

UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE CONSTRUÇÃO CIVIL
ESPECIALIZAÇÃO EM GERENCIAMENTO DE OBRAS

ANDRÉ OSVALDO DORINI

MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: ESTUDO DE CASO
EM UMA EMPRESA DA ÁREA DA CONSTRUÇÃO CIVIL

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

CURITIBA
2017

ANDRÉ OSVALDO DORINI

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: ESTUDO DE CASO
EM UMA EMPRESA DA ÁREA DA CONSTRUÇÃO CIVIL**

Monografia apresentada para obtenção do título de Especialista no Curso de Pós-Graduação em Gerenciamento de obras, Departamento Acadêmico de Construção Civil, Universidade Tecnológica Federal do Paraná, UTFPR.

Orientador: Prof. Dr. Egídio José Romanelli.

CURITIBA
2017

ANDRÉ OSVALDO DORINI

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO: ESTUDO DE CASO
EM UMA EMPRESA DA ÁREA DA CONSTRUÇÃO CIVIL**

Monografia aprovada como requisito parcial para obtenção do título de Especialista no Curso de Pós-Graduação em Gerenciamento de Obras, Departamento Acadêmico de Construção Civil, da Universidade Tecnológica Federal do Paraná – UTFPR – Campus Curitiba, pela banca formada pelos professores:

Orientador:

Prof. Dr. Egídio Jose Romanelli
Professor do GEOB, UTFPR – Campus Curitiba.

Banca:

Prof. Adalberto Matoski, Dr.
Departamento Acadêmico de Construção Civil, UTFPR –
Campus Curitiba.

Prof. M. Eng. Massayuki Mário Hara
Departamento Acadêmico de Construção Civil, UTFPR –
Campus Curitiba.

Prof. Dr. Rodrigo Eduardo Catai
Departamento Acadêmico de Construção Civil, UTFPR –
Campus Curitiba.

Curitiba
2017

“A verdadeira motivação vem de realização, desenvolvimento pessoal, satisfação no trabalho e reconhecimento”.

(Frederick Herzberg)

AGRADECIMENTOS

Aos meus pais e minha irmã, amigos e familiares, pelo incentivo, dedicação e carinho.

Agradeço a coordenação, professores e funcionários do Departamento Acadêmico de Construção Civil da Universidade Tecnológica Federal do Paraná, por toda a atenção dispensada.

Agradeço especialmente ao meu orientador Prof. Dr.º EGÍDIO JOSÉ ROMANELLI que muito me ajudou e incentivou, dividindo comigo seu conhecimento e experiência.

Aos colegas de turma por todos os encontros agradáveis que tivemos, especialmente ao que passaram de colegas e se tornaram amigos que levarei para a vida

Aos autores dos materiais que foram a fonte de minhas pesquisas.

A todos os demais que, direta ou indiretamente, contribuíram para a realização deste trabalho.

RESUMO

DORINI, André Osvaldo. **Motivação no ambiente de trabalho: estudo de caso em uma empresa da área da construção civil.** 2017. 47f. Monografia (Especialização em Gerenciamento de Obras) Universidade Tecnológica Federal do Paraná, 2017.

O objetivo deste estudo é analisar as características da motivação visando o aumento da produtividade e melhoria da qualidade na execução de obras de construção civil, com base na bibliografia estudada sobre motivação, produtividade e qualidade nas atividades executadas pelos colaboradores bem como, com base nos resultados das pesquisas de campo. Na etapa de pesquisa bibliográfica, foram citadas as principais teorias motivacionais, as fontes de motivação no trabalho e os estilos do comportamento motivacional. Para atingir os objetivos propostos, foi desenvolvido um questionário respondido por trabalhadores de uma empresa da área da construção civil e estruturas pré-moldadas que exerciam suas atividades em três ambientes com condições distintas de trabalho - escritório, fábrica e obras. Como conclusão, constatou-se que o salário é um fator motivacional importante. Contudo deve estar aliado a outras questões como: oportunidades de crescimento dentro da empresa, reconhecimento profissional, auto realização e boa convivência com as pessoas. Apesar de não atender a todas as expectativas de seus empregados, a empresa tem alcançado sucesso no que se trata de satisfazer as pessoas que fazem parte dela, ou seja, o nível de satisfação de seus colaboradores quanto aos fatores motivacionais é alto, no entanto, algumas sugestões foram feitas a fim de trazer melhorias nas práticas de recursos humanos.

Palavras-chave: Motivação, construção civil, teorias motivacionais.

ABSTRACT

DORINI, André Osvaldo. **Motivation in the workplace: a case study in a construction company.** 2017. 47f. Monograph (Specialization in Construction Management) Federal Technological University of Paraná, 2017.

The objective of this study is to analyze how motivation characteristics aiming at increasing productivity and improving the quality in the execution of civil construction works, based on the bibliography studied on motivation, productivity and quality in the activities performed by the collaborators as well as, based on the results From field surveys. In the bibliographic research stage, the main motivational theories were cited as sources of motivation at work and styles of motivational behavior. For the proposed objectives, a questionnaire was developed by workers from a construction and pre-cast construction company who worked in three environments with working conditions - office, factory and works. As a conclusion, it was found that salary is an important motivational factor. However, it must be linked to other issues such as: opportunities for growth within the company, professional recognition, self-fulfillment and good living with people. Although it does not meet all the expectations of its employees, a company has succeeded in what it is about satisfying as people who are part of it, ie, the level of satisfaction of its employees regarding the risks of innovation is high, however, Some suggestions have been made to bring about improvements in human resource practices.

Keywords: Motivation, construction, motivational theories.

