SETOR DE
CONTROLE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS DE UMA EMPRESA DE
CONFECÇÃO DE CRICIÚMA.**

Trabalho de Conclusão de Curso, apresentado para obtenção do grau de Bacharel, no curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Orientador: Prof. Esp. Valtencir Pacheco

**CRICIÚMA
2015**

WILLIAN NAZÁRIO DANIEL

**AS INFLUÊNCIAS DOS FATORES MOTIVACIONAIS PARA O SETOR DE
CONTROLE DE SERVIÇOS TERCEIRIZADOS DE UMA EMPRESA DE
CONFECÇÃO DE CRICIÚMA.**

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado pela Banca Examinadora para obtenção do Grau de Bacharel, no Curso de Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense, UNESC.

Criciúma, 22 de Junho de 2015.

BANCA EXAMINADORA

Prof. Esp. Valtencir Pacheco - (UNESC) - Orientador

Prof. Msc. Silvio Bitencourt da Silva - (UNESC)

Prof. Esp. Cleber Pacheco Bombazar - (UNESC)

AGRADECIMENTOS

Primeiramente, agradeço a Deus por dar-me força e iluminar meu caminho em mais esta etapa da minha vida.

Quero agradecer meus pais Ivan e Mara por me ajudarem nas dificuldades que encontrei e por apoiarem as minhas decisões. Agradeço também a minha irmã Marillian, pelo companheirismo e ajuda em momentos difíceis.

Agradeço imensamente a minha esposa Sabrina, por ser mais que uma companheira. Por ser uma pessoa que está sempre ao meu lado em todos os momentos da minha vida. Serei eternamente grato por tudo que ela fez por mim e pelo apoio sem medir esforços. Todos os momentos que passamos juntos serviram para fortalecer ainda mais a nossa união.

Sou grato ao meu professor e orientador Valtencir Pacheco que me mostrou a direção a seguir e me incentivou na elaboração deste trabalho.

Agradeço também aos meus colegas de setor que de forma espontânea contribuíram para que a pesquisa fosse realizada.

Enfim, quero agradecer a todos que de alguma forma fizeram e ainda fazem parte de mais esta etapa da minha vida. Muito Obrigado!

“Lute com determinação, abrace a vida com paixão, perca com classe e vença com ousadia, porque o mundo pertence a quem se atreve e a vida é muito para ser insignificante.”

Augusto Branco

RESUMO

Daniel, Willian Nazário. **As influencias dos fatores motivacionais para os colaboradores do setor de controle de serviços terceirizados de uma empresa de confecção de Criciúma**, 2015. 78 p. Trabalho de conclusão de curso para Bacharel em Administração de Empresas da Universidade do Extremo Sul Catarinense - UNESC, Criciúma.

O presente estudo buscou identificar e avaliar a influência dos fatores motivacionais para os colaboradores do setor de controle de serviços terceirizados de uma empresa de confecção de Criciúma. Com isso, através da procura de um referencial teórico foi permitido demonstrar os conceitos e teorias existentes a partir do tema "motivação". A realização de um questionário levantado através da pesquisa quantitativa teve o objetivo de descobrir o nível dos fatores motivacionais a respeito do cotidiano profissional dos colaboradores do setor. Os temas abordados nesse trabalho foram Administração de Recursos Humanos, A história da Motivação, Teorias da Motivação, Estrutura e Clima Organizacional. Dessa maneira, foi possível contribuir para que o setor e a organização onde a pesquisa foi realizada possam constatar melhorias a partir do nível motivacional indicado por seus colaboradores através da pesquisa e das sugestões e opiniões. Por meio das propostas, a organização poderá rever alguns fatores motivacionais que ainda geram descontentamento em alguns colaboradores do setor. Levando em consideração a importância que o presente estudo apresentou uma pesquisa a respeito dos fatores motivacionais, item essencial para o andamento de um bom trabalho dentro da instituição, o pesquisador conclui que seu instrumento utilizado e sua pesquisa bibliográfica podem prestar um apoio para a utilização em outras empresas e organizações.

Palavras-chave: Motivação. Serviços Terceirizados. Clima Organizacional. Colaboradores.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura: 01 - Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow	20
Figura 02 – Organograma	32
Figura 03 - O processo de comunicação.....	33
Figura 04: Sexo.....	43
Figura 05: Faixa Etária.....	44
Figura 06: Estado Civil.....	45
Figura 07: Escolaridade.....	46
Figura 08: Renda Mensal.....	47
Figura 09: Tempo de serviço na empresa.....	48
Figura 10: Motivação para trabalhar.....	49
Figura 11: Condições do ambiente de trabalho.....	50
Figura 12: Espaço para opiniões e sugestões.....	51
Figura 13: Relacionamento com colegas.....	52
Figura 14: Tratamento recebido.....	53
Figura 15: Remuneração relacionada à função.....	54
Figura 16: Benefícios oferecidos pela empresa.....	55
Figura 17: Oportunidade de crescimento.....	56
Figura 18: Satisfação ao exercer as funções.....	57
Figura 19: Treinamento recebido.....	58
Figura 20: Reconhecimento e valorização.....	59

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Sexo	43
Tabela 2: Faixa Etária	44
Tabela 3: Estado Civil.....	45
Tabela 4: Escolaridade.....	46
Tabela 5: Renda Mensal	47
Tabela 6: Tempo de serviço na empresa	48
Tabela 7: Motivação para trabalhar	49
Tabela 8: Condições do ambiente de trabalho	50
Tabela 9: Espaço para opiniões e sugestões.....	51
Tabela 10: Relacionamento com colegas.....	52
Tabela 11: Tratamento recebido	53
Tabela 12: Remuneração relacionada à função	54
Tabela 13: Benefícios oferecidos pela empresa.....	55
Tabela 14: Oportunidade de crescimento.....	56
Tabela 15: Satisfação ao exercer as funções.....	57
Tabela 16: Treinamento recebido.....	58
Tabela 17: Reconhecimento e valorização.....	59

LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Pontos de Melhoria.....	66
Quadro 2: Remuneração relacionada à função.	67
Quadro 3: Reconhecimento e Valorização	67
Quadro 4: Treinamento Recebido.	68
Quadro 5: Oportunidade de Crescimento.....	68

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	13
1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA	14
1.2 OBJETIVOS	15
1.2.1 Objetivo geral.....	15
1.2.2 Objetivos específicos.....	15
1.3 JUSTIFICATIVA	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	17
2.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS	17
2.2 A HISTÓRIA DA MOTIVAÇÃO	18
2.3 TEORIAS MOTIVACIONAIS	19
2.3.1 Hierarquia das necessidades de Maslow	20
2.3.2 A Teoria dos dois fatores de Herzberg.....	22
2.3.3 Teoria X e Teoria Y	23
2.3.4 Teoria Z	25
2.3.5 Teoria da Equidade	25
2.3.6 Teoria do Impulso.....	26
2.3.7 Teoria de Vroom	27
2.3.8 Teoria da Existência, Relacionamento e Crescimento.....	29
2.3.9 Teoria das necessidades de MacClelland	30
2.4 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL.....	30
2.4.1 Organograma	31
2.4.2 Comunicação	32
2.4.3 Liderança	34
2.5 CLIMA ORGANIZACIONAL	35
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	36

3.1 MÉTODO E PESQUISA.....	36
3.2 TIPOS DE PESQUISA	37
3.2.1 Pesquisa Descritiva.....	37
3.2.2 Pesquisa Exploratória.....	37
3.3 MEIO DE INVESTIGAÇÃO	38
3.3.1 Pesquisa Bibliográfica	38
3.3.2 Pesquisa de Campo	38
3.4 ABORDAGEM DA PESQUISA	39
3.5 POPULAÇÃO E AMOSTRA	39
3.6 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	40
3.6.1 Processo de coleta de dados	41
3.7 TABULAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS	41
4 RESULTADOS OBTIDOS NA PESQUISA.....	43
4.1 ANÁLISE DA PESQUISA QUANTITATIVA	43
4.1.1 Sexo.....	43
4.1.2 Faixa Etária	44
4.1.3 Estado Civil.....	45
4.1.4 Escolaridade	46
4.1.5 Renda Mensal	47
4.1.6 Tempo de Serviço na Empresa	48
4.1.7 Avalie sua motivação para trabalhar na empresa.	49
4.1.8 Como você avalia as condições relacionadas ao seu ambiente de trabalho?	50
4.1.9 Como você considera o espaço que a empresa dá para que você possa expressar suas opiniões e sugestões?	51
4.1.10 Avalie o relacionamento com seus colegas de trabalho.	52
4.1.11 Como você considera o tratamento que recebe de seus supervisores/ líderes?.....	53

4.1.12 Como você considera sua remuneração, em relação à função exercida.	54
4.1.13 Avalie os benefícios (além do salário fixo) oferecidos pela empresa.	55
4.1.14 Avalie sua oportunidade de crescimento na empresa.....	56
4.1.15 Você se sente satisfeito ao desempenhar as suas funções na empresa?	57
4.1.16 Como você considera o treinamento recebido para a realização de suas funções?	58
4.1.17 Você considera que seu trabalho na empresa é reconhecido e valorizado?	59
4.1.18 Formas de motivação que os colaboradores consideram importante para desempenhar suas funções dentro da empresa.	60
4.1.19 Formas de motivação que a empresa oferece e que são consideradas essenciais para o desempenho das funções.....	60
4.1.20 Satisfação com as ferramentas de motivação utilizadas dentro do setor.	60
4.1.21 Sugestões, contribuições, críticas e elogios.....	61
4.2 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA	61
4.3 PROPOSTAS	67
5 CONCLUSÃO	69
REFERÊNCIAS.....	72
APÊNDICE.....	75
Questionário.....	76

1 INTRODUÇÃO

Ao longo dos tempos, as atividades de confecção se concentravam nos eixos mais tradicionais do estado de Santa Catarina, ou seja, na região do Vale do Itajaí. Com o passar dos anos, as organizações começaram a se instalar nas demais regiões do estado. (LINS, 2000).

No período entre os anos de 1940 e 1950, a engenharia industrial começou a induzir as práticas e as maneiras utilizadas na indústria de confecção. Dessa forma, as empresas começaram a usar métodos científicos para descobrir problemas de produção, planejamentos, controles e cronogramas. Sendo assim, os fabricantes de equipamentos admitiram a importância de produzir máquinas de costura com maior agilidade e outros tipos de equipamentos mais adequados. Após todo esse aprimoramento, o funcionamento nas indústrias melhorou consideravelmente, resultando em produtividade. (LIDÓRIO, 2008).

O processo de terceirização de serviços envolve o relacionamento entre contratante e contratada. No ramo da confecção, a empresa contrata serviços de uma determinada indústria para confecção de suas peças, informando e mostrando o modelo a ser produzido com a sua marca. Segundo Lakatos (1997), a maioria dos contratantes seleciona empresas habilitadas para entregar em dia as suas peças, pois prezam por requisitos pertinentes, tais como tecnologias, funcionários qualificados, metodologia de trabalho, programas de qualidade, responsabilidades no cumprimento de prazos, flexibilidade na negociação de preços dos serviços prestados, estarem em dia com os processos trabalhistas, entre outros.

As empresas precisam visar à motivação de seus colaboradores para que seu trabalho seja desenvolvido de forma mais qualificada, alcançando assim resultados eficazes. Dessa forma, tanto o empregado quanto a organização tendem a ser beneficiados.

As organizações demonstram uma preocupação cada vez maior em entender melhor os colaboradores que compõem sua estrutura, visto que estes dão o suporte necessário para que o trabalho pretendido por cada organização seja colocado em prática. Atualmente, há maior valorização do colaborador como ser humano, e não somente como ferramenta organizacional. Sendo assim, esse estudo servirá como

parâmetro para verificar a motivação dos colaboradores com relação ao seu trabalho e o setor a qual fazem parte.

O setor em questão conta com 16 (dezesesseis) colaboradores, sendo que a população total foi escolhida para a realização da pesquisa de campo através da aplicação de um questionário contendo vinte e uma questões, das quais as seis primeiras procuram classificar o perfil dos colaboradores, e as outras quinze buscam avaliar a influência dos fatores motivacionais e também saber a opinião dos colaboradores para o cotidiano destes dentro da organização na qual estão inseridos, dando assim, suporte para o presente estudo.

1.1 SITUAÇÃO PROBLEMA

Atualmente muitas empresas investem em motivação como forma de incentivar seus funcionários a realizarem suas atividades diárias com mais eficácia. A motivação é muito importante para se alcançar a realização tanto pessoal quanto profissional, pois um colaborador motivado irá contribuir de melhor forma para que a empresa atinja suas metas e objetivos. (CHIAVENATO, 2000).

O setor desta empresa a ser estudado é o de controle de serviços terceirizados. Este setor tem a responsabilidade de fazer com que os prazos estabelecidos para entrega das peças sejam cumpridos e também é o setor responsável pelo relacionamento com diversas facções, lavanderias, acabamentos e serviços especiais. Desta forma, há diversas relações interpessoais onde a motivação se faz necessária para que se cumpra um trabalho de qualidade, visto que esta é a principal estratégia da empresa.

O profissional motivado acaba rendendo muito mais em seu trabalho e no relacionamento com o terceiro, em relação ao seu companheiro de trabalho desmotivado. Por isso, a importância da motivação no dia a dia se faz necessária para o setor que controla os serviços terceirizados.

Diante disto, faz-se a seguinte pergunta referente ao objeto de estudo: **Quais as influências dos fatores motivacionais para o setor de controle de serviços terceirizados de uma empresa de confecção de Criciúma?**

1.2 OBJETIVOS

Um objetivo é um alvo a ser alcançado. Desta forma, a seguir estarão listados o objetivo geral e os objetivos específicos que a presente pesquisa procura atingir.

1.2.1 Objetivo geral

Estudar as influências dos fatores motivacionais para o setor de controle de serviços terceirizados de uma empresa de confecção de criciúma.

1.2.2 Objetivos específicos

- Conhecer os tipos de motivações profissionais existentes na empresa de confecção;
- Analisar quais fatores motivacionais são mais importantes para os colaboradores do setor de serviços terceirizados;
- Identificar o grau de satisfação e insatisfação dos colaboradores do setor de serviços terceirizados quanto à motivação oferecida pela empresa;
- Propor um plano de ação em relação aos fatores motivacionais que poderão apresentar pontos de melhoria de acordo com os resultados e análises das pesquisas.

1.3 JUSTIFICATIVA

A motivação é um fator muito importante no contexto empresarial. Um funcionário motivado pode transformar o ambiente de trabalho, contribuindo assim, para que o serviço seja executado com eficiência.

A empresa de confecção de Criciúma é uma organização bem consolidada no mercado, está em fase de expansão e busca oferecer um produto de qualidade para seus clientes. Assim, os serviços realizados pelo setor de controle de serviços terceirizados devem ser rigorosamente cumpridos para que a empresa atinja suas metas.

Este estudo será importante para avaliar o grau de satisfação e insatisfação dos colaboradores do setor de serviços terceirizados desta empresa, bem como saber quais destes acabam se tornando mais eficazes no cumprimento de suas atividades diárias.

Pode-se destacar que este estudo é muito importante para levantar questões acerca da motivação, para que o desenvolvimento da área em questão tenda a crescer e assim possa contribuir com a melhoria e o desenvolvimento da empresa.

Quanto à escolha do tema, o pesquisador constatou necessária sua aplicação, visto que tem contato direto com o setor onde a pesquisa será aplicada, sendo que possui a percepção de que os colaboradores precisam estar motivados para a realização de suas funções. Percebe-se também que há divergências com a motivação que a empresa oferece com relação à motivação que o colaborador deseja receber.

Desta forma, o pesquisador considera este estudo viável, visto que irá adquirir conhecimento acerca do tema e poderá contribuir para a melhoria desta ferramenta dentro do setor de controle de serviços terceirizados da empresa em questão.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Será apresentada neste capítulo a fundamentação teórica, que dá embasamento científico para esta pesquisa. As referências bibliográficas estudadas se relacionam ao tema proposto pelo pesquisador.

2.1 ADMINISTRAÇÃO DE RECURSOS HUMANOS

Pode-se encontrar a administração de recursos humanos (ARH) em qualquer tipo de organização. Ela é uma área interdisciplinar, envolve conceitos de Psicologia, Sociologia, Direito, Engenharia, entre outros. Os assuntos por ela tratados referem-se tanto a aspectos internos organizacionais como a aspectos externos ou ambientais (CHIAVENATO, 1999).

Conforme Aquino (1992, p.76),

A administração de recursos humanos pode ser definida como o ramo da administração responsável pela coordenação de interesses da mão-de-obra e dos donos do capital e visa proporcionar à empresa um quadro de pessoal motivado, integrado e produtivo, estimulado para contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais.

Segundo Marelo (1988, p. 06), a administração de recursos humanos pode ser conceituada como “[...] o conjunto de técnicas administrativas que visa obter, aperfeiçoar e manter os recursos humanos necessários ao funcionamento da empresa”.

De acordo com Dessler (2003, p. 02),

A administração de recursos humanos (ARH) refere-se às práticas e às políticas necessárias para conduzir os aspectos relacionados às pessoas no trabalho de gerenciamento, especificamente à contratação, ao treinamento, à avaliação, à remuneração e ao oferecimento de um ambiente bom e seguro aos funcionários da empresa.

A administração de recursos humanos tem objetivos a serem alcançados para que seu propósito se realize. Estes objetivos orientam na prática a função administração de recursos humanos e precisam reconhecer os desafios da sociedade, da organização e das pessoas afetadas. São quatro os objetivos comuns à administração de pessoal. São eles: societário, ou seja, ser responsável pelas necessidades e desafios da sociedade; organizacional, ou seja, fazer da administração de pessoal um instrumento da efetividade organizacional; funcional,

ou seja, manter a contribuição da administração de pessoal apropriado às necessidades da organização; pessoal, ou seja, auxiliar os colaboradores no alcance de suas metas pessoais, fazendo com que aumente a contribuição do indivíduo para a organização. Seguindo-se esses quatro objetivos, os especialistas tornam-se capazes de perceber as razões pelo quais muitos fatores ocorrem (WERTHER JR. E DAVIS, 1983).