LISTA DE FIGURAS

| | |
|--|----|
| FIGURA 1 – Pirâmide de Maslow..... | 19 |
| FIGURA 2 – Sede da empresa, escritório e pátio de maquinas..... | 28 |
| FIGURA 3 – Empregados executando o preenchimento das formas com concreto..... | 28 |
| FIGURA 4 – Locação e concretagem do gabarito..... | 29 |
| FIGURA 5 – Fatores que causam motivação no trabalho..... | 33 |
| FIGURA 6 – Fatores que causam desmotivação no trabalho..... | 34 |
| FIGURA 7 – Fatores que causam motivação nesta empresa..... | 34 |
| FIGURA 8 – Fatores que causam desmotivação nesta empresa..... | 35 |
| FIGURA 9 – Oportunidades de aprender novas tarefas..... | 36 |
| FIGURA 10 – Desejos de aprender dentro da empresa..... | 36 |
| FIGURA 11 – Funções que menos gostam de exercer..... | 37 |
| FIGURA 12 – Função que mais gosta de desempenhar na obra..... | 38 |
| FIGURA 13 – Perspectiva de crescimento dentro da empresa..... | 39 |
| FIGURA 14 – Salário e compatibilidade com a função exercida..... | 39 |
| FIGURA 15 – Justificativa dos colaboradores para aumento de salários e benefícios..... | 40 |
| FIGURA 16 – Justificativa dos colaboradores sobre o aumento do salário/rendimento..... | 41 |

LISTA DE QUADROS

| | |
|--|----|
| QUADRO 1 – Fatores motivacionais..... | 22 |
| QUADRO 2 – Perfil dos funcionários..... | 30 |
| QUADRO 3 – Grau de escolaridade..... | 31 |
| QUADRO 4 – Experiência profissional..... | 31 |
| QUADRO 5 – Motivos mudança de emprego..... | 32 |
| QUADRO 6 – Renda dos Funcionários..... | 32 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 1. INTRODUÇÃO..... | 12 |
| 1.1 Objetivos..... | 13 |
| 1.1.1 Objetivo Geral..... | 13 |
| 1.1.2 Objetivos Específicos..... | 13 |
| 1.2 Justificativa..... | 13 |
| | |
| 2. REFERENCIAL TEÓRICO..... | 15 |
| 2.1 Motivação..... | 15 |
| 2.2 O conceito de motivação organizacional..... | 15 |
| 2.3 Teorias da motivação..... | 16 |
| 2.3.1 Teoria das necessidades de Maslow..... | 16 |
| 2.3.1.1 Necessidades fisiológicas..... | 17 |
| 2.3.1.2 Necessidades de segurança..... | 17 |
| 2.3.1.3 Necessidades sociais..... | 17 |
| 2.3.1.4 Necessidades de status e estima..... | 18 |
| 2.3.1.5 Necessidades de alto realização..... | 18 |
| 2.3.2 Teoria dos dois fatores – Herzberg..... | 19 |
| 2.3.3 Teoria X e Y Mc Gregor..... | 20 |
| 2.3.3.1 Teoria X..... | 20 |
| 2.3.3.2 Teoria Y..... | 21 |
| 2.3.4 Teoria da expectativa Vitor H. Vroom..... | 21 |
| 2.4 Principais fatores que influenciam os níveis de motivação..... | 21 |
| 2.5 A construção Civil..... | 23 |
| 2.6 Setor da construção civil..... | 23 |
| 2.7 Gestão de pessoas..... | 24 |
| 2.8 Motivação no trabalho..... | 25 |
| | |
| 3. METODOLOGIA..... | 27 |
| 3.1 A empresa objeto..... | 27 |
| 3.2 Condições de trabalho..... | 27 |

SUMÁRIO

| | |
|--|----|
| 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS..... | 30 |
| 4.1 Instrumento da pesquisa e aplicação..... | 30 |
| 4.2 Perfil dos funcionários..... | 30 |
| 4.3 Análise motivacional..... | 32 |
| 4.3.1 Motivos da mudança de emprego..... | 32 |
| 4.3.2 Considerações em relação a remuneração e renda familiar..... | 32 |
| 4.3.3 Identificação dos fatores que motivam os funcionários..... | 33 |
| | |
| 5. CONCLUSÃO..... | 42 |
| | |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 43 |
| | |
| APÊNDICE..... | 46 |

1 - INTRODUÇÃO

A economia brasileira despencou 3,6% em 2016 e emendou o segundo ano seguido de queda, informou o IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). É a mais longa recessão pela qual o país já passou. O PIB (Produto Interno Bruto) já havia tombado 3,8% em 2015. O Brasil nunca havia registrado dois anos seguidos de encolhimento da economia, segundo a atual pesquisa do instituto, que começa em 1996, e a pesquisa anterior, iniciada em 1948. (ECONOMIA.UOL.COM.BR).

Face a atual situação em que a economia do país se encontra a construção civil assim como os demais setores, se obrigam a reduzir os custos e com isso também reduzir o número de funcionários para continuarem ou manterem-se competitivas no mercado, as empresas se tornaram mais exigentes. Para que isso seja possível, as empresas precisam dar um tratamento especial em todos os setores, não menos importante vem a motivação e a satisfação dos colaboradores, pois a partir do momento que os mesmos estejam mais motivados, consequentemente a produção e qualidade podem aumentar.

Cabe destacar que a necessidade da valorização, reconhecimento e incentivo dos colaboradores são de grande importância para a motivação, dentre outros aspectos. (ZANELI, 2007) A mudança de cultura, conscientização, treinamento e aperfeiçoamento dos gestores de obras é importante para gerir uma equipe integrada e comprometida, o que proporciona qualidade e a produtividade como resultado, sempre tendo como princípio a equipe como parceiros. Estes pontos que foram citados acima são importantes para uma ação de motivação e/ou propiciar a motivação tendo como objetivo superar as expectativas dos colaboradores. (GELLERMAN, 1976 apud FRITZ, 1977).