Quando empregador e empregado tem os interesses e as expectativas correspondidos, a administração de recursos humanos tem seu papel alcançado. A administração de recursos humanos estimula os colaboradores a atingirem suas metas de trabalho, e por outro lado, estimula os empregadores a oferecer condições satisfatórias de trabalho para que possa atender seus colaboradores em suas necessidades psicológicas e materiais (AQUINO, 1992).

De acordo com Aquino (1992, p.88), “o enfoque da administração de recursos humanos alterou-se com o passar dos anos, de acordo com as concepções e percepções que se tinham do trabalhador. [...] Na prática, o trabalhador tem necessidades a serem alcançadas”.

2.2 A HISTÓRIA DA MOTIVAÇÃO

Após a Revolução Industrial houve uma mudança no mercado de trabalho e tornou-se necessário que se encontrasse pessoas com um perfil adequado a cada cargo, além do seu treinamento para a adaptação à organização onde o indivíduo acabou de ingressar. Dessa forma, a remuneração acabou se tornando um fator motivacional de importância para que os trabalhadores se sentissem estimulados, visto que eles eram pagos de acordo com o resultado de seu trabalho (BERGAMINI, 1997).

Conforme Bergamini (1997, p. 22-23),

Dentro de uma perspectiva mais abrangente, os modelos de administração consideram os trabalhadores como indivíduos que se mostram motivados por um conjunto mais complexo de fatores, que por sua vez, guardam correlações entre si. Além disso, começa-se a admitir, como ponto de partida, as restrições impostas pelas diferenças individuais em situação de trabalho. Assim sendo, é forçoso aceitar que diferentes pessoas busquem diferentes objetivos motivacionais ao se engajarem em determinado tipo de trabalho.

Com a administração científica difundida por Taylor, a defesa de que era preciso manter o controle dos empregados para que eles produzissem de acordo com o esperado ganhou força. As funções eram simples e seguiam uma rotina, visando à maximização da produtividade. No entanto, os trabalhadores logo perceberam que trabalhar incansavelmente para obter a recompensa financeira os trazia prejuízos em termos de segurança e saúde. A partir disso, coube aos administradores fazer com que seus funcionários sentissem sua utilidade e importância no ambiente organizacional. Era necessário que houvesse a busca pela satisfação das necessidades individuais das pessoas (BERGAMINI, 1997).

Um grupo de pessoas que convive numa mesma sociedade, dividindo uma mesma cultura, acaba por partilhar de traços e comportamentos semelhantes, visto que parte de seu caráter é formado a partir de padrões fornecidos pela sociedade em que vivem. No entanto, isso não caracteriza igualdade entre os indivíduos, pois os padrões pessoais só influenciam uma parte da personalidade, sendo que os motivos pelos quais levam o indivíduo à ação são particulares a cada um (BERTOLINO FILHO, 2000).

De acordo com Chiavenato (2004, p. 230),

A motivação é um processo psicológico básico. Juntamente com percepção, atitudes, personalidade e aprendizagem, a motivação sobressai como um importante processo na compreensão do comportamento humano. Ela interage e atua em conjunto com outros processos mediadores e o ambiente.

Por ser tão importante nas organizações hoje, se torna difícil explicar a motivação e o que ela representa, por não existir um entendimento sobre o conteúdo. A definição de motivação vem do latim *movere*, que quer dizer mover. Tem autores que defendem os fatores de motivação como as metas a serem alcançadas pelas organizações, outros concentram a tese pela forma como o indivíduo recebe as informações que lhe são repassadas (CHIAVETANO, 2004).

2.3 TEORIAS MOTIVACIONAIS

Para dar fundamento ao esclarecimento do termo “motivação”, bem como explicá-lo cientificamente, muitos autores produziram teorias a seu respeito, às quais determinam a importância da motivação e de que forma ela influencia cada

indivíduo. Nessa parte do estudo serão apresentadas algumas das principais teorias a respeito da motivação.

2.3.1 Hierarquia das necessidades de Maslow

Abraham Maslow foi psicólogo clínico e pioneiro no desenvolvimento das teorias das necessidades. Na sua época, poucos eram os estudos existentes a respeito da motivação. Durante vinte e cinco anos, Maslow esteve envolvido no tratamento de indivíduos com graus variados de sanidade psicológica. Foi nesta experiência que ele baseou sua teoria: a hierarquia das necessidades (HOLLENBECK, 2003).

A pirâmide abaixo representa a hierarquia das necessidades de Maslow:

Figura: 01 - Pirâmide da Hierarquia das Necessidades de Maslow.



Fonte: Chiavenato (2002, p. 595).

Maslow concebeu a hierarquia das necessidades pelo fato de que o homem é uma criatura que expande suas necessidades no decorrer de sua vida. O homem, ao satisfazer suas necessidades básicas, tende a ter seu comportamento predominado por outras necessidades (CHIAVENATO, 2003).

Inicialmente, as necessidades são divididas em primárias, as quais se subdividem em necessidades fisiológicas e de segurança; e necessidades

secundárias, que estão subdivididas em necessidades sociais, de estima e auto-realização (RODRIGUES e SILVA, 2007).

De acordo com as classes de subdivisões, a partir da base têm-se as **necessidades fisiológicas**, consideradas necessidades primárias, as quais são básicas ao indivíduo, refletindo os esforços do organismo para poder sobreviver. São algumas delas, a fome, a sede, o ar, a água, a comida, a habitação e o vestuário, entre outros elementos básicos à sobrevivência da espécie (RODRIGUES e SILVA, 2007).

Em seguida vêm as **necessidades de segurança**, grupo no qual entram a segurança e a estabilidade. Essas necessidades de segurança têm a ver com a aquisição de objetos e relações que protegem o indivíduo de ameaças futuras, como ameaças à capacidade de satisfazer as necessidades fisiológicas (HOLLENBECK, 2003).

As **necessidades sociais** que se encontram na terceira escala da base ao topo, estão relacionadas com o amor, afeição e participação. Essas necessidades levam o indivíduo à adaptação social ou não, sendo que itens como as relações de amizade, necessidades de dar e receber, afeto, a busca de amigos e a participação em grupos estão ligadas a essa necessidade (CHIAVENATO, 2000).

As **necessidades de estima** estão relacionadas com a auto-avaliação e auto-estima dos indivíduos, sendo que sua satisfação causa a sensação de autoconfiança, auto-apreciação, reputação, reconhecimento, amor próprio, prestígio, *status*, valor, força, poder, capacidade e utilidade. Em contrapartida, sua frustração traz sentimentos para o indivíduo de inferioridade, fraqueza e desamparo (CHIAVENATO, 2000).

Quanto às **necessidades de auto-realização**, estão englobados o auto preenchimento, crescimento e aprendizado, questões que o homem sempre estará buscando, portanto segundo Hollenbeck (2003, p. 94) “ao contrário de todas as necessidades identificadas por Maslow, às necessidades de auto-realização jamais podem ser plenamente satisfeitas”.

Apresentando os aspectos da teoria criada por Maslow, Chiavenato (2003, p. 94) ressalta:

À medida que o indivíduo passa a satisfazer e a controlar suas necessidades fisiológicas e de segurança, surgem lenta e gradativamente às necessidades secundárias: sociais de estima e auto-realização. Quando o indivíduo alcança a satisfação das necessidades sociais, surgem as necessidades de estima, e, somente quando estas são satisfeitas surgem

as necessidades de auto-realização. Isto significa que as necessidades de estima são complementares às necessidades sociais, enquanto as de auto-realização são complementares às de estima. Os níveis mais elevados de necessidade somente surgem quando os níveis mais baixos estão relativamente controlados e relativamente satisfeitos pelo indivíduo. Nem todos os indivíduos conseguem chegar ao nível das necessidades de auto-realização, ou mesmo ao nível das necessidades de estima. É uma conquista individual.

Com relação à teoria de Maslow, Hollenbeck (2003, p. 94) completa que “talvez por causa de sua simplicidade, a teoria de Maslow tenha sido amplamente aceita por gerentes e professores de administração”.

Maslow acreditava que não é preciso que um nível de necessidade seja totalmente satisfeito para que o nível superior (considerando-se da base ao topo) possa tornar-se predominante, pois o ponto mais alto de cada nível ocorre antes de o nível seguinte tornar-se dominante, havendo o aumento do número e variedade de necessidades. Cada uma delas, no seu ponto mais alto, é diferente em cada indivíduo e estão ativas em variados graus de intensidade (CHIAVENATO, 2000).

2.3.2 A Teoria dos dois fatores de Herzberg

Uma das mais discutidas teorias com relação à motivação no trabalho, é a teoria dos dois fatores de Herzberg. Para Herzberg existem dois tipos de fatores motivacionais: os **fatores externos** (chamados também de extrínsecos ou higiênicos) e os **fatores internos** (chamados também de intrínsecos ou motivacionais).

De acordo com Rodrigues e Silva (2007, p. 37) “A teoria da motivação de Herzberg faz distinção entre satisfação no trabalho e motivação no trabalho”.

Os **fatores externos**, nos quais estão inseridos os benefícios, condições de trabalho, salários e ambiente físico, estão relacionados com a insatisfação se forem inexistentes ou inadequados. O indivíduo não tem controle sobre eles, visto que geralmente é a empresa que os determina (RIBEIRO, 2003).

Os **fatores internos** estão relacionados com a satisfação no trabalho. São exemplos a responsabilidade, o reconhecimento e a realização. Estão ligados ao conteúdo e à natureza do cargo/função. As pessoas têm controle sobre tais fatores, porém os efeitos causados por eles são muito mais profundos que os fatores externos (RIBEIRO, 2003).

Os fatores motivacionais dão incentivos para que o trabalhador realize suas funções de uma maneira mais eficaz, visto que ao se sentir reconhecido o indivíduo tende a ter seu comportamento alterado de modo a visar cada vez maiores resultados. Como defende Kwasnicka (1989, p. 95), “o indivíduo desenvolverá atitudes favoráveis ao trabalho quando este realmente proporcionar essas oportunidades.”, sendo que essa afirmação refere-se aos elementos inclusos nos fatores intrínsecos.

Herzberg mostra que tanto o fator higiênico quanto o motivacional, atendem a diferentes necessidades dos membros da organização, não podendo assim ser confundidos. No entanto é grande a dificuldade de se distinguir os dois fatores, já que eles estão interligados. Isso é possível de se identificar na situação de que, se a organização proporciona aos seus colaboradores um bom ambiente físico de trabalho, melhores salários e políticas organizacionais, podem não estar diretamente motivando seu funcionário, mas trazendo-lhe satisfação, com consequência de maior aceitação da organização e de seus líderes, diminuição da rotatividade e manutenção de um padrão de produtividade estável. Dessa forma, automaticamente, a organização estará dando subsídios para que seu colaborador venha a sentir-se motivado a realizar suas funções. Sendo assim, tanto a empresa tende a ganhar quanto o funcionário, pois um indivíduo motivado passa a trabalhar de forma mais eficaz, auxiliando no aumento e na qualidade da produtividade da organização (RODRIGUES e SILVA, 2007).

2.3.3 Teoria X e Teoria Y

As teorias X e Y foram criadas por Douglas MacGregor, sendo uma contribuição para o estudo do comportamento humano. As teorias X e Y procuram explicar o extremo do comportamento humano. A **Teoria X** tem uma visão tradicional, visto que traz concepções que permaneceram durante décadas no entendimento das pessoas a respeito da conduta humana (CHIAVENATO, 2002).

Nesta teoria, o ser humano é visto como um ser insolente e preguiçoso, que trabalha somente o mínimo necessário, sendo que realiza seu trabalho somente em função das recompensas salariais e materiais, não se importando com a busca da satisfação pessoal. Desse modo, falta ao indivíduo o fator ambição, sendo que ele

precisa de supervisão para realizar seu trabalho, falta-lhe autocontrole, autodisciplina, desejo de mudanças e capacidade de arriscar-se. Os seus objetivos não condizem com os da organização para o qual esse indivíduo trabalha (RIBEIRO, 2003).

Na visão de Kwasnicka (1989, p.93), a teoria X:

Assume que o indivíduo não gosta do trabalho e para fazê-lo necessita ser coagido, controlado, dirigido, ameaçado. Nesse caso nem mesmo a promessa de recompensa fará com que o indivíduo tenha motivação para o trabalho. A exigência será sempre para maiores recompensas.

Para a teoria X, o indivíduo deve permanecer isolado e cuidar apenas de seu trabalho, porque a interação é prejudicial à produtividade. As pessoas devem se ater ao que a empresa espera delas e fazer somente o que é mandado. Na visão desta teoria, os objetivos individuais não condizem com os da organização, porém são os objetivos da organização que devem prevalecer (KWASNICKA, 1989).

A **Teoria Y** apresenta uma visão moderna, pois defende que o ser humano encara o trabalho como algo natural e significativo, sendo que através dele é possível encontrar a satisfação, e sentir-se motivado a realizá-lo (CHIAVENATO, 2002).

De acordo com Ribeiro (2003, p. 74), a teoria Y:

É um estilo oposto à teoria X. Considera que o homem não evita o trabalho, que é, na verdade, uma fonte de satisfação, podendo ser fonte de recompensa ou de punição, dependendo da situação. A resistência existente no homem não é natural, mas sim resultados de experiências negativas que possam ter ocorrido em seu passado em outras organizações. Sendo assim, o homem tem condições não só de assumir responsabilidades, mas também de procurar por mais responsabilidades em seu trabalho, ter autocontrole e autodisciplina para cumprir suas tarefas sem necessitar de constante supervisão.

Para MacGregor a motivação, o potencial e a capacidade de assumir responsabilidades estão presentes em cada pessoa, sendo que a organização precisa criar condições para que cada indivíduo possa desenvolver essas características (RIBEIRO, 2003).

Na visão desta teoria, o desgaste decorrente da atividade laboral é comum como em qualquer outra atividade, sendo que o indivíduo precisa saber conduzir as dificuldades de modo a atingir os objetivos que a organização espera dele e poder receber as recompensas monetárias, bem como alcançar a auto-realização profissional (KWASNICKA, 1989).

2.3.4 Teoria Z

A **Teoria Z** é mais recente entre a maioria das teorias da motivação e possui uma abordagem complementar às teorias X e Y de MacGregor. Esta teoria traz uma concepção japonesa de administração e sua aplicação bem-sucedida. Ouchi, em sua teoria, dá ênfase ao fato de que no Japão, a produtividade é muito mais ligada à administração de recursos humanos do que tecnológicos. Sua aplicação se dá em função da filosofia e cultura organizacional adequada e não apenas às abordagens tradicionais a respeito dos princípios organizacionais (CHIAVENATO, 2002).

No Japão, toda a equipe participa do processo decisivo, devendo chegar a um consenso. Esse é o resultado de longa tradição de participação e desenvolvimento dos membros na vida da organização a qual pertencem. Os indivíduos possuem estabilidade no emprego e o trabalho em equipe é valorizado, sendo que o fator humano é colocado em primeiro lugar para a determinação das decisões do contexto organizacional (CHIAVENATO, 2002).

Assim, a teoria Z leva em consideração que o trabalho só será produtivo e atingirá os objetivos da organização, se a equipe estiver engajada e souber entrar em consenso. Desse modo, Chiavenato (2002, p. 139) afirma ainda que “[...] a Teoria Z realça o senso de responsabilidade comunitária como base para a cultura organizacional”.

2.3.5 Teoria da Equidade

No ano de 1965, J. Stacy Adams criou a Teoria da Equidade, com o objetivo de mostrar, através das trocas sociais, que o comportamento do indivíduo é influenciado. Adams partia da ideia de que o indivíduo sente-se motivado à medida que tem a satisfação de suas necessidades. Assim, procurou estudar de que forma o que é realizado como meio de trabalho está relacionado com aquilo que este trabalho proporciona como resultados para aquele que o exerce, objetivando concluir se há igualdade ou não nessa relação, fazendo então um comparativo. Seu objetivo era estudar a equidade existente entre dois fatores determinante presentes nesse comparativo (RODRIGUES e SILVA, 1997).

Dessa forma, Adams criou dois conceitos que cada indivíduo carrega a respeito de seu trabalho. Os conceitos são divididos em dois grupos: o primeiro diz respeito ao conhecimento sobre o *inputs* da pessoa (o que ela traz ou o que contribui em relação ao trabalho), no qual se consideram as habilidades, características pessoais, conhecimentos, produtividade e conhecimento do trabalho executado. Já o segundo grupo está relacionado aos resultados do trabalho, isto é, o pagamento, o reconhecimento, o prestígio, entre outros benefícios (KWASNICKA, 1989).

Esta teoria evidencia a afirmação de MacGregor a respeito de que a falta de ambição e anulação de responsabilidades são resultados de experiências profissionais e não qualidades inerentes ao homem (KWASNICKA, 1989).

A Teoria da equidade mostra que o indivíduo costuma fazer um comparativo entre suas recompensas, com suas contribuições e as recompensas e contribuições dos outros. Esta comparação procura avaliar se o indivíduo, em seu trabalho, está gastando mais energia do que o resultado que ele obtém em troca, fazendo desse modo uma relação que o fará buscar equiparar a energia que gasta com a recompensa obtida (RODRIGUES e SILVA, 2007).

É importante considerar que a equidade ou iniquidade podem ocorrer na relação do indivíduo, no que se refere ao que ele investe em seu trabalho e o que recebe em troca, sem que haja comparação com outros indivíduos. Assim, enquanto os trabalhadores têm consciência de sua situação, também têm consciência da situação alheia, podendo haver comparação da situação uns dos outros (RODRIGUES e SILVA, 2007).

2.3.6 Teoria do Impulso

A teoria do impulso procura descrever a energia responsável pelo organismo ir à ação. O impulso deve seguir duas condições: inicialmente devem-se descrever as situações em que ele ocorre, e em seguida, as formas como ele será mensurado. A essência desta teoria está no fato de que o ser humano sempre possui determinado estado de carência, sendo que seu comportamento é guiado em direção à obtenção de algo que está faltando, para que assim, o organismo esteja em pleno equilíbrio (RODRIGUES e SILVA, 2007).