Maslow (1970, p. XXV), enxergava o potencial humano como um território vastamente subestimado e ainda não explicado. Tendo como base as necessidades básicas para o desenvolvimento do ser humano até atingir a necessidade de auto realização. Em relação aos custos e benefícios, os meios oferecidos pela psicologia, segundo Teles (1988, p. 9), não precisam de altos investimentos e gastos para serem implantados programas para incentivar a satisfação às pessoas e o crescimento da produtividade. Logo, uma gestão bem estabelecida, organizada e voltada para o aumento da qualidade, produtividade, credibilidade e confiança não muito para a empresa e traz um retorno relevante sem qualquer investimento, aproveitando a sua própria mão de obra especializada de gestão. Uma gestão bem elaborada traz benefícios para a empresa, os colaboradores exercem suas atividades mais satisfeitos, evitando tempos ociosos no processo, acidentes de trabalho e/ou doenças, faltas e atrasos e

também diminuindo os desperdícios/perdas e melhor aproveitamento dos materiais reduzindo o custo da empresa. (BOWDITCH, 2002).

Conforme Bergamini para se ter subordinados motivados é necessário que:

“Se consiga conhecer realmente quais são as necessidades e expectativas que residem no interior de cada subordinado. Ter recursos para oferecer fatores de satisfação que sejam verdadeiros elementos complementares dessas expectativas, facilitando, assim, que se dê o ato motivacional.” (BERGAMINI, 1990, p. 114-115).

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

O objetivo geral deste trabalho é evidenciar características de motivação no ambiente de trabalho planejando o aumento da produtividade e melhoria da qualidade na execução da obra de construção civil.

1.1.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos deste trabalho são:

- a) Desenvolver um estudo sobre a motivação, seus fatores e teoria.
- b) Analisar a estrutura atual do setor de recursos humanos da organização no que se refere à motivação e satisfação dos colaboradores;
- c) Identificar os fatores que influenciam a satisfação e motivação dos funcionários;
- d) Medir o nível de satisfação dos colaboradores;
- e) Propor sugestões de melhorias para a área de gestão de pessoas na empresa.

1.2 Justificativa

O mercado da construção civil por si própria já é visto como um setor onde tem grande rotatividade de funcionários. São vários os fatores que contribuem para essa rotatividade, tais como: carência na comunicação das solicitações nas atividades executadas pelos colaboradores, não deixando visivelmente claro e definido o que deve ser feito, falta de

estímulo da empresa, postura dos dirigentes. O que pode causar conflito no trabalho entre os funcionários e chefia, tendo na empresa ambientes com clima desagradável.

Nesta conjuntura faz-se necessário o desenvolvimento de um estudo mais aplicado para ponderar os dados a serem pesquisados nas empresas e com isto buscando diminuir os aspectos negativos deixando a tratativa mais assertiva e aumentando a produtividade e a qualidade dos colaboradores.

2 - REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MOTIVAÇÃO

A palavra motivação deriva do latim *motivus*, *movere*, que significa mover. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento humano é incentivado ou estimulado por algum tipo de motivo ou razão. Motivo, motor e emoção são palavras que têm a mesma raiz. (MAXIMIANO, 1997).

De acordo com Bergamini (1997), o interesse pela motivação humana pode ser observado já nas obras dos primeiros pensadores da humanidade.

Ainda, conforme Bergamini o conceito de motivação é:

A motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não pode jamais motivar outra, o que ela pode fazer é estimular a outra. A probabilidade de que uma pessoa siga uma orientação de ação desejável está diretamente ligada à força de um desejo. (BERGAMINI (1990, p. 38).

2.2 O CONCEITO DE MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL

Segundo Rodrigues (1994) inúmeros pesquisadores em ciências sociais preocuparam-se com o papel da “satisfação e da motivação no trabalho”. Citam ainda outros autores conhecidos como, por exemplo: Maslow, Teoria dos dois fatores de Herzberg, X e Y Mc Gregor, Vitor H. Vroom. As teorias propostas por estes pesquisadores serão expostas em separado na sequência.

“Motivo, motivação, mover, movimentar e motor são todas palavras modernas que têm a mesma origem e estão associadas à mesma ideia: a palavra latina *motivus*, que significa aquilo que movimenta, que faz andar”. (MAXIMIANO: 2000, p. 297) Segundo CHIAVENATO (1999, p. 88), a motivação constitui um importante campo do conhecimento da natureza humana e da explicação do comportamento humano, portanto para se compreender o comportamento das pessoas torna-se necessário conhecer sua motivação.

Segundo BERGAMINI (1997), é importante que se leve em consideração a existência das diferenças individuais e culturais entre as pessoas quando se fala em

motivação. Esse diferencial não só pode afetar significativamente a interpretação de um desejo, mas também o entendimento da maneira particular como as pessoas agem na busca de seus objetivos. O que pode-se perceber é que não é fácil motivar quem quer que seja, as pessoas já trazem dentro de si expectativas pessoais que ativam determinado tipo de busca de objetivos.

A motivação humana é um tema que vem despertando as atenções de cientistas e estudiosos desde o século XX, onde se tem registro das primeiras pesquisas sobre o assunto.

Entretanto as conclusões desse estudo apontaram para uma outra direção, a de que a produtividade do trabalhador é influenciada pela atenção que lhe é dada. E este foi o passo inicial para que por volta de 1950 se iniciassem sérios estudos a respeito do processo motivacional.

2.3 TEORIAS DA MOTIVAÇÃO

Segundo Marras (2000), o primeiro dos experimentos e intervenção maior dos cientistas do comportamento, foi o chamado estudo de Hawthorne, experiência da fábrica da General Electric Company, de Chicago, Estados Unidos, no final dos anos 20 e começo dos anos 30. A motivação humana é um tema que vem despertando as atenções de cientistas e estudiosos desde o século XX, onde se tem registro das primeiras pesquisas sobre o assunto.

2.3.1 TEORIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW

Maslow (1970) cita o comportamento motivacional, que é explicado pelas necessidades humanas. Entende-se que a motivação é o resultado dos estímulos que agem com força sobre os indivíduos, levando-os a ação. Para que haja ação ou reação é preciso que um estímulo seja implementado, seja decorrente de coisa externa ou proveniente do próprio organismo. Esta teoria nos dá ideia de um ciclo, o Ciclo Motivacional não se realiza, sobrevém a frustração do indivíduo que poderá assumir várias atitudes:

- a. Comportamento ilógico ou sem normalidade;
- b. Agressividade por não poder dar vazão à insatisfação contida;
- c. Nervosismo, insônia, distúrbios circulatórios/digestivos;
- d. Falta de interesse pelas tarefas ou objetivos;

e. Passividade, moral baixo, má vontade, pessimismo, resistência às modificações, insegurança, não colaboração.

Quando a necessidade não é satisfeita e não sobrevindo as situações anteriormente mencionadas, não significa que o indivíduo permanecerá eternamente frustrado. De alguma maneira, segundo Maslow, a necessidade será transferida ou compensada. Daí percebe-se que a motivação é um estado cíclico e constante na vida pessoal. A teoria de Maslow é conhecida como uma das mais importantes teorias de motivação.

Para ele, as necessidades dos seres humanos obedecem a uma hierarquia, ou seja, uma escala de valores a serem transpostos. Isto significa que no momento em que o indivíduo realiza uma necessidade, surge outra em seu lugar, exigindo sempre que as pessoas busquem meios para satisfazê-la. Poucas ou nenhuma pessoa procurará reconhecimento pessoal e status se suas necessidades básicas estiverem insatisfeitas. De acordo com esta teoria, o ser humano possui diversas necessidades que podem ser separadas em categorias hierarquizadas. Para motivar uma pessoa, deve-se identificar qual é a categoria mais baixa na qual ela tem uma necessidade, e suprir estas necessidades antes de pensar em outras em categorias mais altas. Estas categorias são normalmente apresentadas na forma de uma pirâmide:

2.3.1.1 Necessidades Fisiológicas

São relacionadas às necessidades do organismo, e são a principal prioridade do ser humano. Entre elas estão respirar e se alimentar. Sem estas necessidades supridas, as pessoas sentirão dor e desconforto e ficarão doentes.

2.3.1.2 Necessidades de Segurança

Envolve a estabilidade básica que o ser humano deseja ter. Por exemplo, segurança física (contra a violência), segurança de recursos financeiros, segurança da família e de saúde.

2.3.1.3 Necessidades Sociais

Com as duas primeiras categorias supridas, passa-se a ter necessidades relacionadas à atividade social, como amizades, aceitação social, suporte familiar e amor.

2.3.1.4 Necessidades de Status e Estima

Todos gostam de ser respeitados e bem vistos. Este é o passo seguinte na hierarquia de necessidades: ser reconhecido como uma pessoa competente e respeitada. Em alguns casos leva a exageros como arrogância e complexo de superioridade.

2.3.1.5 Necessidade de Auto Realização

É uma necessidade instintiva do ser humano. Todos gostam de sentir que estão fazendo o melhor com suas habilidades e superando desafios. As pessoas neste nível de necessidades gostam de resolver problemas, possuem um senso de moralidade e gostam de ajudar aos outros. Suprir esta necessidade equivale a atingir o mais alto potencial da pessoa. Segundo Maslow, o ser humano persegue a satisfação dos seus desejos e motiva-se para atendê-los. Quando suas necessidades não são satisfeitas, geram tensão.

Na tentativa de diminuir essa tensão, o indivíduo ganha força motivadora para buscar realização das necessidades. As necessidades fisiológicas constituem a sobrevivência do indivíduo e a preservação da espécie: alimentação, sono, repouso, abrigo, etc. As necessidades de segurança constituem a busca de proteção contra a ameaça ou privação, a fuga e o perigo.

As necessidades sociais incluem a necessidade de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e amor. A necessidade de estima envolvem a auto apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status, prestígio e consideração, além de desejo de força e de adequação, de confiança perante o mundo, independência e autonomia. As necessidades de auto realização são as mais elevadas, de cada pessoa realizar o seu próprio potencial e de auto desenvolver-se continuamente.

Maslow, como citam Silva & Rodrigues (2007) é o autor da teoria sobre motivação mais comentada. Ele propõe que o homem viva em constante processo motivacional e que a natureza deste, é complexa e instável. Maslow afirma ainda que o homem nunca está completamente satisfeito. Assim que um desejo é satisfeito, surge outro, o motivando a buscá-lo. A figura 1 apresenta a Pirâmide de Maslow e nela pode-se observar as 5 escalas motivacionais.



Figura 1: Pirâmide da Teoria das Necessidades de Maslow.
Fonte: Robbins, 2002.

2.3.2 TEORIA DOS DOIS FATORES – HERZBERG

Segundo CARAVANTES (1998) para Herzberg a motivação resulta de fatores que podem ser divididos em duas categorias principais: fatores higiênicos (contexto do trabalho) e fatores motivacionais (conteúdo do trabalho) Sua teoria foi formulada e desenvolvida a partir de entrevistas feitas com engenheiros e contadores de indústria em Pittsburg, ou seja, entrevistou pessoas que tinham profissões com elevado potencial de realização pessoal. Se tivesse pesquisado pessoas com profissões desagradáveis, provavelmente os resultados seriam diferentes. Os fatores higiênicos ou extrínsecos estão relacionados com as condições de trabalho.