Bergamini (1997, p. 89) explica que:

Os impulsos são considerados como os representantes daquelas formas de comportamento por meio das quais os seres vivos procuram restabelecer o equilíbrio. Trata-se, portanto, de um conceito fundamental na psicologia da motivação, pois o grande alvo de estudo diz respeito ao processo interno que fornece energia ao comportamento. Os objetivos motivacionais ou fatores de satisfação passam, assim, para segundo plano.

O ato motivacional se dá quando existe o encontro da necessidade com o fator de motivação, isto é, quando existe uma carência e se encontra o caminho para saciá-la, chegando-se então, ao estado de satisfação. Nesse sentido, se a necessidade é satisfeita, o indivíduo passa a perder a motivação para satisfazê-la, visto que o objetivo inicial foi atingido. No entanto, após a satisfação de uma necessidade, surgem outras que substituirão as já saciadas, pois o ser humano tende a estar sempre em busca de algo (RODRIGUES e SILVA, 2007).

Para a teoria do impulso, a conduta motivacional não é disparada pela busca de saciar necessidades, mas pelo desequilíbrio orgânico ou psicológico causado por tais carências, fato que leva o ser humano a buscar algo que possa satisfazê-las. Desse modo, quanto maior for o estado de carência de um indivíduo, maior será a sua motivação, e é nesse caso que a necessidade passa a ser sinônimo de motivação (BERGAMINI, 1997).

2.3.7 Teoria de Vroom

Victor H. Vroom criou uma teoria a respeito da motivação diferente das demais, como a de Maslow, MacGregor e Herzberg, porque não aponta as necessidades do indivíduo como determinantes para o alcance de um nível motivacional satisfatório. Vroom desenvolveu sua teoria partindo da percepção de que as pessoas reagem de diferentes maneiras, sendo que ela se restringe exclusivamente à motivação para produzir (CHIAVENATO, 2002).

A teoria de Vroom é também chamada de Modelo Contingencial de Motivação, e propõe que os conteúdos mentais mais importantes determinam o comportamento motivacional, representados pelos valores armazenados na mente, os quais fazem com que a mente do indivíduo perceba o nível de desejabilidade em relação aos resultados que podem ser atingidos através de determinado desempenho (RODRIGUES e SILVA, 2007).

A teoria de Vroom procura especificar o relacionamento entre o desempenho das tarefas e as recompensas atribuídas a elas a partir dos resultados obtidos. O modelo de Vroom, também conhecido como VIE (Valência, Instrumentalidade e Expectância) propõe que cada item desempenha papel fundamental para o alcance motivacional. A valência refere-se ao nível de atração pelos fatores do meio ambiente, o desejo atribuído ao alcance de determinado objetivo. A expectância é a probabilidade de se atingir tal objetivo, que é a estimativa da realização entre a ação e seu resultado. A instrumentalidade diz respeito às consequências da realização do objetivo após o alcance de seus resultados, isto é, se tal resultado permitirá a consecução de objetivos posteriores também desejados (BERGAMINI, 1997).

De acordo com Rodrigues e Silva (2007, p. 45-46):

Para Vroom cada indivíduo tem preferência por certos resultados finais que ele chama de **valências**. Uma valência positiva indica um desejo de alcançar um resultado final particular, enquanto uma valência negativa implica um desejo de fugir de um resultado particular. Essa relação causal é definida como **instrumentalidade**. Os valores da instrumentalidade, segundo Vroom, podem variar de -1 a 1 como os coeficientes de correlação, dependendo como são percebidos como meios para alcançar resultados finais desejados ou não ligados diretamente com o alcance de um resultado final particular. Se o indivíduo percebe que não há relação alguma entre a produtividade elevada e a recompensa, a instrumentalidade é zero.

Para RIBEIRO (2003, p. 82), com relação à determinação da expectativa em relação aos resultados:

A atitude do indivíduo depende da expectativa que ele tem de ver seu esforço pessoal retribuído; a maior ou menor participação está intimamente ligada à possibilidade de promoção ou premiação, sem o que o seu desempenho será sofrível.

Com relação ao lema “motivação para produzir”, Vroom se utiliza de três fatores determinantes ao indivíduo, os quais são apontados por CHIAVENATO (2002):

1. **Objetivos pessoais do indivíduo:** são os desejos variados, como dinheiro, realização pessoal, reconhecimento, que trazem satisfação ao indivíduo, se alcançados.

2. **Relação percebida entre satisfação dos objetivos e alta produtividade:** Para compreender esta relação, pode-se citar como exemplo, que se um operário não está satisfeito com seu salário numa empresa em que a remuneração é feita em função da produção, e ele passa a produzir mais para ter maior remuneração e seu objetivo é alcançado, ao mesmo tempo que ele vai estar motivado a produzir mais, seu nível de aceitação social poderá decair, pois o grupo poderá entender que a

produção dele é maior que a dos demais, e isso poderá levar à rejeição. Nesse caso, se ele passar a objetivar a aceitação social, acabará a produzir menos, e sua produção apresentando baixo rendimento, o fator remuneração também tenderá a decair CHIAVENATO (2002).

3. **Percepção de sua capacidade de influenciar sua produtividade:** Se o indivíduo percebe que o fator esforço não é determinante para atingir determinado objetivo, passará a se esforçar menos, tendo menor dispêndio de energia.

2.3.8 Teoria da Existência, Relacionamento e Crescimento.

Outra teoria criada para estudar a motivação e que é semelhante ao modelo proposto por Maslow, é a Teoria ERG (*Existence, Relatedness, Grow*) de Clayton Alderfer, a qual pode ser traduzida como Existência, Relacionamento e Crescimento.

As **necessidades de existência** englobam as necessidades materiais básicas, incluindo as necessidades fisiológicas e de segurança, como as citadas por Maslow. Quanto às **necessidades de relacionamento**, estão relacionadas ao desejo do indivíduo de manter relacionamentos interpessoais, as necessidades sociais. Já, as **necessidades de crescimento** dizem respeito ao desejo intrínseco de desenvolvimento pessoal, comparando-se às necessidades de auto-estima e auto-realização (RIBEIRO, 2003).

Na visão de Rodrigues e Silva (2007, p. 33):

[...] na teoria de ERG, existe uma dimensão chamada de frustração regressão. Ou seja, quando uma necessidade de nível alto é frustrada, cresce o desejo de atender a uma necessidade de nível mais baixo. Por exemplo, uma incapacidade de crescer pessoalmente na organização pode aumentar o desejo de cobrar melhores condições de trabalho; logo, a frustração pode levar à regressão e a uma necessidade de nível mais baixo. Este fato contraria o que Maslow dizia sobre a estagnação do indivíduo em determinado nível de necessidade até que esta fosse atendida.

A respeito da Teoria ERG, Bergamini (1997, p.74) completa que “como no caso da teoria de Murray, aqui também mais de uma necessidade pode ativar o comportamento ao mesmo tempo”.

Alderfer procurava alinhar as necessidades de Maslow, e com este intuito, criou sua teoria, a qual acaba contrariando em parte a hierarquia das necessidades de Maslow. É possível observar este fato no sentido que, se para Maslow, o indivíduo precisava ter suas necessidades satisfeitas partindo da base ao topo,

sendo que ao estar satisfeito em uma necessidade, partiria para a próxima. Alderfer, por sua vez, acreditava que se o indivíduo sente-se insatisfeito com uma necessidade mais elevada, acaba por voltar a sentir o desejo de ter uma necessidade de menor nível satisfeita. Analisando-se dessa forma, a qualquer momento, um indivíduo pode voltar a ter determinada necessidade, mesmo que seu interesse seja em satisfazer outras encontradas “no topo” (RIBEIRO, 2003).

2.3.9 Teoria das necessidades de MacClelland

MacClelland propôs uma teoria muito ligada às necessidades de autoestima e de autorealização de Maslow e aos fatores motivacionais de MacGregor. Sua teoria também diz respeito à satisfação das necessidades do indivíduo na busca pela motivação (RIBEIRO, 2003).

Para MacClelland, de acordo com Ribeiro (2003, p.82), são três as necessidades mais importantes para a motivação do indivíduo:

1. **Necessidade de Realização:** O indivíduo precisa obter sucesso em suas tarefas, procurando atingir certo grau de rendimento, se comparado a si ou a outras pessoas.
2. **Necessidade de Poder:** As pessoas podem precisar controlar e comandar outras pessoas.
3. **Necessidade de Afiliação:** Necessidade de ser aceito, viver em grupo, de sentir-se parte da sociedade.

Segundo Ribeiro (2003, p.82), “cada pessoa pode ter graus diferentes dessas necessidades”. Sendo assim, o que é mais importante para um indivíduo, pode não ser prioritário para o outro, visto que dentre as necessidades, cada pessoa sente um pouco de cada uma, porém em maior ou menor intensidade.

2.4 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

Conforme Chiavenato (2002), a estrutura organizacional é a forma de dividir, organizar e coordenar as atividades da organização. Ela funciona como o esqueleto da organização onde sustenta e articula todas as partes integrantes. A estrutura organizacional torna-se eficaz quando torna mais fácil o alcance dos objetivos e se torna eficiente quando se alcança os objetivos com o mínimo de recursos e custos.

Para Marras (2005, p. 41), "A estrutura organizacional de uma empresa está geralmente demonstrada em organogramas, funcionogramas e fluxogramas de atividades".

Chiavenato (2004) define a estrutura organizacional que apresenta apenas dois ou três níveis de hierarquia como estrutura simples. Neste tipo de estrutura, quase sempre o proprietário é o principal dirigente da organização o que caracteriza a simplicidade e também a fragilidade da empresa, pois o processo de tomada de decisões se concentra em apenas um indivíduo.

Isto geralmente é um dos fatores que causam o insucesso de uma empresa, pois as decisões são tomadas cada vez mais devagar, outra grande desvantagem deste tipo de estrutura é a dependência de uma só pessoa tomar todas as decisões. Para que a estrutura organizacional de uma empresa funcione em sincronia e harmonia, é necessário que a comunicação da empresa esteja sendo executada de forma correta, só dessa forma, todos obterão sucesso nas metas propostas pela organização e a organização terá o lucro estimado (CHIAVENATO, 2004).

2.4.1 Organograma

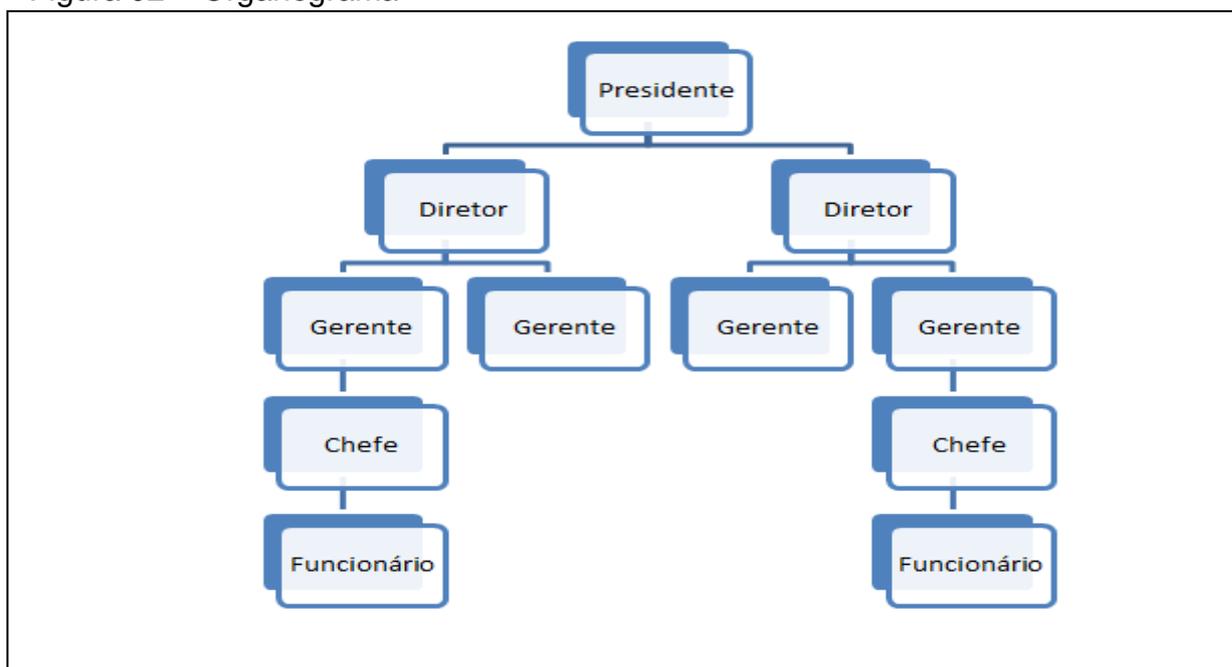
Para Bateman e Snell (2006 p.263) "O organograma mostra as posições dentro da empresa e a forma como elas são dispostas". Ou seja, mostra a estrutura hierárquica e da divisão de trabalho em uma organização.

De acordo com Chiavenato (2002), o organograma é uma representação gráfica da estrutura de uma organização. É composto de um lado por órgão e cargos e de outro pelas relações de autoridade e responsabilidade.

Conforme Simcsik (2001, p.140)

Organograma é uma representação gráfica do ambiente interno e da estrutura organizacional da empresa sob um determinado aspecto ou ponto de vista, procurando representar a situação formal da hierarquia, as linhas de comunicação aplicadas à empresa, a disposição dos órgãos da empresa e a estrutura do poder e da autoridade, e, em alguns casos, o perfil, os indicadores de seus ocupantes e as possíveis relações com o Ambiente Externo.

Figura 02 – Organograma



Fonte: Chiavenato (2002, p. 371).

Os organogramas devem ser flexíveis e de fácil entendimento, por que em algum determinado momento, o mesmo poderá sofrer alterações. Ele busca facilitar as decisões relacionadas com a comunicação e gestão de uma organização (CHIAVENATO, 2003).

2.4.2 Comunicação

A comunicação significa o ato de tornar algo em comum a todos, segundo Chiavenato (2004, p. 304), “a palavra comunicação provém do latim *communis*, que significa tornar comum”, já para Vieira (2007) a comunicação vai além da mensagem, da sua recepção pelo outro e da capacidade do emissor em criar simpatia, para comunicar-se bem é necessário conhecer o assunto e ter habilidade na maneira e forma de se expressar.

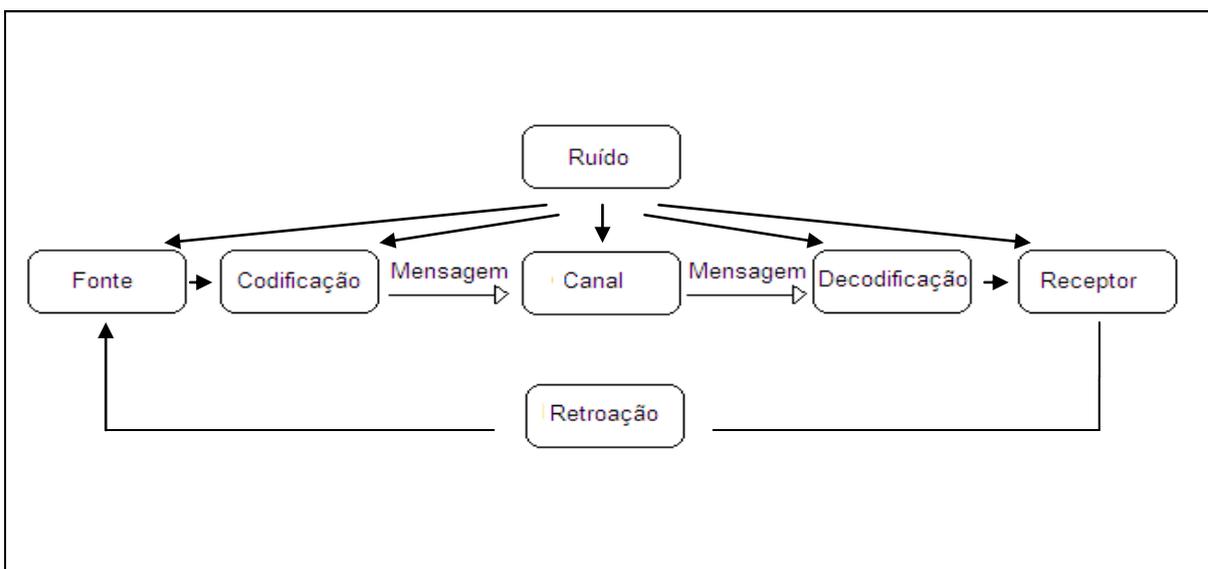
Para Pimenta (2006) a comunicação é tão importante para os agrupamentos humanos quanto o sistema nervoso para o corpo, sem a comunicação todas as relações que se estabelecem entre os diversos grupos humanos seriam impossíveis, sejam relações comerciais, de trabalho ou familiares.

Para que haja comunicação é necessário existir o emissor, o receptor, a mensagem, o código e o veículo (ALONSO, 2002)

Já para Chiavenato (2004) para uma mensagem ser transmitida é importante que se tenha um emissor, uma mensagem e um receptor, mas antes de chegar ao seu destino final à mensagem é codificada e transmitida por um canal até o receptor que a decodifica.

Chiavenato (2004) explica que a fonte é quem emite a mensagem, e esta por sua vez é o produto físico codificado pelo emissor, seja oral ou escrita; já a codificação é uma maneira que o emissor tem para codificar, ou seja, traduzir os símbolos para que possa ser transmitido pelo canal escolhido. O canal é o veículo pela qual a mensagem será transmitida, esta escolha é feita pelo emissor da mensagem, que pode optar por discurso oral, documentação escrita e visão; a decodificação é o processo em que a mensagem é traduzida pelo receptor, quando a comunicação é correta o receptor corresponde a ideia inicial do emissor; o receptor é o sujeito que recebe a mensagem, o destino final da comunicação.

Figura 03 - O processo de comunicação.



Fonte: Chiavenato (2004, p.306)

De acordo com Tavares (2007) a comunicação é a base de qualquer processo administrativo e é importante trabalhá-la de forma planejada, ou seja, ela é à base da existência de qualquer organização.

Pinto (1994) considera a comunicação uma das mais importantes e estratégicas peças da competitividade para as organizações se manterem no

cenário dos negócios. Ou seja, a qualidade na comunicação é a grande diferença entre o sucesso e o fracasso de uma empresa.

Conforme Tomasi e Medeiros (2007) a imagem institucional depende da competência da organização em manter uma comunicação eficaz em todas as frentes de trabalho. Uma boa comunicação empresarial é fundamental para a construção de uma imagem constitucional que dure anos. Os autores ainda afirmam que hoje a grande influência e variedade de produtos à venda exigem uma nova postura das organizações. É daí que surge a necessidade da comunicação da empresa com os consumidores, fornecedores, colaboradores, e a sociedade em geral.

Hoje esta sociedade deseja que a organização seja comprometida e querem produtos que não agredem ao meio ambiente, querem empresas que respeitem os direitos dos trabalhadores, preços acessíveis, ou seja, esta sociedade consumidora quer saber o que move a organização além do lucro. Portanto querem informações detalhadas e precisas (TOMASI E MEDEIROS, 2007).

2.4.3 Liderança

Para Chiavenato (2002 p.558) “Podemos definir liderança como uma influencia interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a consecução de um ou mais objetivos específicos”.

O líder exerce influencia sobre as pessoas orientando-as a atingir metas. Eles devem olhar sempre á frente e mostrar as direções para as quais desejam conduzir as organizações ou até mesmo o seu setor. O líder deve passar sua visão de forma clara e objetiva para que todos entendam os objetivos a serem alcançados e desta forma comecem a agir para tornar a visão realidade. (BATEMAN E SNELL,2006).

De acordo com Bateman e Snell (2006, p.395)

Grandes líderes não têm somente empenho; eles querem liderar. Têm alta necessidade de poder, preferindo as posições de líderes às dos seguidores. Uma alta necessidade de poder levar a pessoa a tentar influenciar outras e a manter-se interessada e satisfeita no processo de liderança. Quando a necessidade de poder é exercida dentro de preceitos morais e socialmente construtivos, e não em detrimento de terceiros, os líderes inspiram mais confiança, respeito e comprometimento com os seus pontos de vista.

Conforme Chiavenato (2002, p.558) “Os elementos que caracterizam a liderança são, portanto, quatro: a influência, a situação, o processo de comunicação e os objetivos a alcançar”.

2.5 CLIMA ORGANIZACIONAL

De acordo com a definição de Chiavenato (2000, p. 314), “O clima organizacional é a qualidade ou propriedade do ambiente organizacional percebida ou experimentada pelos participantes da empresa e que influencia o seu comportamento.” Refere-se ao ambiente interno da organização, estando ligado ao grau de motivação dos indivíduos que dela fazem parte. O termo clima organizacional refere-se às propriedades motivacionais do ambiente organizacional.

Desse modo, ele é favorável quando traz a satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação do moral, assim como é desfavorável ao trazer a frustração de suas necessidades (CHIAVENATO, 2003).

Para Simcsik (2001, p. 312)

O clima organizacional tem relação com o clima psicológico, ambiental, financeiro, social, político e religioso, além de receber uma influência íntima da cultura organizacional.

Assim, a motivação encontra-se inserida no contexto de clima organizacional, visto que ele refere-se às propriedades motivacionais do ambiente desta organização, ou seja, os aspectos internos da empresa que provocam os diferentes níveis de motivação para os seus colaboradores (CHIAVENATO, 2000).

A área de recursos humanos deve ouvir os colaboradores para saber se eles estão satisfeitos ou motivados para realizarem suas tarefas. Ela tem o dever de diagnosticar o clima organizacional com o objetivo de saber se a missão da empresa esta sendo cumprida (LUZ, 2003).

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia tem como objetivo o aperfeiçoamento dos procedimentos e critérios utilizados para o desenvolvimento da pesquisa (MARTINS E THEÓPHILO, 2009).

Entende-se por metodologia a explicação da ação desenvolvida no caminho da pesquisa do trabalho. É através dela que se sabe como a pesquisa foi desenvolvida. Este processo tem como finalidade definir os tipos de pesquisa quanto à natureza, forma de abordagem, objetivos e procedimentos metodológicos (MAGALHÃES, 2005).

3.1 MÉTODO E PESQUISA

A palavra método tem origem da palavra grega *methodos* que significa através ou ao longo do caminho. Sendo assim, a metodologia é definida como um estudo do caminho, ou seja, uma trilha para facilitar toda a pesquisa e implicitamente possibilitar que pesquisadores utilizem este caminho. Em um sentido mais abrangente, a metodologia se preocupa com as etapas da pesquisa. Estudos comprovaram que não existe somente um método para qualquer pesquisa e nem mesmo apenas um caminho para se obter o sucesso, na verdade existem outros meios para se chegar a um destino e evitar assim o fracasso (MAGALHÃES, 2005).

Lakatos e Marconi (1991, p. 83) definem método da seguinte forma:

O Método é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros -, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista.

Magalhães (2005), diz que pesquisar tem o significado de procurar respostas para problemas, uma pesquisa sempre é realizada quando não se tem informações suficientes para solucionar alguma questão ou problema.

Segundo Pádua (2006) a pesquisa tem a intenção de refazer e transformar a realidade, pois estará sempre ligada a um consenso de valores, ideologia, concepções do homem e do mundo.

Lakatos e Marconi (1991, p. 155) afirmam que a pesquisa “é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e

se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

Magalhães (2005), diz que para realizar uma pesquisa, é necessária a escolha de um tema, de um desenvolvimento metodológico, da coleta de dados e analisar os resultados obtidos.

3.2 TIPOS DE PESQUISA

Lakatos e Marconi (1991, p. 155) asseguram que a pesquisa “é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”.

3.2.1 Pesquisa Descritiva

Com o objetivo de coletar dados, sem que haja intervenção do pesquisador, visto que foram apontados somente os resultados obtidos de acordo com a realidade dos fatos, possibilitando assim que se chegue às conclusões, foi usada a pesquisa descritiva.

Para estudar fatos e fenômenos físicos e humanos, a pesquisa descritiva utiliza técnicas de observação, registro, análise e correlação de fatos sem que o pesquisador exerça algum tipo de influência (DMITRUK, 2004).

Este método descreve o objeto a ser analisado, procurando descobrir a frequência com que um fenômeno ocorre, sua natureza, característica, causas, relações e conexões com outros fenômenos (BARROS e LEHFELD, 2000).

3.2.2 Pesquisa Exploratória

Pesquisas exploratórias têm como objetivo fortalecer, transformar e informar os principais objetivos, buscando a caracterização de situações mais esclarecedoras para os estudos já levantados. Entre todos os tipos de pesquisa existentes, este tipo de pesquisa é a menos rígida, ou seja, pode aparecer algum tipo de problema (GIL, 2008).

De acordo com Gil (2008, p. 27)

Pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato. Este tipo de pesquisa é realizado especialmente quando o tema escolhido é pouco explorado e torna-se difícil sobre ele formular hipóteses precisas e operacionalizáveis.

Com as pesquisas exploratórias, pode-se obter uma investigação maior ao tema que será abordado. Se o tema escolhido for semelhante, é necessário que seja apresentado uma explicação e definição, onde se faz indispensável o uso da literatura, um feedback com especialistas e também outras formas de esclarecimentos. Com a finalização de todo esse processo, o problema passa a ser esclarecido (GIL, 2008).

3.3 MEIO DE INVESTIGAÇÃO

3.3.1 Pesquisa Bibliográfica

Para fundamentar a pesquisa, foi utilizado o método bibliográfico, onde se buscou o referencial teórico por meio de livros. De acordo com Bervian e Cervo (2002, p. 64) “a pesquisa bibliográfica procura explicar um problema a partir de referências teóricas publicadas em documentos”.

Para sua realização é fundamental que o pesquisador faça um levantamento dos temas e tipos de abordagens trabalhados por outros estudiosos, com o intuito de assimilar conceitos e explorar aspectos já publicados. Sendo assim, é relevante, levantar conhecimentos catalogados em bibliotecas, editoras, internet, videotecas, etc (BARROS e LEHFELD, 2000).

3.3.2 Pesquisa de Campo

O presente estudo contou com uma pesquisa de campo em forma de questionário contendo 21 (vinte e uma) questões, o qual possui 6 (seis) questões para identificar o nível do colaborador, 11 (onze) questões avaliando-o a respeito de sua compreensão dos fatores motivacionais e como se dá a sua aplicação no cotidiano organizacional e 4 (quatro) questões que buscam saber a opinião de cada um. As questões foram aplicadas aos 16 (dezesesseis) colaboradores do setor, fato

que ocorreu nos dias 13 (treze) e 14 (quatorze) do mês de abril do presente ano de dois mil e quinze.

Segundo Fachin (2000, p. 133):

A pesquisa de campo se detém na observação do contexto no qual é detectado um fato social (problema), que a princípio passa a ser examinado e, posteriormente, é encaminhado para explicações por meio de métodos e das técnicas específicas.

Para que ocorra a realização da pesquisa de campo, é necessário que haja a observação dos fatos e fenômenos em forma de coletas de dados, registrando o que pode ser considerado relevante para a análise a ser feita. A pesquisa de campo requer primeiramente uma pesquisa bibliográfica sobre o tema em questão, para que exista uma fundamentação, isto é, um embasamento científico e em segundo lugar, é fundamental que se determine as técnicas a serem empregadas na coleta de dados, bem como a determinação da amostra, a qual deverá ser representativa o suficiente para apoiar as conclusões (LAKATOS e MARCONI, 1991).

3.4 ABORDAGEM DA PESQUISA

A pesquisa teve uma abordagem quantitativa. A pesquisa quantitativa consiste no levantamento de dados numéricos a respeito de tendências, atitudes ou opiniões de uma população ao estudar uma amostra dela, enquanto que a pesquisa qualitativa emprega diferentes tipos de alegações de conhecimento, estratégias de investigação e métodos de coleta e análise de dados (CRESWELL, 2007).

A abordagem quantitativa é um método que procura descobrir a relação entre as variáveis, Oliveira (1999 p.115) cita “[...] conforme o próprio termo indica, significa quantificar opiniões, dados, nas formas de coleta de informações, assim como também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas”.

Assim, se de um lado, a pesquisa quantitativa apenas transforma os dados em números, a pesquisa qualitativa os interpreta.

3.5 POPULAÇÃO E AMOSTRA

O presente estudo contou com uma população de 16 (dezesseis) colaboradores, os quais integram o quadro de funcionários do setor de controle de

serviços terceirizados de uma empresa de confecção de Criciúma, sendo que dessa população, foi utilizada uma amostra de 100% (cem por cento).

Na definição de Lakatos e Marconi (1991, p. 163) “a amostra é uma parcela convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo”.

3.6 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento utilizado para a coleta de dados será um questionário que será composto por perguntas fechadas e abertas e entregue pessoalmente aos colaboradores. Com este método, o pesquisador busca respostas concretas sobre a atual situação da motivação no setor de controle de serviços terceirizados de uma empresa de confecção de Criciúma.

Com a convivência diária com os colaboradores do setor, o pesquisador percebeu a importância de um questionamento maior em relação a opinião de seus colegas em estarem motivados para exercerem suas funções.

De acordo com Marconi e Lakatos (2006), o questionário nada mais é do que um instrumento de coleta de dados constituídos por perguntas que devem ser respondidas sem a presença do investigador, junto com o questionário deve-se enviar uma carta explicando a natureza da pesquisa, deixando clara a importância para as respostas.

Conforme Marconi e Lakatos (2006) assim como toda técnica para coleta de dados o questionário tem uma série de vantagens e desvantagens. Algumas das vantagens citadas pelos autores são: respostas mais precisas; liberdade nas respostas e segurança, em razão do anonimato; tempo para responder e em horário flexível. Entre suas desvantagens estão: Percentagem baixa de retorno; impossibilidade de ajudar o entrevistado em caso de perguntas não compreendidas; devolução tardia das respostas e na falta de compreensão por parte do entrevistado sobre a importância da pesquisa, outra pessoa pode responder o questionário, invalidando-o.

3.6.1 Processo de coleta de dados

O questionário será composto por 17 (dezesete) perguntas fechadas e 4 (quatro) perguntas abertas.

Serão impressas 16 (dezesesseis) vias do questionário, sendo que será entregue uma para cada colaborador do setor de controle de serviços terceirizados onde a pesquisa irá ser aplicada, eles levarão para casa e a retornarão no dia seguinte. Assim, o pesquisador não estará presente no momento do preenchimento. Após o retorno dos questionários, as questões seguirão um processo que deve vir antes da análise e da interpretação: seleção, codificação e tabulação.

A seleção é o exame dos dados coletados, onde o pesquisador deve detectar falhas ou erros, evitando informações confusas e distorcidas. A codificação consiste na classificação dos dados em categorias, transformando o qualitativo em quantitativo, obtendo números para facilitar a tabulação. O processo de tabulação consiste em dispor os dados em tabelas, seguindo o critério da categoria, representando-os graficamente. Assim é possível compreender os dados obtidos e interpretá-los mais rapidamente (LAKATOS e MARCONI, 2003).

3.7 TABULAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Por meio das respostas obtidas com a pesquisa serão mostrados os resultados em forma de gráficos que auxiliará na análise dos dados e na elaboração da conclusão da pesquisa. Através da ferramenta “EXCEL”, os dados obtidos serão tratados, traduzidos em números e tabulados para que graficamente sejam entendidos. Com os dados levantados e demonstrados em cada tabela, o objetivo é mostrar estatisticamente a situação encontrada em cada questão aplicada do questionário.

Para fazer uma análise, é importante ter o conhecimento do tema que está sendo proposto, de modo a poder dar esclarecimentos a partir das conclusões a que se chega com as respostas às indagações, sendo que nesse ponto o pesquisador dá maiores detalhes sobre os dados decorrentes do trabalho estatístico. A interpretação é a atividade onde se dá um significado às respostas, expondo a relação entre estes significados e os objetivos propostos ao tema. A análise e a interpretação dos dados dependem de fatores como o bom planejamento da

pesquisa e a complexidade ou simplicidade das hipóteses ou problemas, os quais requerem uma abordagem adequada, levando em conta o tempo e esforço exigido pela interpretação de cada questão (LAKATOS e MARCONI, 2003).

Dessa forma, as tabelas e os gráficos relativos às perguntas serão apontados no capítulo a seguir, bem como o esclarecimento dos resultados encontrados através da realização da pesquisa.

4 RESULTADOS OBTIDOS NA PESQUISA

Neste capítulo serão apresentados os resultados extraídos através do questionário aplicado com os colaboradores do setor de controle de serviços terceirizados.

4.1 ANÁLISE DA PESQUISA QUANTITATIVA

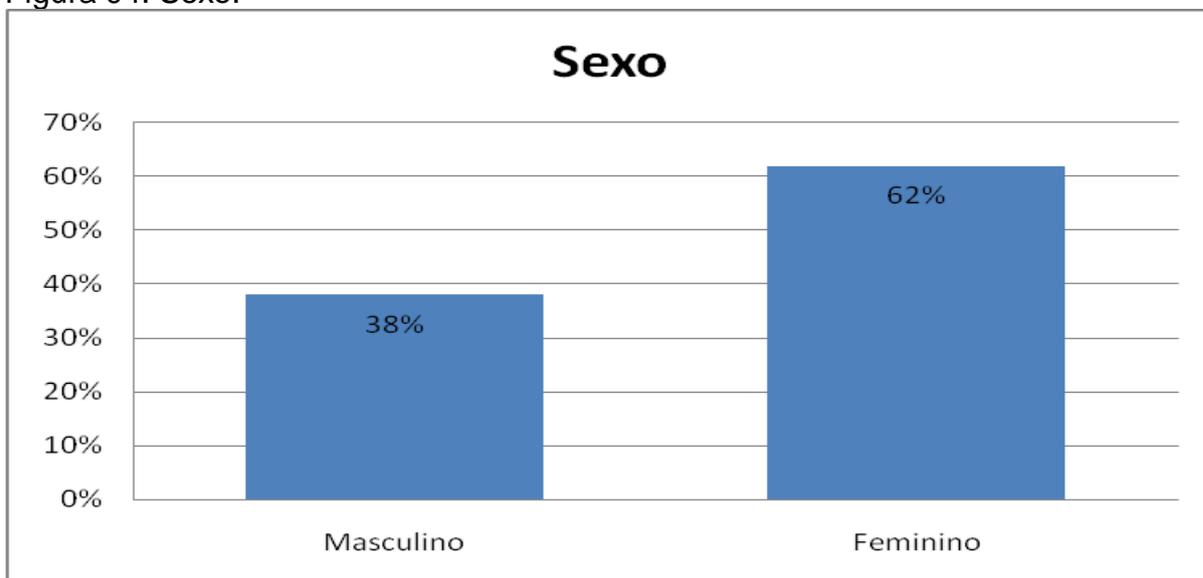
4.1.1 Sexo

Tabela 1: Sexo

Sexo	Frequência Absoluta	%
Masculino	6	38
Feminino	10	62
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 04: Sexo.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Com relação ao sexo dos entrevistados, verifica-se que 6 são do sexo masculino, ou seja representam 38%; e 10 são do sexo feminino, representando 62%.