Segundo MAXIMIANO (2000, p. 317), esses fatores são: Estilo de supervisão do chefe, relações pessoais com os colegas, salário, políticas de administração de pessoal, condições físicas e segurança do trabalho. De acordo com as pesquisas de Herzberg, quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam a insatisfação e, quando a elevam não conseguem sustentá-la elevada por muito tempo. Porém quando os fatores higiênicos são péssimos ou precários, eles provocam a insatisfação dos empregados.

Já os fatores motivacionais ou intrínsecos de acordo com MAXIMIANO (2000, p. 316) são: conteúdo do trabalho em si (natureza das tarefas e sua sintonia com os interesses e qualificações da pessoa), sentido de realização de algo importante, exercício da

responsabilidade, possibilidade de crescimento, orgulho e sentimento de prestígio decorrentes da profissão.

Assim sendo, os fatores motivacionais estão sobre controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Portanto, segundo Herzberg, a motivação é a combinação do ambiente de trabalho e do conteúdo de trabalho, um sem é ineficaz.

A teoria de Herzberg complementa a Teoria de Maslow. “ Quanto mais se sobe na hierarquia das necessidades, maior é a importância dos fatores motivacionais. Quanto mais se desce na hierarquia de Maslow, mais importante se tornam os fatores higiênicos.” (MAXIMIANO, 2000, P. 319).

Uma segunda e importante aplicação da Teoria de Herzberg, é a técnica do enriquecimento do trabalho (job enrichment) ou enriquecimento das tarefas. Essa técnica consiste em substituir as tarefas simples e elementares do cargo por tarefas mais complexas. Para enriquecer o cargo, as tarefas devem ser ampliadas , aumentando a variedade delas, de modo que a monotonia inerente aos cargos muito limitados seja reduzida.

O enriquecimento de tarefas provoca efeitos desejáveis como o aumento da motivação, da produtividade, redução do absenteísmo, redução da rotatividade e prevê também a potencialização do trabalhador, por meio do aumento de seus poderes de decisão.

2.3.3 TEORIA X E Y MC GREGOR

A teoria de Mc Gregor é na verdade um conjunto de dois extremos opostos de suposições. Estes conjuntos foram denominados "X" e "Y". Por esse motivo, também é conhecida pelo nome de "Teoria X e Teoria Y". Para Mc Gregor, se aceitarmos a teoria "X", e nos comportarmos de acordo com ela, as pessoas se mostrarão preguiçosas e desmotivadas. Já se aceitarmos a teoria "Y", as pessoas com quem interagimos se mostrarão motivadas. Douglas McGregor desenvolveu em “O lado humano das organizações” (1960) as seguintes teorias referentes ao estilo de comando dos diretos:

2.3.3.1 Teoria X

Para Marras (2000), um trabalhador X ou um trabalhador visto por um gerente de visão X, não gosta de trabalhar e o faz somente quando é compelido. Não gosta de assumir responsabilidade, é pouco ou nada ambicioso e busca acima de tudo segurança.

2.3.3.2 Teoria Y

Por sua vez os adeptos da Teoria Y consideram que seus colaboradores vêm no trabalho uma fonte de satisfação e são capazes de se dedicar para obter os melhores resultados.”Um trabalhador Y, ou um trabalhador visto por um gerente de visão Y, é alguém que, pelo contrário, sente-se bem no trabalho e busca atingir os objetivos que lhe são colocados, é alguém criativo e com potencialidades que põem e devem ser exploradas,” (MARRAS, 2000, P. 35).

2.3.4 TEORIA DA EXPECTATIVA VITOR H. VROOM

Uma das explicações mais amplamente aceitas sobre motivação segundo Stephen P. Robbins (2000, p. 167) é a Teoria da expectativa de Victor Vroom. A Teoria da expectativa sustenta que o comportamento humano é sempre orientado para resultados: as pessoas fazem coisas esperando sempre outras em troca.

Em outras palavras, esta teoria sugere que um funcionário se sente motivado a despende um alto grau de esforço quando acredita que isto vai resultar em uma boa avaliação de desempenho, que esta avaliação vai resultar em recompensas organizacionais e que estas recompensas vão atender a suas metas pessoais. Visto isso a teoria enfoca três relações: a relação esforço/desempenho; relação desempenho-recompensa e a relação desempenho-metas pessoais.

A Teoria da expectativa reconhece que não existe um principio universal que explique a motivação de todas as pessoas. Sua essência está em compreender os objetivos de cada individuo e a ligação entre esforço desempenho, desempenho e recompensas e finalmente, recompensa e alcance de metas pessoais.

2.4 PRINCIPAIS FATORES QUE INFLUENCIAM OS NÍVEIS DE MOTIVAÇÃO

Conforme citado anteriormente, acredita-se que o funcionário motivado seja mais produtivo, portanto, para manter-se o funcionário motivado, deve-se atentar para os principais fatores que os influenciam os níveis motivacionais. Fatores estes, que serão citados neste

trecho do trabalho. Patrícia Cançado cita em seu artigo publicado em 2006 na revista Exame, uma lista de realização profissional:

| Realização Profissional |
|--|
| <p>O funcionário sente-se satisfeito e motivado quando:</p> <ul style="list-style-type: none"> • É reconhecido e recompensado quando faz um bom trabalho. • Tem confiança na empresa, no chefe e nos colegas. • Trabalhar num lugar limpo, seguro e confortável. • O volume de trabalho permite que termine as tarefas no horário normal. • Acha justo os benefícios, o salário e a participação nos lucros da empresa. • Sente que as informações são transmitidas com clareza e rapidez. |