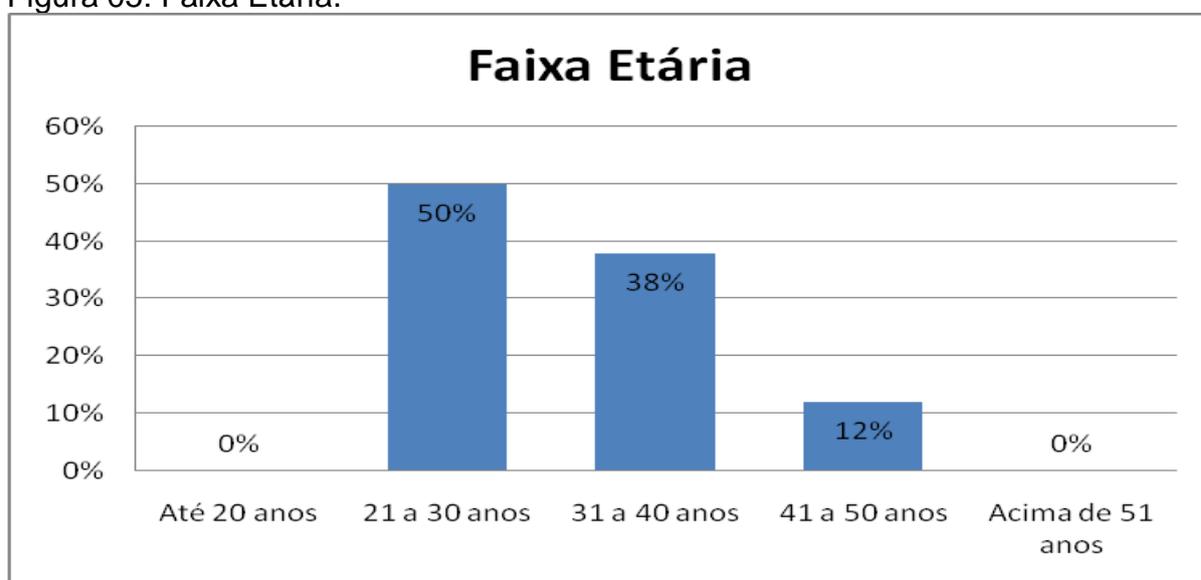
4.1.2 Faixa Etária

Tabela 2: Faixa Etária

Faixa Etária	Frequência Absoluta	%
Até 20 anos	0	0
21 a 30 anos	8	50
31 a 40 anos	6	38
41 a 50 anos	2	12
Acima de 51 anos	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 05: Faixa Etária.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Referente à faixa etária verificou-se que nenhum colaborador tem até 20 anos e acima de 51 anos, representando 0%. Já os com idade entre 21 e 30 anos somam 8 colaboradores, ou seja, 50%. Com idade entre 31 e 40 anos verificou-se 6 indivíduos, representando 38%. Os 2 colaboradores restantes têm entre 41 e 50 anos, representando 12%.

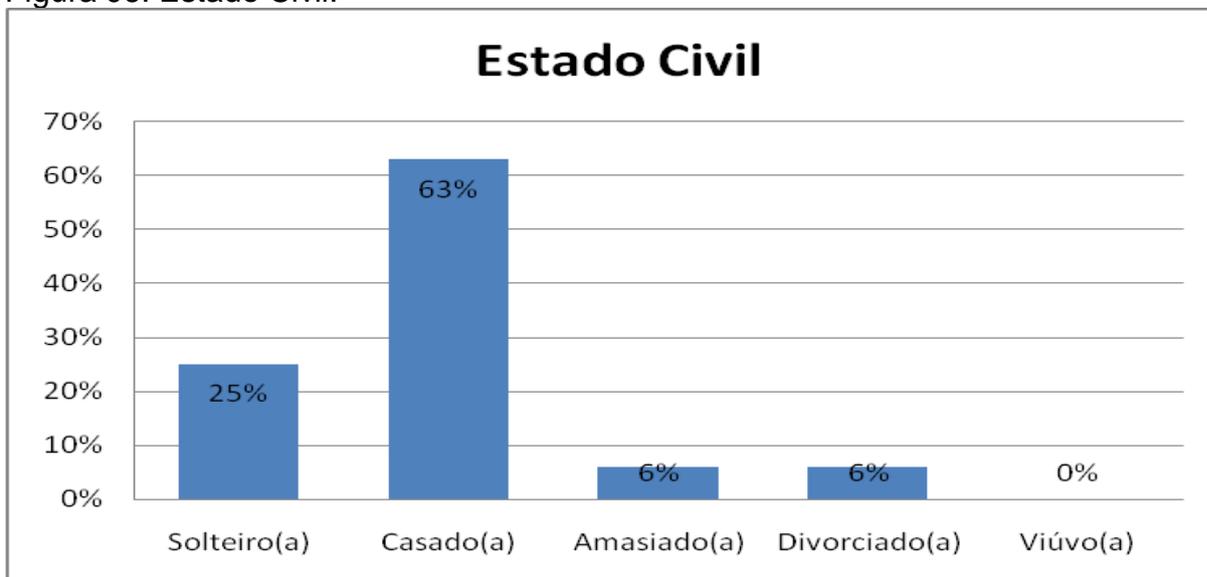
4.1.3 Estado Civil

Tabela 3: Estado Civil

Estado Civil	Frequência Absoluta	%
Solteiro(a)	4	25
Casado(a)	10	63
Amasiado(a)	1	6
Divorciado(a)	1	6
Viúvo(a)	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 06: Estado Civil.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Com relação ao estado civil dos entrevistados, 4, ou seja, 25% disseram estar solteiros; 10, ou seja, 63% disseram estar casados; para os amasiados e os divorciados se manifestaram 1 para cada, representando 6% cada classe; e o setor não conta com nenhum indivíduo viúvo, ou seja, 0%.

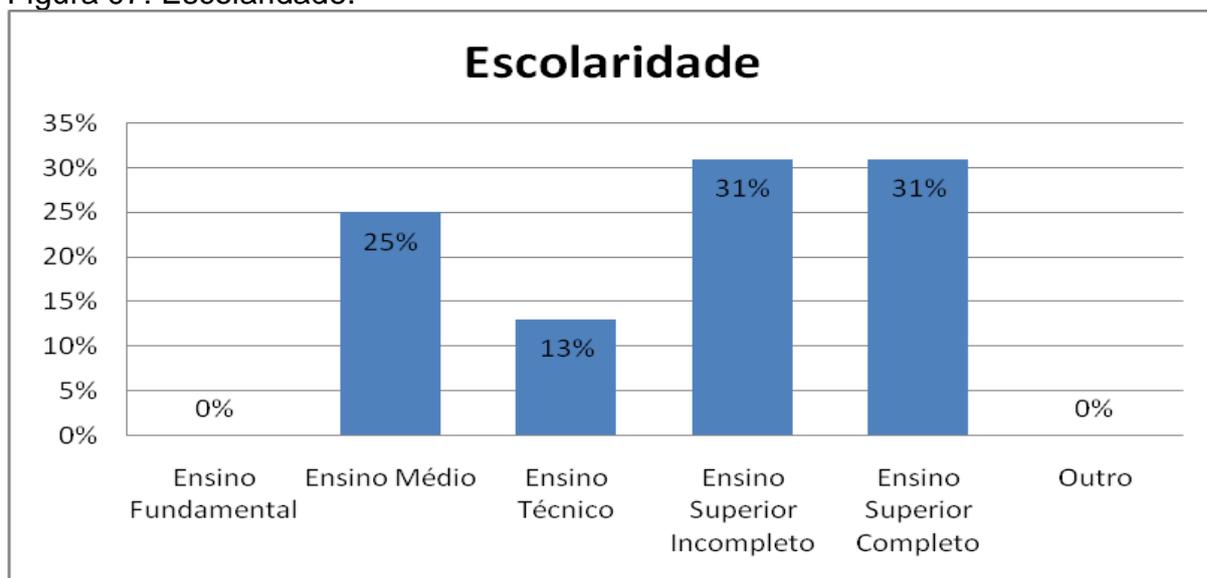
4.1.4 Escolaridade

Tabela 4: Escolaridade

Escolaridade	Frequência Absoluta	%
Ensino Fundamental	0	0
Ensino Médio	4	25
Ensino Técnico	2	13
Ensino Superior Incompleto	5	31
Ensino Superior Completo	5	31
Outro	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 07: Escolaridade.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Quanto ao nível de escolaridade, nenhum indivíduo possui apenas ensino fundamental, tampouco tem outros níveis acima do superior completo, representando 0%. Com ensino médio há 4 indivíduos, ou seja, 25%; com ensino técnico há 2 indivíduos, ou seja, 13%; com ensino superior incompleto e completo há 5 indivíduos cada, representando 31% cada classe.

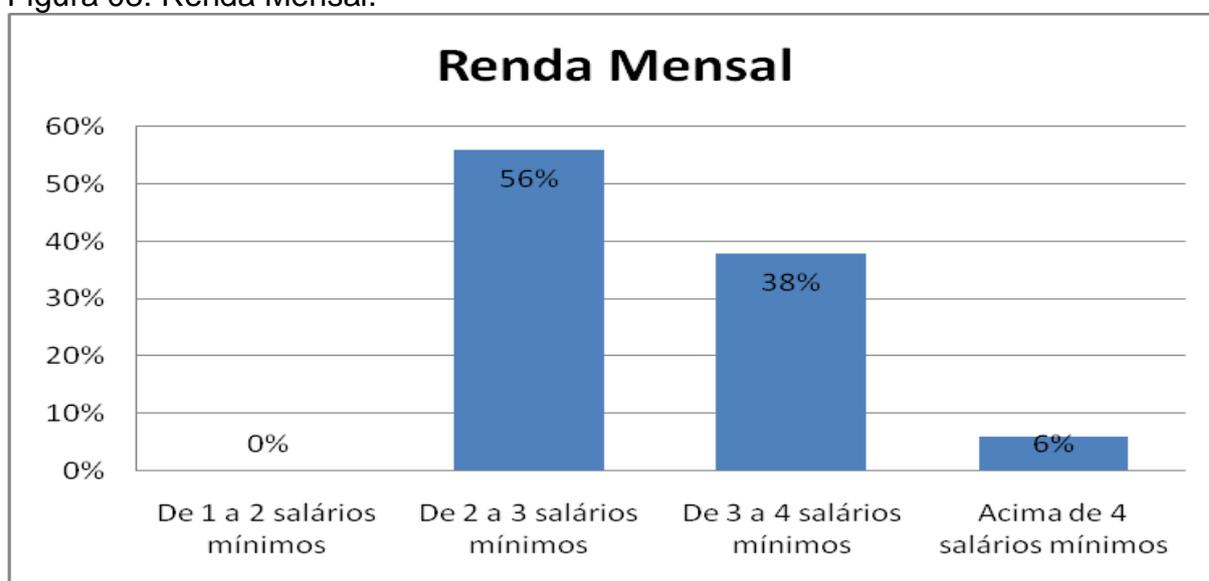
4.1.5 Renda Mensal

Tabela 5: Renda Mensal

Renda Mensal	Frequência Absoluta	%
De 1 a 2 salários mínimos	0	0
De 2 a 3 salários mínimos	9	56
De 3 a 4 salários mínimos	6	38
Acima de 4 salários mínimos	1	6
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 08: Renda Mensal.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Relacionado à renda mensal dos participantes, obteve-se o seguinte resultado: ninguém, ou seja, 0% recebe de 1 a 2 salários mínimos; 9 indivíduos, ou seja, 56% recebem de 2 a 3 salários mínimos; 6, ou seja, 38% recebem de 3 a 4 salários mínimos; e 1, ou seja, 6% recebe mensalmente acima de 4 salários mínimos.

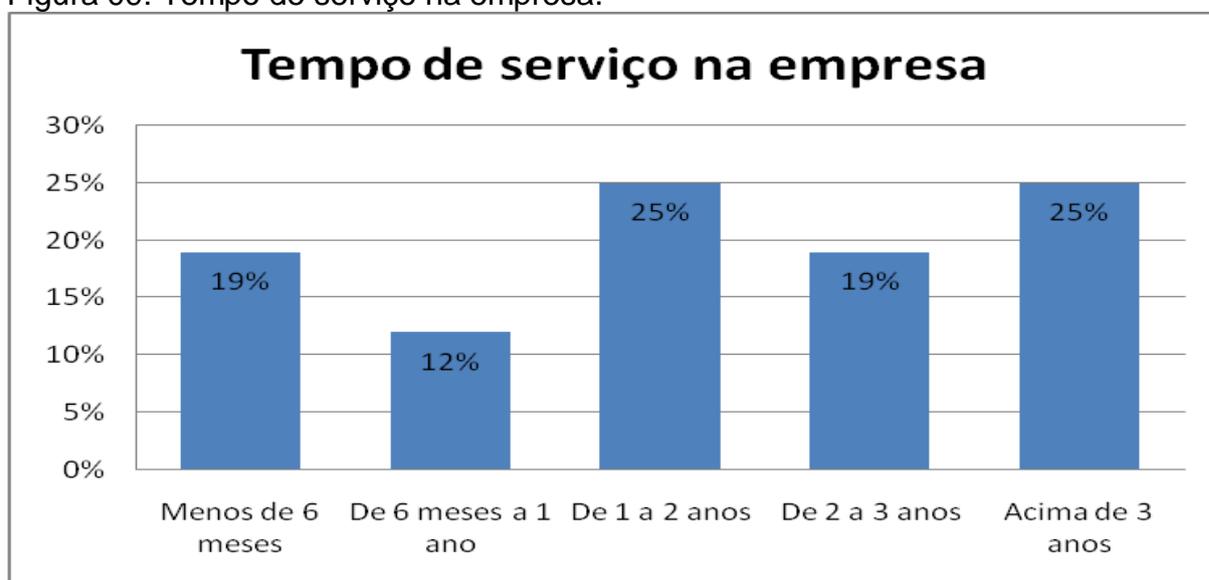
4.1.6 Tempo de Serviço na Empresa

Tabela 6: Tempo de serviço na empresa

Tempo de serviço na empresa	Frequência Absoluta	%
Menos de 6 meses	3	19
De 6 meses a 1 ano	2	12
De 1 a 2 anos	4	25
De 2 a 3 anos	3	19
Acima de 3 anos	4	25
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 09: Tempo de serviço na empresa.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Para o tempo de serviço na empresa, 3 colaboradores informaram que estão a menos de 6 meses e de 2 a 3 anos, representando 19% cada; 2 informaram que estão de 6 meses a 1 ano, representando 12%; de 1 a 2 anos e acima de 3 anos temos 4 indivíduos, representando 25% cada.

4.1.7 Avalie sua motivação para trabalhar na empresa.

Tabela 7: Motivação para trabalhar

Motivação para trabalhar	Frequência Absoluta	%
Ótimo	7	44
Bom	9	56
Regular	0	0
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Indiferente	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 10: Motivação para trabalhar.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Com relação à motivação para trabalhar na empresa, obteve-se o seguinte resultado: 44% informaram ser ótima, ou seja, 7 indivíduos; 56% informaram ser boa, ou seja, 9 indivíduos; para as demais opções não houve nenhuma manifestação.

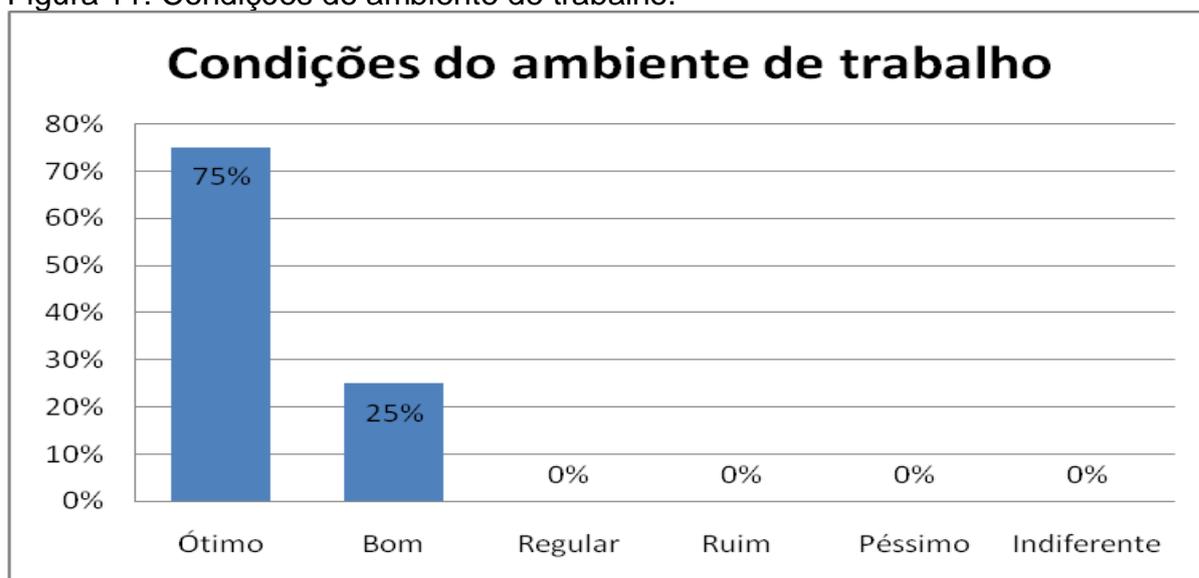
4.1.8 Como você avalia as condições relacionadas ao seu ambiente de trabalho?

Tabela 8: Condições do ambiente de trabalho

Condições do ambiente de trabalho	Frequência Absoluta	%
Ótimo	12	75
Bom	4	25
Regular	0	0
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Indiferente	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 11: Condições do ambiente de trabalho.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Com relação às condições do ambiente de trabalho, 75%, ou seja, 12 colaboradores informaram ser ótima; 25%, ou seja, 4 colaboradores informaram ser boa; para as demais opções não houve nenhuma manifestação.

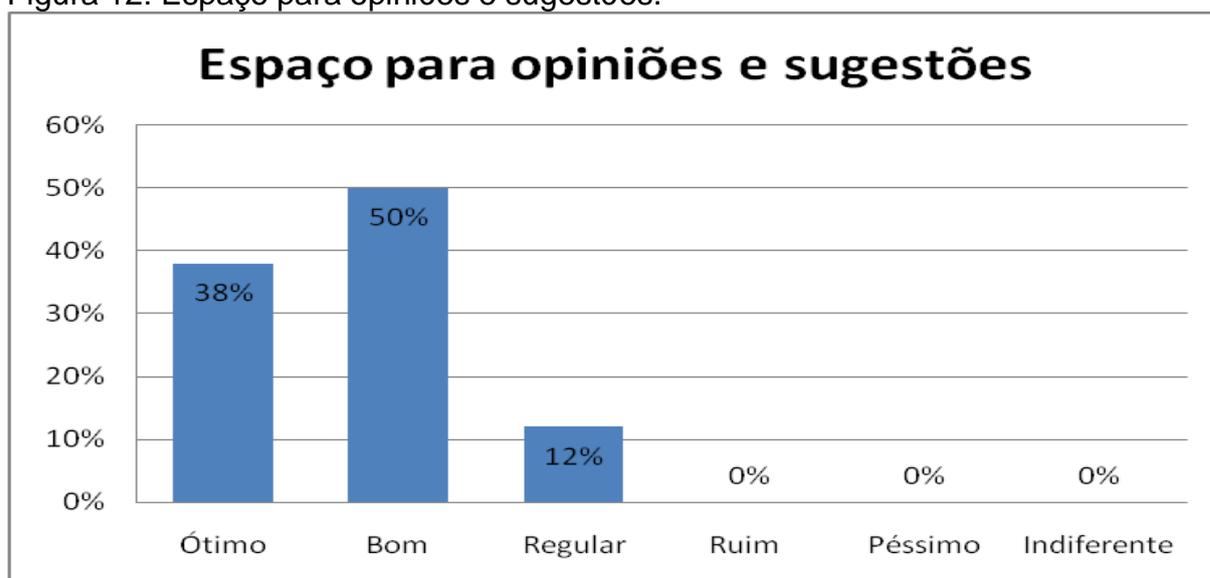
4.1.9 Como você considera o espaço que a empresa dá para que você possa expressar suas opiniões e sugestões?

Tabela 9: Espaço para opiniões e sugestões

Espaço para opiniões e sugestões	Frequência Absoluta	%
Ótimo	6	38
Bom	8	50
Regular	2	12
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Indiferente	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 12: Espaço para opiniões e sugestões.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Quando questionados sobre o espaço para opiniões e sugestões dentro do setor obteve-se o seguinte: 38%, ou seja, 6 indivíduos disseram ser ótimo; 50%, ou seja, 8 indivíduos disseram ser bom; 12%, ou seja, 2 indivíduos disseram ser regular; para as demais opções não houve nenhuma manifestação.

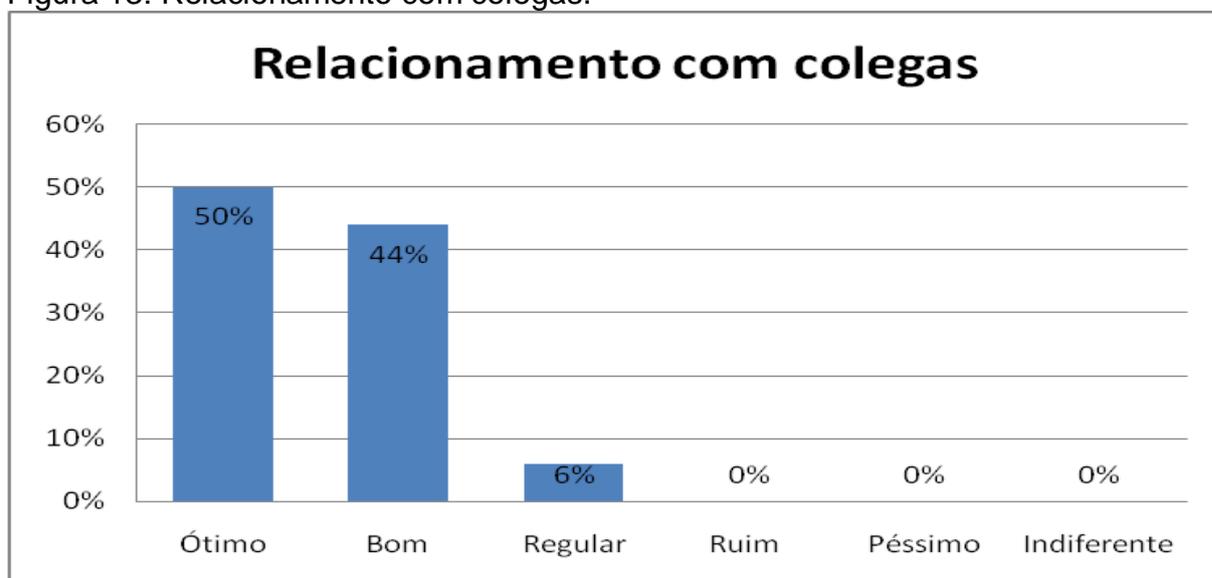
4.1.10 Avalie o relacionamento com seus colegas de trabalho.

Tabela 10: Relacionamento com colegas

Relacionamento com colegas	Frequência Absoluta	%
Ótimo	8	50
Bom	7	44
Regular	1	6
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Indiferente	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 13: Relacionamento com colegas.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Quanto ao relacionamento com os colegas de trabalho, 50%, ou seja, 8 indivíduos informaram ser ótimo; 44%, ou seja, 7 indivíduos informaram ser bom; 6%, ou seja, 1 indivíduo informou ser regular; para as demais opções não houve nenhuma manifestação.

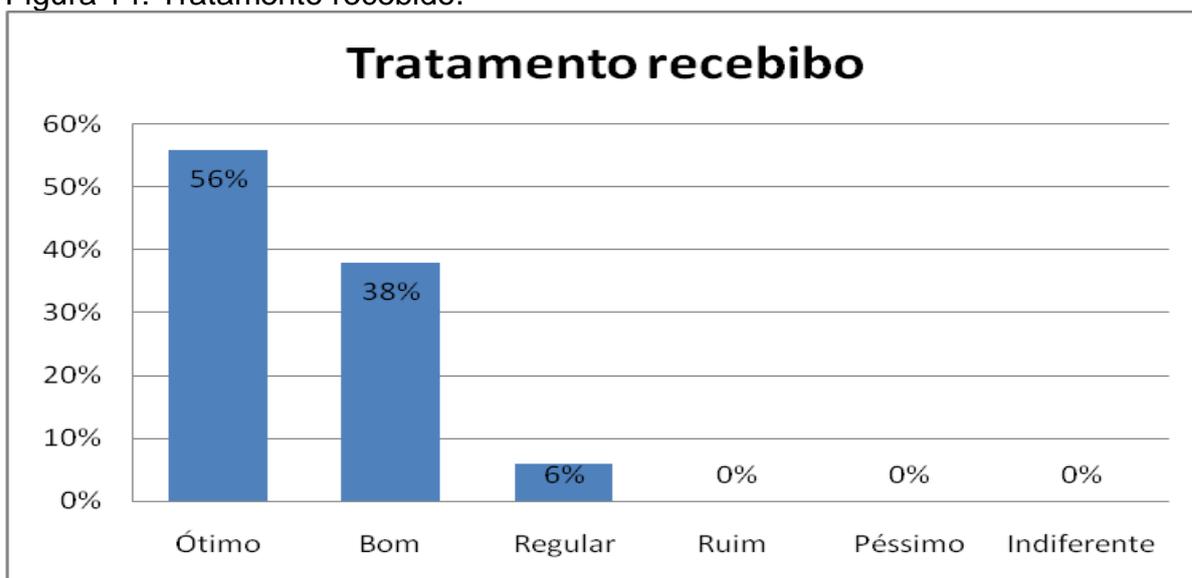
4.1.11 Como você considera o tratamento que recebe de seus supervisores/líderes?

Tabela 11: Tratamento recebido

Tratamento recebido	Frequência Absoluta	%
Ótimo	9	56
Bom	6	38
Regular	1	6
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Indiferente	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 14: Tratamento recebido.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Com relação ao tratamento recebido dos líderes e supervisores, 56%, ou seja, 9 indivíduos informaram ser ótimo; 38%, ou seja, 6 indivíduos informaram ser bom; 6%, ou seja, 1 indivíduo informou ser regular; para as demais opções não houve nenhuma manifestação.

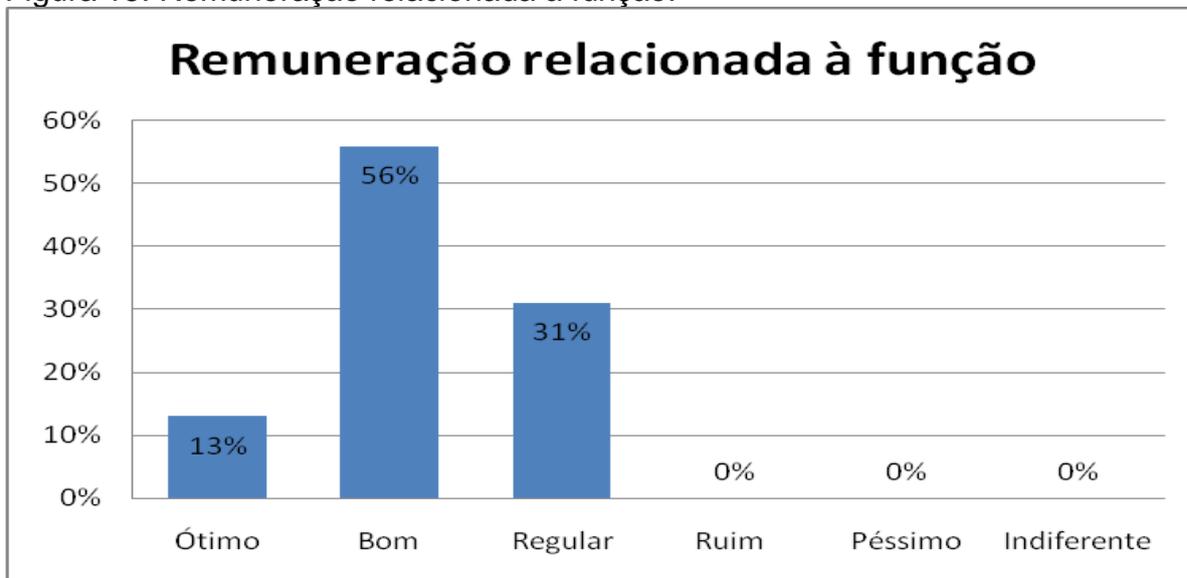
4.1.12 Como você considera sua remuneração, em relação à função exercida.

Tabela 12: Remuneração relacionada à função

Remuneração relacionada à função	Frequência Absoluta	%
Ótimo	2	13
Bom	9	56
Regular	5	31
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Indiferente	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 15: Remuneração relacionada à função.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

De acordo com a pesquisa, 13%, ou seja, 2 indivíduos informaram que a remuneração que recebem relacionada a função que exercem é ótima; 56%, ou seja, 9 indivíduos informaram ser boa; 31%, ou seja, 5 indivíduos informaram ser regular; para as demais opções não houve nenhuma manifestação.

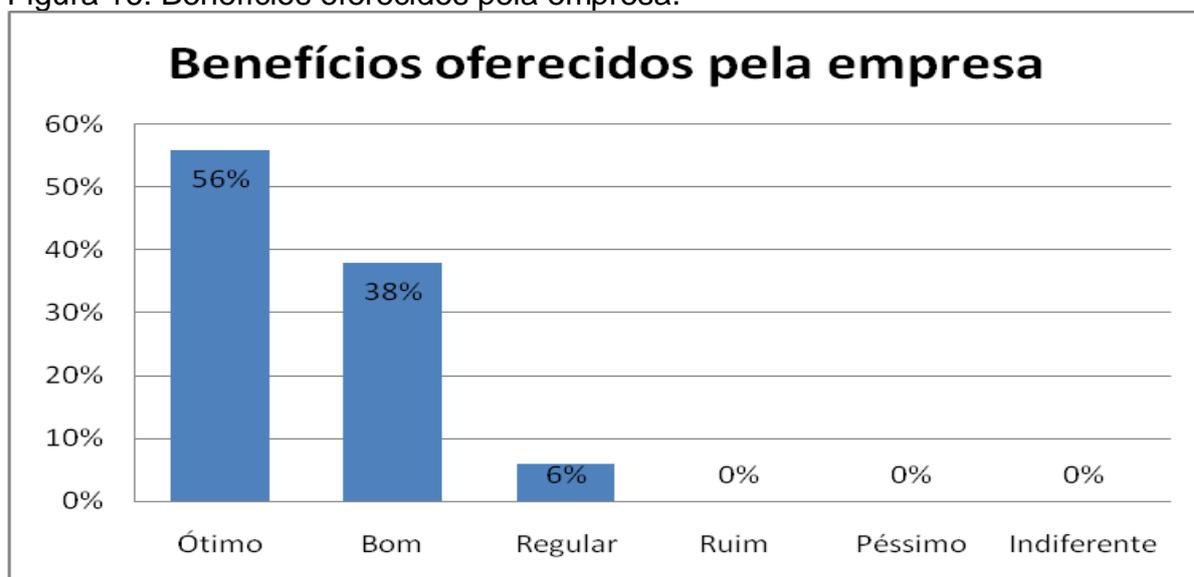
4.1.13 Avalie os benefícios (além do salário fixo) oferecidos pela empresa.

Tabela 13: Benefícios oferecidos pela empresa

Benefícios oferecidos pela empresa	Frequência Absoluta	%
Ótimo	9	56
Bom	6	38
Regular	1	6
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Indiferente	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 16: Benefícios oferecidos pela empresa.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Quando questionados sobre os benefícios além do salário fixo que recebem, obteve-se o seguinte: 56%, ou seja, 9 indivíduos informaram ser ótimo; 38%, ou seja, 6 indivíduos informaram ser bom; 6%, ou seja, 1 indivíduo informou ser regular; para as demais opções não houve nenhuma manifestação.

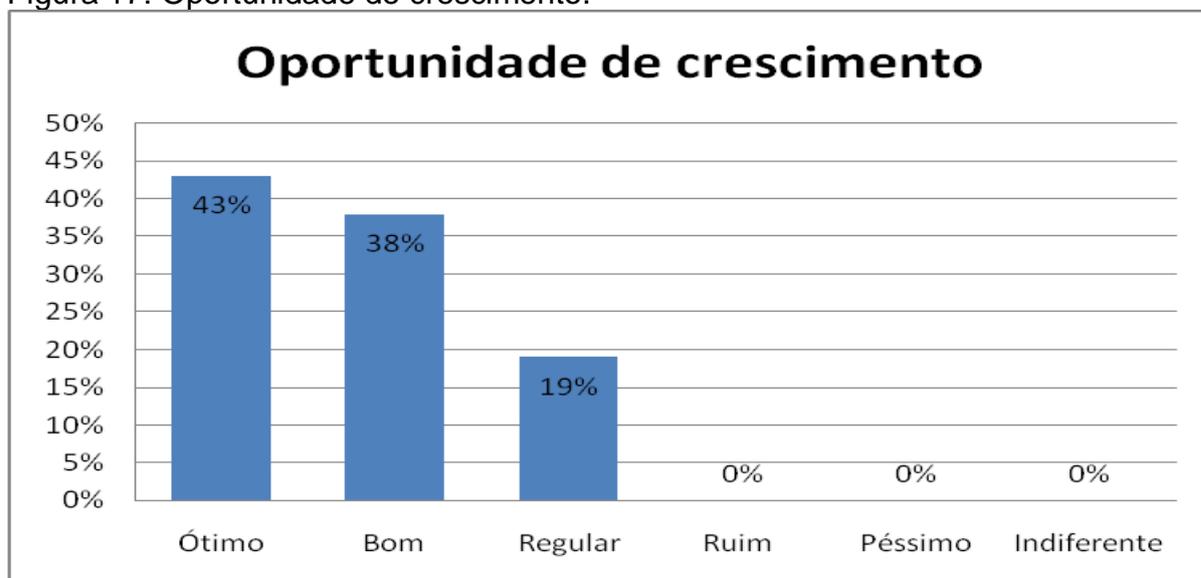
4.1.14 Avalie sua oportunidade de crescimento na empresa.

Tabela 14: Oportunidade de crescimento

Oportunidade de crescimento	Frequência Absoluta	%
Ótimo	7	43
Bom	6	38
Regular	3	19
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Indiferente	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 17: Oportunidade de crescimento.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Com relação à oportunidade de crescimento na empresa, 43%, ou seja, 7 indivíduos informaram ser ótima; 38%, ou seja, 6 indivíduos informaram ser boa; 19%, ou seja, 3 indivíduos informaram ser regular; para as demais opções não houve nenhuma manifestação.

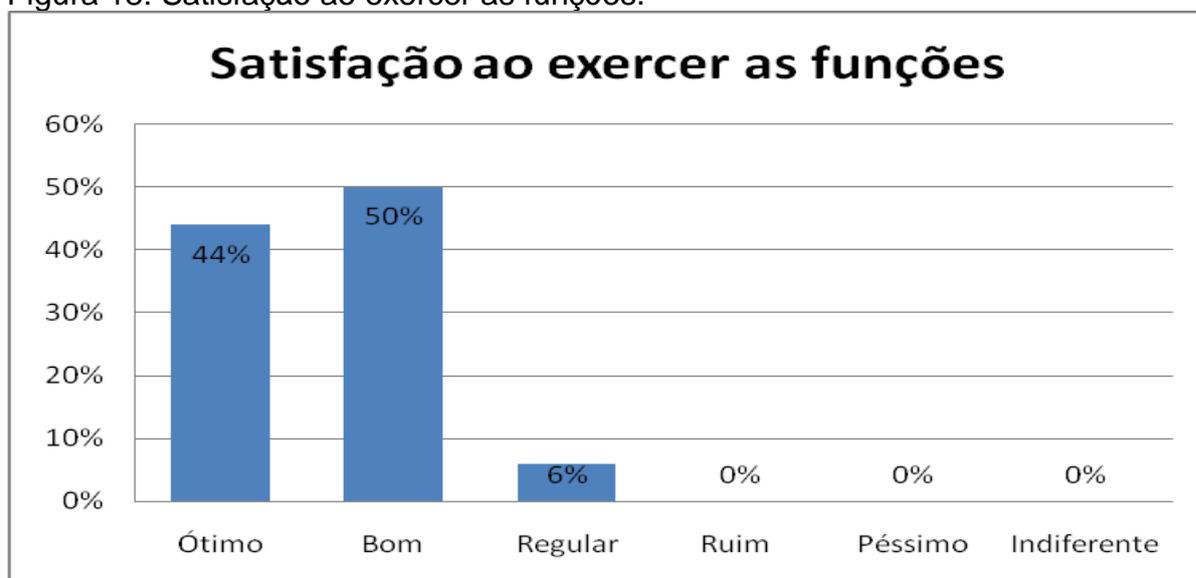
4.1.15 Você se sente satisfeito ao desempenhar as suas funções na empresa?