Quadro 1 – Fatores motivacionais

Fonte: Portal Exame

Em parte dos autores citados existem listas onde aparecem algumas variáveis que podem alterar o nível motivacional. Mas pelo fato do ser humano ser complexo e quase que único, torna-se praticamente impossível estabelecer uma espécie de “lista padrão”, pois aqui entram as particularidades tanto do indivíduo, quanto da empresa em questão. Mas apesar destas variáveis, pode-se expor os fatores que mais aparecem, podendo influenciar o nível de motivação do indivíduo, um deles pode-se dizer que são as regras da empresa, o funcionário pode estar satisfeito, ou conformado com tais normas, mas não significa que ele esteja motivado, isto pode torná-lo improdutivo.

Outro fator a ser levado em consideração são as recompensas gerais, recompensas estas devidas ao funcionário em acordo com sindicatos, legislação e etc., estas recompensas, quando distribuídas de forma correta e honesta, contribuem para a permanência do funcionário no sistema. Já as recompensas por desempenho fazem parte das normas da empresa oferecida, na maioria das vezes pela produtividade. O grupo de trabalho também influencia os níveis motivacionais individuais, identificar-se com o grupo e sentir-se bem por estar ali e fazer parte das experiências em conjunto. As condições que a empresa oferece para que o empregado desempenhe sua função também é um fator importante, pois sem as ferramentas necessárias para a execução das funções, o funcionário sente-se desmotivado a cumprir suas tarefas.

2.5 A CONSTRUÇÃO CIVIL

Construção civil é o termo que engloba a execução de obras de casas, edifícios, pontes, barragens, fundações de máquinas, estradas, aeroportos e outras infraestruturas, onde participam arquitetos e engenheiros civis em colaboração com técnicos de outras disciplinas. Os termos construção civil e engenharia civil tem origem em uma época que só existiam apenas duas classificações para a engenharia sendo elas civil e militar, cujo conhecimento, por exemplo de engenharia militar, era destinada apenas aos militares e a engenharia civil destinada aos outros cidadãos. Com o passar do tempo, a engenharia civil, que englobava todos as áreas, foi sendo dividida, resultando nas várias divisões que conhecemos hoje, como por exemplo a engenharia elétrica, mecânica, química, naval, etc.

2.6 SETOR DE CONSTRUÇÃO CIVIL

Atualmente o setor da construção civil é o que mais cresce no cenário nacional, devido ao aumento do poder aquisitivo proporcionado nos últimos anos, principalmente pelos benefícios concedidos pelo governo que facilitaram a compra de imóveis para pessoas de baixa renda, aumentando a demanda e, conseqüentemente, atraiu investidores para a oferta.

Segundo informações do Sebrae do Rio Grande do Sul, as atividades da construção civil representam 73,45% do macro setor, seguido da indústria associada à construção (20,34%) e dos serviços associados à construção (6,21%). Os elos que formam a cadeia também são responsáveis por empregar 6,2 milhões de trabalhadores, o que representa 9,3% do total no país.

A construção civil, por tratar-se basicamente da prestação de serviços, depende diretamente da mão de obra de pessoas que, quanto maior e mais qualificada, melhor para a empresa, pois garante seu sucesso diante do mercado. Porém, não é isso que está acontecendo. Além de escassa, a mão de obra apresenta-se desqualificada, e um dos grandes motivos é o desinteresse das organizações em investir em pessoas.

Neste contexto, Lima (2003, p. 189) enfatiza a importância do investimento no quadro funcional quando afirma que “neste mundo de instabilidade e mudanças permanentes, onde o presente é efêmero, o futuro é imprevisível e todas as coisas conhecidas se esvaecem continuamente, o que resta são pessoas. No final, são elas que realmente importa”. Desta forma, abordar-se-á a gestão de pessoas, essencial no relacionamento funcional.

2.7 GESTÃO DE PESSOAS

A gestão de pessoas visa à cooperação dos indivíduos que atuam na organização, fazendo com que os objetivos organizacionais e individuais sejam alcançados. As empresas, segundo Limongi França (2007, p.1) “são feitas de pessoas para pessoas. A pedra fundamental da gestão de pessoas está na contribuição conceitual e prática para uma vida humana mais saudável e com resultados legítimos de produtividade, qualidade e desenvolvimento e competitividade sustentável”. Gil (2002) conceitua que a gestão de pessoas é um ramo especializado da Ciência da Administração que contempla todas as ações empreendidas por uma organização, com objetivo de integrar o colaborador no contexto da organização e o aumento de sua produtividade.

Já na visão de Marras (2002) é um conjunto de estratégias, técnicas e procedimentos focados na mobilização de talentos, potenciais, experiências e competências do quadro de colaboradores de uma organização, bem como a gestão e a operacionalização das normas internas e legais incidentes. Corroborando Chiavenato (2006, p.23) “as organizações são constituídas de pessoas e dependem delas para atingir os seus objetivos e cumprir as suas missões”. O autor explica ainda que as pessoas passam o maior tempo de suas vidas dentro de uma organização, por isso é básico e necessário que os mesmos trabalhem unidos para que assim alcancem seus objetivos com mais precisão, dentro de uma organização não é possível se desenvolver trabalhando sozinho.