Tabela 15: Satisfação ao exercer as funções

Satisfação ao exercer as funções	Frequência Absoluta	%
Ótimo	7	44
Bom	8	50
Regular	1	6
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Indiferente	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 18: Satisfação ao exercer as funções.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Quanto à satisfação ao desempenhar suas funções, 44%, ou seja, 7 indivíduos informaram ser ótima; 50%, ou seja, 8 indivíduos informaram ser boa; 6%, ou seja, 1 indivíduo informou ser regular; para as demais opções não houve nenhuma manifestação.

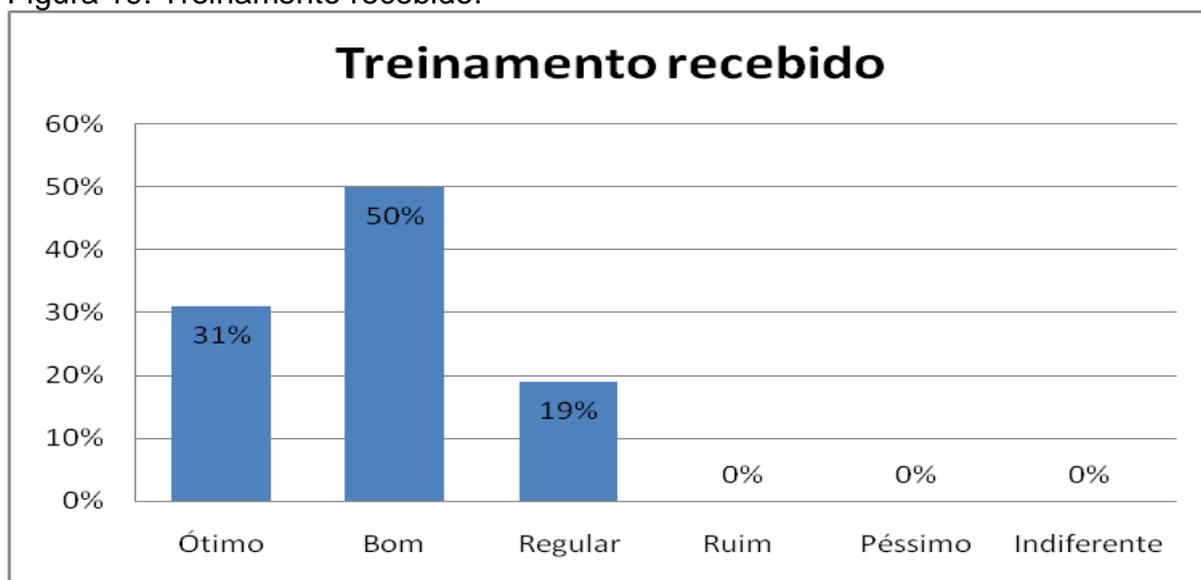
4.1.16 Como você considera o treinamento recebido para a realização de suas funções?

Tabela 16: Treinamento recebido

Treinamento recebido	Frequência Absoluta	%
Ótimo	5	31
Bom	8	50
Regular	3	19
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Indiferente	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 19: Treinamento recebido.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Em relação ao treinamento recebido para a realização das suas funções, 31%, ou seja, 5 indivíduos informaram ser ótimo; 50%, ou seja, 8 indivíduos informaram ser bom; 19%, ou seja, 3 indivíduos informaram ser regular; para as demais opções não houve nenhuma manifestação.

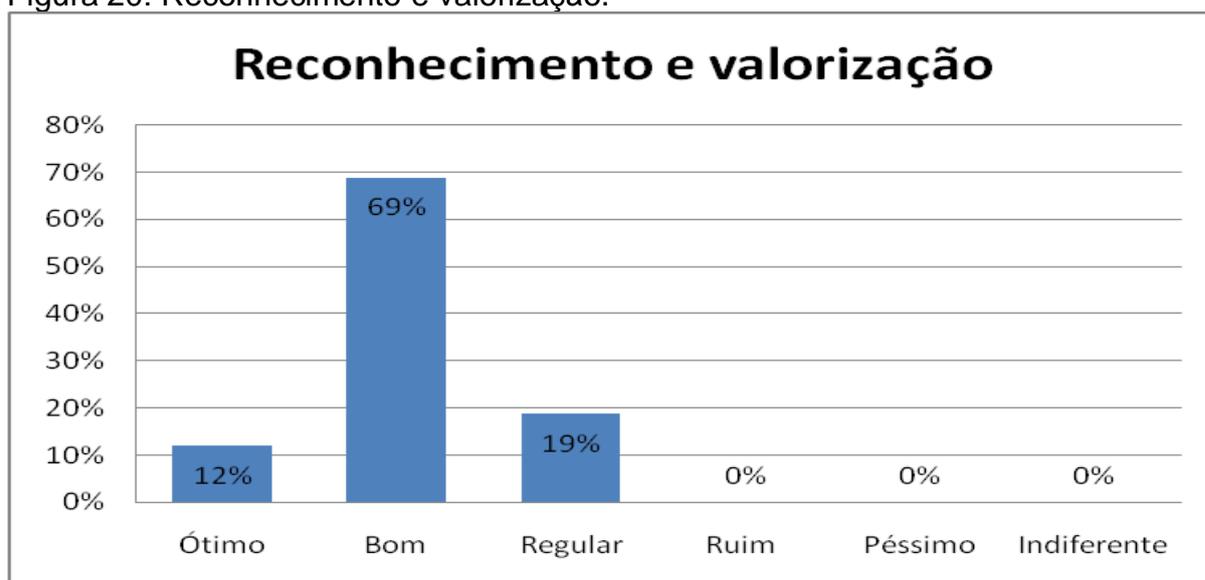
4.1.17 Você considera que seu trabalho na empresa é reconhecido e valorizado?

Tabela 17: Reconhecimento e valorização

Reconhecimento e valorização	Frequência Absoluta	%
Ótimo	2	12
Bom	11	69
Regular	3	19
Ruim	0	0
Péssimo	0	0
Indiferente	0	0
Total	16	100

Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Figura 20: Reconhecimento e valorização.



Fonte: Dados da pesquisa, 2015.

Quanto ao reconhecimento e valorização do trabalho realizado obteve-se o seguinte: 12%, ou seja, 2 indivíduos informaram ser ótimo; 69%, ou seja, 11 indivíduos informaram ser bom; 19%, ou seja, 3 indivíduos informaram ser regular; para as demais opções não houve nenhuma manifestação.

4.1.18 Formas de motivação que os colaboradores consideram importante para desempenhar suas funções dentro da empresa.

Para este questionamento, 2 colaboradores responderam liberdade de expressão, 3 responderam reconhecimento, 9 responderam remuneração, 3 responderam respeito, 2 informaram ser a valorização profissional, 3 mencionaram as oportunidades para expor ideias, 3 responderam cursos, 1 respondeu feedback, 5 informaram ser os incentivos financeiros, 3 responderam promoções internas, 2 citaram gostar do que faz, 3 responderam união com os colegas, 2 responderam apoio dos líderes, 4 informaram ser o plano de saúde e 3 o bom ambiente de trabalho.

4.1.19 Formas de motivação que a empresa oferece e que são consideradas essenciais para o desempenho das funções.

Com relação às formas de motivação que a empresa oferece e que eles consideram essenciais, 10 responderam ser o PPR (participação no plano de remuneração), 4 informaram ser a liberdade, 3 citaram ser o material de expediente de boa qualidade, o bom ambiente de trabalho foi lembrado por 6 colaboradores, 7 responderam ser o plano de saúde, 6 mencionaram ser os eventos e convenções, 5 informaram ser a valorização do funcionário, as oportunidades de crescimento foram citadas por 2 colaboradores, 3 responderam transporte, 2 responderam cursos e 2 confiança no profissional.

4.1.20 Satisfação com as ferramentas de motivação utilizadas dentro do setor.

Com relação à satisfação com as ferramentas de motivação utilizadas dentro do setor de controle de serviços terceirizados, 10 colaboradores estão satisfeitos. Eles informaram que possuem liberdade para poder exercer sua função, que o ótimo ambiente encontrado o motiva a realizar suas atividades, que a comunicação dentro do setor é eficaz e que a organização dá o suporte necessário para que atuem com responsabilidade.

Já os 4 colaboradores que não estão satisfeitos, informaram problemas como: demora nas reposições de insumos e materiais, necessidade de tecnologia

mais avançada, falta de trabalho em grupo quando necessário, falta de informações e treinamentos. Contudo, houve 2 colaboradores que estão satisfeitos parcialmente, porque dizem que o setor é privilegiado devido aos líderes, mas que não há nada “formal” referente a motivação no setor; e que por ser um setor muito cobrado por metas e objetivos, em alguns momentos a valorização não se dá da melhor forma.

4.1.21 Sugestões, contribuições, críticas e elogios.

Foi aberto um espaço para sugestões, contribuições, críticas e elogios. Obteve-se como retorno o seguinte: Maior ênfase nas atribuições de cada profissional, um maior acompanhamento dos responsáveis pelo setor, junto aos prestadores de serviços terceirizados, união dos colegas de setor para alcançar os objetivos finais, oferecer mais cursos, palestras e saídas de campo para aperfeiçoamento dos conhecimentos técnicos. Surgiram elogios como: bom entrosamento dos colegas de setor para realização do trabalho desempenhado, ótimo lugar para se trabalhar, podendo assim evoluir pessoalmente e profissionalmente.

4.2 ANÁLISE GERAL DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada com os colaboradores do setor de controle de serviços terceirizados de uma empresa de confecção de Criciúma, nos dias treze e quatorze do mês de abril do ano de dois mil e quinze, tendo como participantes a população total de 16 indivíduos, para cada qual foi entregue uma via do questionário, e este foi recolhido nos dias seguintes. A seguir encontram-se os resultados da pesquisa retirados da análise e avaliação dos gráficos.

As seis primeiras questões do questionário referem-se ao perfil de cada entrevistado, considerando-se os fatores “sexo”, “faixa etária”, “estado civil”, “escolaridade”, “renda mensal” e “tempo de serviço na empresa”.

Dentre os colaboradores, 38% pertencem ao sexo masculino e 62% ao sexo feminino. Isso mostra que já não existem tantas diferenças entre os sexos na área profissional, visto que o homem vem buscando espaço e conhecimentos que antes era considerado exclusivamente para a mulher. No entanto, em algumas empresas

de confecção, ainda é mais comum a presença de mulheres na ocupação dos cargos que inspecionam os detalhes das peças, do que homens.

Em relação à faixa etária dos colaboradores, é possível constatar que 50% dos colaboradores, ou seja, a metade do setor, são mais jovens, estando entre 21 e 30 anos. Esse fator não exerce uma grande influência, visto que as funções realizadas no local necessitam de conhecimentos amplos e específico na área de atuação.

Na questão referente ao estado civil dos participantes, observa-se que a grande maioria é casada, correspondendo a 63%. Os restantes dos colaboradores se dividem entre solteiros, amasiado e divorciado, que são 25%, 6% e 6% respectivamente.

Quanto à escolaridade, verifica-se que as funções exercidas no local necessitam de uma preparação específica quanto ao nível escolar, pois dentre os participantes, 31% possuem o ensino superior completo, 31% o ensino superior incompleto e 13% possuem ensino técnico. Isso nos mostra, que o setor poderá atingir a marca de 62% de seus colaboradores com o ensino superior completo nos próximos anos.

Com relação à renda, é possível considerar que está de acordo com as atividades realizadas, pois 56% recebem entre 2 e 3 salários mínimos.

Quanto ao tempo de empresa, 25% dos entrevistados possui de 1 a 2 anos, e acima de 3 anos, apresentando assim, que os colaboradores já possuem um vínculo empregatício com o setor e com a organização em que trabalham.

A segunda parte do questionário trata de questões referentes ao tema proposto por este trabalho, ou seja, a “motivação”.

Ao serem questionados sobre a motivação para trabalhar na empresa, constata-se que o resultado da pesquisa é positivo, pois 56% dos colaboradores consideram bom e 44% ótimo. Isso mostra que a organização é bem vista pelos colaboradores do setor.

De forma simples e resumida, pode-se explicar o tema motivação da seguinte forma: enquanto o motivo impulsiona o indivíduo a agir, visto que dá a ele força às suas ações, a motivação se evidencia pelas proteções ativas, interpretadas pela vontade ou receio de algo. Uma pessoa pode ser lançada por uma utilidade real do organismo ou simplesmente por uma opção supérflua, atuando de acordo com sua motivação para tal (CHIAVENATO, 2002).

Com relação às condições relacionadas ao ambiente de trabalho, foi possível chegar à compreensão de que os colaboradores do setor pesquisado são suficientemente motivados para trabalhar, pois todos afirmaram ter uma ótima (75%) ou boa (25%) motivação para o trabalho. Este quesito é muito importante, pois conforme citado na questão anterior, a motivação se interpreta, entre outras características, na vontade pela realização de algo a partir do lançamento à ação, assim, para a empresa, é importante ter funcionários motivados.

A questão referente ao espaço para opiniões e sugestões, mostra que 50% dos colaboradores o consideram bom, ótimo representa 38% e regular apresenta apenas 12%. Para que as atividades dentro de um setor e uma empresa possam ser realizadas de maneira eficaz, é imprescindível que o colaborador possa expressar suas opiniões e sugestões, assim sendo ouvido.

Em relação ao relacionamento com os colegas de trabalho, 50% dos colaboradores informaram ser ótimo, 44% bom e apenas 6% regular. O trabalho em equipe é super importante para que se obtenham resultados expressivos e desejados, tanto pelo setor, quanto pela organização. Por isso, o bom relacionamento entre os colaboradores é indispensável para que haja um clima harmônico.

Para que uma organização progrida de forma saudável, é importante que ela possua líderes e supervisores capacitados e focados, a fim de passar segurança a todos do setor. Nesse quesito, percebe-se que é grande a satisfação dos colaboradores, pois 56% o consideram ótimo, 38% bom e 6% regular.

Com relação à remuneração recebida pelos colaboradores para o exercício de sua função, 13% optam por ótimo, 56% bom e 31% regular. O trabalho efetuado por um indivíduo é o meio através do qual, além de realizar-se como pessoa, ele obtém recursos para sua sobrevivência. Dessa forma, o valor recebido pela função exercida por ele dentro do setor precisa estar condizente com suas necessidades, bem como com sua função dentro da organização, pois dessa forma ele estará motivado a trabalhar.

O fator “remuneração” de forma isolada não é a única ferramenta de motivação para um indivíduo apenas porque ele é considerado o resultado do seu trabalho. Se um funcionário contribui com seus serviços para a empresa, ele precisa receber por isso, além de que o impacto causado pelo seu recebimento não durará para sempre. No entanto, os indivíduos são motivados por diferentes necessidades,

sendo que a meta de ter onde morar e o que comer é essencial para as pessoas, tornando a busca pelo dinheiro um fator motivador a ele para que possa satisfazer suas necessidades (DEEPROSE, 1995).

O quesito de avaliação dos benefícios recebidos pelos colaboradores, além de seu salário fixo, é positivo, visto que 56% o consideram ótimo, 38% bom e 6% regular. Os benefícios oferecidos pela empresa são diversos, como planos de saúde, transportes gratuitos, cursos, entre outros. O mais utilizado é o plano de saúde, sendo que a mensalidade é por conta da instituição, e cada colaborador paga um percentual sobre o valor de consultas e exames que realizar.

Quanto à oportunidade de crescimento na empresa, 43% das respostas são para a alternativa “ótimo”. Muitas pessoas trabalham anos em uma organização e esperam crescer junto com ela. Quando se diz em oportunidade de crescimento, não é apenas a uma promoção que se está mencionando, mas também ao fato de se crescer como pessoa e profissional, o que vem com o tempo e experiência adquirida.

O item seguinte trata da satisfação dos entrevistados para exercer suas funções. Para que um colaborador possa realizar seu trabalho de maneira eficaz é essencial que o mesmo se sinta satisfeito ao realizar as atividades que lhe são destinadas no setor. Assim, poderá contribuir tanto para seu crescimento pessoal, quanto profissional, colaborando com o bom andamento do setor e conseqüentemente da organização em que está inserido. É possível avaliar este quesito como sendo positivo, visto que 44% o consideram ótimo e 50% bom.

Com relação ao item que trata do treinamento recebido pela empresa, os colaboradores demonstram estarem satisfeitos, pois 31% representa ótimo, 50 % bom e 19 % regular.

O treinamento é considerado um dos alicerces do sucesso de uma organização. Para os níveis superiores da organização, geralmente são oferecidas viagens para aperfeiçoamento técnico, além de cursos internos e externos. Para o nível operacional, os trabalhadores com maior experiência, repassam seus conhecimentos aos mais novos, e há a realização de cursos de aperfeiçoamento. Estas medidas contribuem para que os colaboradores do setor e da empresa estejam aptos a realizar suas funções com eficácia (VIEIRA, 1996).

No que se refere ao reconhecimento e valorização dentro do setor, os colaboradores mostram-se satisfeitos, sendo que 12% representam ótimo, 69% bom

e 19% regular. O fato de sentir-se valorizado e obter o reconhecimento por parte dos supervisores e líderes, faz com que um colaborador permaneça dentro da organização e queira crescer cada vez mais junto com ela.

Foi realizado 4 (quatro) perguntas em que o colaborador pudesse escrever mais, além de suas opiniões já respondidas no questionário. Dentre as perguntas, a primeira queria saber 3 formas de motivação que o colaborador considerava importante para poder desenvolver seu trabalho. Podemos destacar algumas que foram mais citadas, como: reconhecimento, remuneração, respeito, valorização profissional, oportunidades para expor idéias, cursos, feedback, incentivos financeiros, promoções internas, união com os colegas, apoio dos líderes, plano de saúde e o bom ambiente de trabalho.

Dessa forma, se todas as formas de motivação citadas pelos entrevistados forem de fato aplicadas pelo setor e pela empresa, os objetivos e metas estipulados, seriam alcançados com satisfação e destreza.