As pessoas são essenciais para que haja uma administração de gestão de pessoas, sem elas não seria possível desenvolver uma estratégia de gestão. Algumas organizações começam a reconhecer o colaborador como parceiro, já que todo processo produtivo é realizado com a participação conjunta de diversos parceiros, como fornecedores, acionistas e clientes. Gil (2001) destaca que a importância do empregado torna-se mais evidente numa organização, à medida que sua força de trabalho esteja envolvida principalmente com atividades especializadas. O autor cita ainda que desde os meados das décadas de 80, as empresas vêm enfrentando sérios desafios como, a globalização da economia, evolução das comunicações, desenvolvimentos tecnológicos e competitividade, na qual, as que são capazes de sobreviver sofrem consequências dramáticas, como a reengenharia¹ e a terceirização.

Diante destes fatos, é possível visualizar a evolução para uma nova forma de gestão de recursos humanos, chamada de gestão de pessoas, que também pode ser chamada de gestão de talentos, de parceiros, do capital humano, do capital intelectual, entre outros. Neste contexto, Chiavenato (1999, p. 6) expõe que a gestão de pessoas é uma área muito sensível a

mentalidade que predomina nas organizações. Ela é contingencial e situacional, pois depende de vários aspectos como a cultura que existe em cada organização, a estrutura organizacional adotada, as características do contexto ambiental, o negócio das organizações, a tecnologia utilizada, os processos internos e uma infinidade de outras variáveis importantes.

Maximiano (2004) enfatiza que o maior patrimônio de uma empresa são as pessoas. Uma empresa que tem um grande número de funcionários em seu quadro passa por dificuldades de relacionamento, pois cada funcionário é único, cada um com suas necessidades e problemas, no entanto, todos devem ser tratados da mesma forma.

2.8 MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

O colaborador motivado está sempre pensando em ajudar a empresa, não dando margem para concorrência, além de desenvolver a função com mais praticidade e qualidade. Segundo Chiavenato (1999), motivação é algo que pode fazer com que a pessoa consiga executar sua tarefa de modo mais impulsionado. Para motivar um funcionário é necessário saber de que forma fazer com que o mesmo fique satisfeito, resultando assim em uma boa execução de sua tarefa.

O autor afirma ainda que a motivação esteja relacionada por um estímulo externo ou também nos processos mentais do indivíduo, como dito anteriormente, é necessário saber especificadamente o motivo que eleva a satisfação de tal funcionário.

Segundo Pontes (2005) o salário pode ser sim um bom estímulo, mas também não é o fator principal, existem outros motivos que fazem com que a pessoa se motive. Salário é uma demonstração objetiva do quanto à empresa valoriza o trabalho de seu funcionário. Associado ao plano de carreiras, se bem administrado pelo Departamento de Recursos Humanos da empresa, ele pode vir a ser não propriamente um fator de motivação, mas um fator que servirá de base aos fatores motivadores ligados ao cargo ocupado, a perspectiva de crescimento profissional e trabalho executado, estando estritamente ligado a esses (PONTES, 2005, p. 31). Muitos funcionários recebem salários melhores e nem por isso se sentem motivados, eles entendem isso como uma forma de sobrevivência. Para que possa existir um ciclo motivacional, é importante que o departamento de recursos humanos desenvolva um plano de cargos e salários, conforme abordado anteriormente, para que com ele possa ser administrada melhor a função de cada um. Após a utilização desse plano, devem ser implantados outros para dar continuidade ao ciclo. A motivação é um dos fatores que mais contribuem para o

sucesso da empresa, é preciso fazer com que o colaborador se sinta comprometido com a organização, o funcionário motivado produz e participa mais.

3 METODOLOGIA

A consumação desse trabalho se dará por meio de uma análise bibliográfica, buscando a explanação e compreensão do tema escolhido, com investigação rigorosa por meio de livros e teses com dados pertinentes ao assunto. Buscou-se levantar os estudos sobre a motivação dos funcionários, seu conceito histórico e modelos de motivação.

Esta pesquisa delimita-se pela concretização de uma análise interpretativa destes dados coletados, visando neste processo estruturar o trabalho monográfico. A metodologia utilizada é a descritiva por meio de pesquisas bibliográficas e pesquisa através de questionário aplicado aos funcionários da empresa como fonte de informações.

3.1 A EMPRESA OBJETO

A empresa que foi objeto deste estudo é uma prestadora de serviços na área da construção civil, e esteve disposta durante todo o trabalho, auxiliando na pesquisa e no estudo do histórico da empresa. Além dos serviços relacionados à construção civil ainda existe a área de construções pré-fabricadas. Média empresa com 4 funcionários no escritório, 10 funcionários trabalham na fabrica e peças pré-moldadas e 14 nas obras e instalações. Possui sede numa cidade do Paraná, com 12 anos de mercado, prestando serviços também para muitas cidades do estado.

3.2 CONDIÇÕES DE TRABALHO

A condição de trabalho é um dos principais fatores que pode motivar ou desmotivar os trabalhadores. O escritório e a fabrica estão instalados no mesmo local, facilitando assim a integração entre os dois setores. O escritório é pequeno, climatizado e todos os funcionários tem acesso caso necessário para tratar de assuntos referentes ao trabalho caso precisem. O pátio da fabrica é amplo, é usado também para estacionamento dos colaboradores e clientes.



Figura 2: Sede da empresa, escritório e pátio de maquinas
Fonte: O autor

No pátio da empresa é realizada a concretagem das peças pré-moldadas, esse trabalho é feito pelos trabalhadores a sol aberto, uma vez que utilizam o calor do sol como acelerador da cura do concreto. O transporte da maioria dos matéria dentro do pátio e feita manualmente pelo operários. Quando as peças maiores e mais pesadas ficam prontas, elas são retiradas das formas com o auxílio de uma ponte rolante ou caminhão tipo guindaste.