Foi questionado também, quais as formas de motivação que a empresa oferecia e que os colaboradores consideravam importantes para exercerem suas funções. Podemos destacar o programa de participação no plano de remuneração (PPR), material de expediente de boa qualidade, bom ambiente de trabalho, plano de saúde, eventos, valorização do funcionário, oportunidades de crescimento, transporte, cursos. Essas ferramentas fazem parte do programa de motivação da empresa, na qual o setor esta inserido. Assim, os colaboradores usufruem desses requisitos e buscam melhorarem suas performances com todos os envolvidos.

Outro questionamento foi em relação às ferramentas de motivação que o setor oferecia a seus colaboradores. Muitos responderam estarem satisfeitos com o que lhes era oferecido e repassado, visto que poderiam exercer sua função. Houve também quem respondeu não estar satisfeito, dando maior ênfase a demora para reposição de insumos.

Por fim, foi aberto um espaço para os colaboradores deixarem suas sugestões, contribuições, críticas e elogios para o setor. Aqui se obteve vários comentários relacionados aos mais diversos assuntos, dentre eles: que fosse dada uma maior ênfase nas atribuições de cada profissional, um maior acompanhamento dos responsáveis pelo setor, junto aos prestadores de serviços terceirizados, união dos colegas de setor para alcançar os objetivos finais, oferecer mais cursos, palestras e saídas de campo para aperfeiçoamento dos conhecimentos técnicos.

Surgiram também elogios como: bom entrosamento dos colegas de setor para realização do trabalho desempenhado, ótimo lugar para se trabalhar, podendo assim evoluir pessoalmente e profissionalmente.

Deeprise (1995, p. 29) assegura que “algumas empresas obtém mais produtividade vinda de um aperto de mão do que outras que oferecem grandes bônus. A diferença está na forma como as recompensas são administradas”. Para um colaborador é importante sentir-se parte de uma organização e valorizado por ela, não só como instrumento organizacional por ser um recurso humano usado na busca pelos objetivos e metas, mas sim como pessoa, como ser humano em si.

As pessoas têm de ser vistas como parceiras da organização, isto é, não como meros recursos humanos organizacionais, pois são elementos impulsionadores, capazes de conduzir a empresa a excelência e ao sucesso. Os funcionários de uma empresa investem esforços, dedicação, responsabilidade e comprometimento (CHIAVENATO, 2002).

A pesquisa aplicada dentro do setor de controle de serviços terceirizados de uma empresa de confecção de Criciúma mostrou-se relevante, visto que os entrevistados possuem um nível considerável de conhecimento a respeito do tema proposto e responderam com firmeza aos itens. Vale ressaltar, que o pesquisador também faz parte do setor em que foi aplicada a pesquisa. Espera-se que este fato não tenha exercido nenhum tipo de influência para a posição dos demais colaboradores ao responderem às questões, mas como não se descarta a possibilidade, é importante ressaltá-lo.

A seguir serão apresentados os pontos de melhorias que se destacaram na análise da pesquisa:

Quadro 1: Pontos de Melhoria.

PONTOS MELHORIA	RESULTADO PESQUISA
Remuneração relacionada à função	31%
Reconhecimento e Valorização	19%
Treinamento Recebido	19%
Oportunidade de Crescimento	19%

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

Ao declarar todos os quesitos de forma geral, finaliza-se que os fatores motivacionais são positivos aos colaboradores do setor, sendo que o modelo de

ferramenta utilizada para a realização da pesquisa poderá ser usado por outros pesquisadores como forma de obtenção de dados para um diagnóstico desenvolvido, bem como sua consideração.

4.3 PROPOSTAS

Através da pesquisa realizada junto aos colaboradores do setor de controle de serviços terceirizados de uma empresa de confecção de Criciúma, pôde-se levantar alguns pontos que apresentaram um nível satisfatório regular acima do esperado. Desta forma, abaixo serão apresentados alguns planos de melhorias, são eles:

- **Remuneração em relação à função exercida.**

Quadro 2: Remuneração relacionada à função.

Plano de Melhorias			
O que será feito?	Por que deverá ser feito?	Quem vai fazer?	Como e Quando fazer?
Revisão do plano de cargos e salários oferecidos pela empresa.	Para adequar os salários com as funções exercidas pelos colaboradores.	O setor de Departamento Pessoal juntamente com os líderes do setor de controle de serviços terceirizados.	Através de reuniões semestrais ou quando houver reclamações por parte dos colaboradores.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

- **Reconhecimento e Valorização.**

Quadro 3: Reconhecimento e Valorização

Plano de Melhorias			
O que será feito?	Por que deverá ser feito?	Quem vai fazer?	Como e Quando fazer?
Melhorar as visões e atitudes dos líderes e supervisores para com seus colaboradores.	Para que o funcionário se sinta importante e motivado para realizar um trabalho mais eficaz.	O setor de Recursos Humanos juntamente com os líderes e supervisores do setor em estudo.	Através de reuniões semanais onde serão abordados os pontos a melhorar.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

- **Treinamento Recebido.**

Quadro 4: Treinamento Recebido.

Plano de Melhorias			
O que será feito?	Por que deverá ser feito?	Quem vai fazer?	Como e Quando fazer?
Melhoria do treinamento oferecido pela organização.	Para que o colaborador se sinta capacitado a exercer sua função com segurança.	Setor de Recursos Humanos da empresa.	Oferecer mais cursos, visitas técnicas a feiras e eventos e palestras.

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

- **Oportunidade de Crescimento.**

Quadro 5: Oportunidade de Crescimento.

Plano de Melhorias			
O que será feito?	Por que deverá ser feito?	Quem vai fazer?	Como e Quando fazer?
Rever as normas da empresa em relação às oportunidades de crescimento.	Para gerar igualdade de crescimento entre todos os colaboradores.	Líderes e supervisores do setor de controle de serviços terceirizados.	Avaliação dos colaboradores através das metas estipuladas, onde atingindo-as terá oportunidade de crescimento

Fonte: Dados da Pesquisa, 2015.

Os planos de melhorias apresentados servem de base e como sugestão para que estes pontos possam ser repensados e melhorados de forma que atinja a satisfação dos colaboradores.

5 CONCLUSÃO

O presente trabalho de conclusão de curso teve como principal objetivo estudar as influências dos fatores motivacionais para o setor de controle de serviços terceirizados de uma empresa de confecção de Criciúma. Com isso buscou-se pesquisar e calcular como se dá este fato dentro de um setor, deixando assim uma sustentação para novos estudos a recomendação deste trabalho.

O estudo trouxe com maior profundidade o tema “motivação”, abordando o seu conceito, histórico, ramificações e algumas das principais teorias que buscam explicar este conceito de extrema importância à vida humana.

Através do conhecimento de cada teoria, foi possível captar que a motivação ocorre a partir de um impulso que leva uma pessoa à ação. Diversos estudiosos procuraram um meio de tornar claro como isso pode acontecer em cada ser humano.

Maslow informa que as necessidades são responsáveis pelo alcance ou não da motivação. Dessa forma, à medida que as necessidades de um indivíduo, das mais complexas às mais básicas, são supridas, ele pode alcançar a satisfação e assim sendo, ser levado à motivação.

Outros estudiosos que procuraram esclarecer a motivação a partir da satisfação das necessidades do indivíduo foram MacClelland, discutindo as necessidades de poder, afiliação e valorização. Foi abordada também a Teoria do Impulso, a qual explica a energia responsável pelo organismo de ir à ação, ocorrendo o encontro da necessidade com os meios e caminhos para se satisfazer.

Herzberg explicou a ocorrência da motivação a partir de sua teoria a respeito dos fatores motivacionais, e fatores higiênicos.

Porém, outros estudiosos buscaram explicar a motivação a partir de sua ligação com o trabalho realizado. Um deles foi MacGregor que, através da teoria X, mostrou que o ser humano é preguiçoso e só trabalha o necessário para conseguir suas recompensas materiais, não se preocupando com a motivação interna. Por outro lado, ele informa a Teoria Y, que traz o trabalho como algo natural ao ser humano, onde é possível encontrar a satisfação e a realização. A Teoria Z foi criada por Ouchi a partir da concepção japonesa de que toda a equipe deve compor o processo, sendo que o fator humano deve ser dado destaque, colocando-o em primeiro lugar na organização.

Adams, com a Teoria da Equidade, comparou o conhecimento que um indivíduo tem do seu trabalho com os resultados obtidos a partir de sua execução, de modo a trazer a satisfação.

Já Vroom apresentou que o desempenho das tarefas está relacionado às competências de um indivíduo, o qual é motivado a partir da obtenção dos resultados, após o objetivo ser atingido.

Por meio destas teorias procurou-se entender a importância e a aplicação dos fatores motivacionais tanto no cotidiano pessoal quanto organizacional. Sendo que a partir da elaboração do estudo dos fatores motivacionais para os colaboradores de um setor de uma organização, buscou-se verificar a influência sobre seu comportamento e visão a respeito do tema.

Os fatores motivacionais se fazem necessários em uma organização, visto que um funcionário motivado a trabalhar pode exercer a sua função com maior agilidade e eficiência em relação ao seu colega desmotivado.

Procurou-se também abordar temas em relação à estrutura da organização, como a mesma é composta e suas devidas divisões. Os tópicos acerca do clima organizacional, liderança, e comunicação também ganharam destaque, visto que são de extrema importância não apenas para o setor, e sim para toda a organização envolvida.

No final, foi proposto um plano motivacional para os resultados que obtiveram um maior descontentamento no questionário aplicado aos colaboradores do setor de controle de serviços terceirizados de uma empresa de confecção de Criciúma. Assim, os líderes e supervisores poderiam analisar e estudar uma forma de melhorar ainda mais os fatores motivacionais oferecidos pela empresa em que estão inseridos.

Através desse plano apresentando, concluiu-se que através do mesmo, pode-se haver uma mudança no comportamento dos líderes do setor em relação aos colaboradores, tornado assim o contato mais próximo. Apurou-se que para realizar um trabalho de qualidade, o colaborador precisa estar motivado em relação aos seus afazeres do dia a dia. Os fatores apresentados podem auxiliar para que isso aconteça, de modo que, os líderes possam observar na qualidade dos serviços prestados pelas empresas terceirizadas.

De acordo com a visão do pesquisador, o resultado final da pesquisa mostrou-se satisfatório, pois pode-se observar que os fatores motivacionais realmente são capazes de agregar grande influência sobre o trabalho de um colaborador, visto que a partir das respostas obtidas, as quais geraram uma análise aprofundada, percebeu-se que os entrevistados demonstraram satisfação no que diz respeito aos termos relacionados à motivação, possibilitando afirmar que estes fatores auxiliam tanto no seu desempenho pessoal quanto profissional. Dessa forma, o presente estudo está a disposição de novos pesquisadores que procuram estudar e aprimorar os conceitos do tema levantado.

REFERÊNCIAS

ALONSO, Maria Ester Cambréa; **A arte de assessorar executivos**. São Paulo, Edições Pulsar, 2002.

AQUINO, Cleber Pinheiro de. **Administração de Recursos Humanos: Uma Introdução**. São Paulo: Atlas, 1992.

BATEMAN, Thomas S; SNELL Scott A. **Administração: Novo cenário competitivo**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2006.

BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos de Metodologia Científica: um guia para a iniciação científica**. 2 ed. amp. São Paulo: Makron Books, 2000.

BERGAMINI, Cecília Whitcker. **Motivação nas organizações**. 4 ed. São Paulo: Atlas 1997.

BERTOLINO FILHO, Jorge. **Tópicos atuais em Administração 7. Motivação**. Campinas: Alínea, 2000.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Recursos Humanos: edição compacta**. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Administração: teoria, processo e prática**. 3 ed. São Paulo: Makron Books, 2000.

_____. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos básicos**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Administração nos novos tempos**. 2 ed. Rio de Janeiro: Campus, 2002.

_____. **Comportamento organizacional: a dinâmica do sucesso das organizações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

DESSLER, Gary. **Administração de Recursos Humanos**. 2 ed. São Paulo: Prentice Hall, 2003.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: método qualitativo, quantitativo e misto**. 2 ed. Porto Alegre – RS: Aritmed, 2007.

DEEPROSE, Donna. **Como valorizar e recompensar seus funcionários**. Rio de Janeiro: Campus, 1995.

DMITRUK, Hilda Beatriz (Org.). **Cadernos Metodológicos: diretrizes do trabalho científico**. 6 ed. rev. amp. e atual. Chapecó: Argos, 2004.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 3 ed. São Paulo: Saraiva, 2001.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

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

KWASNICKA, Eunice. **Teoria Geral da Administração: uma síntese**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1989.

LAKATOS, Eva Maria. **Sociologia da administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 3 ed. rev. e amp. São Paulo: Atlas, 1991.

_____. **Fundamentos de Metodologia científica**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

LIDORIO, Cristina Ferreira. **Tecnologia da Confeção**. Araranguá: Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Santa Catarina, 2008. Disponível em: <<http://wiki.ifsc.edu.br>> Acesso em: abril 2015.

LINS, Hoyêdo Nunes. **Reestruturação industrial em Santa Catarina: pequenas e médias empresas têxteis e vestuaristas catarinenses perante os desafios dos anos 90**. Florianópolis: UFSC, 2000. 304 p.

LUZ, Ricardo. **Gestão do clima organizacional**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MAGALHÃES, Gildo. **Introdução à metodologia científica: caminhos da ciência e tecnologia**. São Paulo: Ática, 2005.

MARELLO, Sérgio Murilo. **Administração de Pessoal**. São Paulo: Ática, 1988.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo, Futura 2005.

MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. São Paulo: Atlas, 2009

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica: projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses**. São Paulo: Pioneira, 1999.
PÁDUA, Elisabete Matallo Marchesini de. **Metodologia de pesquisa: abordagem teórica-prática**. 12 ed. Campinas: Papyrus, 2006.

PIMENTA, Maria Alzira. **Comunicação empresarial**. Campinas: Editora Alínea, 2006.

PINTO, Eduardo. **Comunicação para a produtividade**: o que você tem a ganhar com a comunicação empresarial. Rio de Janeiro: Quartet Ed., 1994.

RIBEIRO, Antonio de Lima. **Teorias da Administração**. São Paulo: Saraiva, 2003.

RODRIGUES, Cláudia Medianeira Cruz; SILVA, Walmir Rufino da. **Motivação das organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.

SIMCSIK, Tibor. **OSM: Organização Sistemas e Métodos**. São Paulo: Futura, 2001.

TAVARES, Mauricio. **Comunicação empresarial e planos de comunicação**: integrando teoria e prática. São Paulo: Ed. Atlas, 2007.

TOMASI, Carolina; MEDEIROS, João Bosco. **Comunicação empresarial**. São Paulo: Atlas, 2007.

VIEIRA, Maria Christina de Andrade. **Comunicação empresarial**: etiqueta e ética nos negócios. São Paulo: Editora Senac, 2007.

VIEIRA, Adriane. **A qualidade de vida no trabalho e o controle da Qualidade Total**. Florianópolis – SC: Insular, 1996.

WERTHER JR, William B.; DAVIS, Keith. **Administração de Pessoal e Recursos Humanos**. São Paulo: McGraw-Hill, 1983.

APÊNDICE



Questionário

Caro Colaborador,

Você está recebendo um questionário destinado a coleta de dados para a elaboração de um trabalho de conclusão de Curso, cujo objetivo é Estudar a influência dos fatores motivacionais para o setor de serviços terceirizados de uma empresa de confecção de Criciúma. Trata-se, portanto de um estudo que visa o benefício dos colaboradores, bem como, o da empresa.

Desse modo, peço a sua autorização e participação nesta pesquisa, respondendo o questionário sem a necessidade de identificação pessoal, visto que apenas o pesquisador terá acesso aos dados, garantindo assim a confidencialidade das respostas. É essencial que todas as informações aqui solicitadas sejam respondidas com sinceridade. Para responder, analise cada uma das afirmações e assinale a alternativa que melhor expresse seus sentimentos.

Atenciosamente,

Willian N. Daniel

A) Perfil do Entrevistado:

1. Sexo

- Masculino
- Feminino

2. Faixa Etária

- Até 20 anos
- 21 a 30 anos
- 31 a 40 anos
- 41 a 50 anos
- Acima de 51 anos

3. Estado Civil

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- Amasiado(a)
- Divorciado(a)
- Viúvo(a)

4. Escolaridade

- Ensino Fundamental
 Ensino Médio
 Ensino Técnico
 Ensino Superior Incompleto
 Ensino Superior Completo
 Outra. Qual? _____

5. Renda Mensal

- De 1 a 2 salários mínimos
 De 2 a 3 salários mínimos
 De 3 a 4 salários mínimos
 Acima de 4 salários mínimos

6. Tempo de serviço na empresa

- Menos de 6 meses
 De 6 meses a 1 ano
 De 1 a 2 anos
 De 2 a 3 anos
 Acima de 3 anos

B) Questões a respeito do tema “motivação”:

		Ótimo	Bom	Regular	Ruim	Péssimo	Indiferente
7	Avalie sua motivação para trabalhar na empresa.						
8	Como você avalia as condições relacionadas ao seu ambiente de trabalho?						
9	Como você considera o espaço que a empresa dá para que você possa expressar suas opiniões e sugestões?						
10	Avalie o relacionamento com seus colegas de trabalho.						
11	Como você considera o tratamento que recebe de seus supervisores/líderes?						
12	Como você considera sua remuneração, em relação à função exercida.						
13	Avalie os benefícios (além do salário fixo) oferecidos pela empresa.						
14	Avalie sua oportunidade de crescimento na empresa.						
15	Você se sente satisfeito ao desempenhar as suas funções na empresa?						
16	Como você considera o treinamento recebido para a realização de suas funções?						

17	Você considera que seu trabalho na empresa é reconhecido e valorizado?						
----	--	--	--	--	--	--	--

18. Cite 3 formas de motivação que você considera importante para desempenhar suas funções dentro da empresa.

19. Quais formas de motivação a empresa oferece que você considera essencial para desempenhar suas funções.

20. Você está satisfeito com as ferramentas de motivação utilizadas dentro do setor de serviços terceirizados? Comente.

21. Deixe suas sugestões, contribuições, críticas e elogios para o setor de serviços terceirizados da empresa.