Figura 3: Empregados desempenhando a função de preenchimento das formas com concreto
Fonte: O autor

Na obra as peças pré-moldadas são descarregadas com o auxílio do braço hidráulico, a locação e movimentação dentro da obra também é feita com o auxílio do equipamento. As demais tarefas, assim como escavações, valas, transporte de concreto, são feitos manualmente pelos funcionários.



Figura 4: Locação e concretagem do gabarito
Fonte: O autor

Conforme podemos observar na figura 4, os trabalhadores usam o auxílio de muques hidráulicos para o levantamento das peças com maior peso, utilizam também para a perfeita locação e nivelamento das peças pré-moldadas.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 Instrumento da Pesquisa e Aplicação

Para a pesquisa de campo foi elaborado um questionário (ver Apêndice A), com perguntas abertas e fechadas. O questionário foi apresentado a todos os funcionários dos três setores da empresa. Foram entregues 28 questionários, dos quais 26 foram respondidos: sendo, 5 da sede administrativa, 7 dos funcionários da fabrica e 14 dos funcionários das obras.

4.2 Perfil dos Funcionários

O Quadro 2, apresenta o perfil dos funcionários que responderam o questionário. Com análise dos dados foi constatado que de na sede administrativa tem 3 pessoas do sexo masculino e 2 do sexo feminino, já na fabrica e nas obras 100% são do sexo masculino.

| | Sede Administrativa | Fabrica | Obras |
|-----------------------------|----------------------------|----------------|--------------|
| Identidade de Gênero | | | |
| Masculino | 60% | 100% | 100% |
| Feminino | 40% | | |
| Idade | | | |
| Entre 16 e 20 anos | 20% | - | |
| Entre 21 e 25 anos | | - | 7,14% |
| Entre 26 e 30 anos | 60% | 57,14% | 14,28% |
| Entre 31 e 35 anos | | 28,57% | 35,71% |
| Entre 35 e 40 anos | 20% | 14,28% | 14,28% |
| Mais de 40 anos | | - | 28,57% |

Quadro 2 – Perfil dos Funcionários

Fonte: O autor

De acordo com o Quadro 3, a administração é composta em sua maioria por funcionário com ensino médio completo ou ensino superior em andamento. Na fabrica e nas

obras os funcionários na sua grande maioria tem ensino fundamental incompleto, poucos com ensino médio completo.

| Grau de Escolaridade | | | |
|--------------------------------------|----------------------------|----------------|--------------|
| | Sede Administrativa | Fábrica | Obras |
| Sem Estudo | | | 21,42% |
| Ensino Fundamental Incompleto | | 42,85% | 64,26% |
| Ensino Médio Incompleto | | 57,14% | 14,28% |
| Ensino Superior Incompleto | 25% | | |
| Ensino Fundamental Completo | | | |
| Ensino Médio Completo | | | |
| Ensino Superior Completo | 75% | | |

Quadro 3 – Grau de Escolaridade
Fonte: O autor

Em relação ao tempo de trabalho na empresa, a TABELA 4 mostra que nos 3 setores a maioria dos funcionários estão na empresa a mais de 5 anos. Este índice indica baixa rotatividade de funcionários.

| Tempo que Trabalha na Empresa | | | |
|--------------------------------------|----------------------------|----------------|--------------|
| | Sede Administrativa | Fábrica | Obras |
| Menos de 1 ano | 20% | | |
| De 1 a 2 anos | | 28,56% | |
| De 2 a 3 anos | 20% | | 7,14% |
| De 3 a 4 anos | | 14,28% | 14,28% |
| Mais de 5 anos | 60% | 57,12% | 78,54% |

Quadro 4 – Experiência Profissional
Fonte: O autor

Ainda conforme o Quadro 4, podemos observar que no setor de obras é onde tem-se o maior numero de trabalhadores com maior tempo de trabalho, mais de 78% deles estão trabalhando na empresa por mais de 5 anos.

4.4 ANALISE MOTIVACIONAL

4.4.1 Identificação da mudança de emprego

A TABELA 5, mostra o motivo de saída do emprego anterior, no setor administrativo os motivos foram aleatórios, já na fábrica e no setor de obras, observa-se que a maioria deles saiu do emprego anterior em busca de melhores condições de trabalho.

| O que fez você sair do emprego anterior? | | | |
|---|----------------------------|----------------|--------------|
| | Sede Administrativa | Fábrica | Obras |
| Dispensa | 20% | 14,28% | 21,42% |
| Pouca oportunidade de crescimento | 20% | 14,28% | |
| Salário baixo | 20% | 28,56% | 14,28% |
| Condições de trabalho precárias | | 42,84% | 64,26% |
| Não reconhecimento profissional | | | |
| Outro | 40% | | |

Quadro 5 – Motivos para a mudança de emprego

Fonte: O autor

4.4.2 Considerações em relação a remuneração e renda familiar

Em relação a renda dos funcionários e da família, na sede administrativa 60% dos colaboradores avaliam como suficiente, já no contexto da renda familiar bruta apenas 40% dizem ser suficiente. No setor operacional, na fábrica 71,40% dizem não ser suficiente e na obra 64,30% dizem não ser suficiente, mas quando analisado a renda bruta familiar em média 50% dos funcionários da fábrica e das obras dizem ser suficiente.

| | Sede Administrativa | Fábrica | Obras |
|-------------------------------|----------------------------|----------------|--------------|
| Renda Bruta Particular | | | |
| Suficiente | 60% | 28,60% | 35,70% |
| Não é suficiente | 40% | 71,40% | 64,30% |
| Permite economizar dinheiro | | | |
| Renda Bruta Familiar | | | |
| Suficiente | 40% | 42,84% | 49,98% |
| Não é suficiente | 60% | 28,56% | 28,56% |

| | | | |
|-----------------------------|--|--------|--------|
| Permite economizar dinheiro | | 28,56% | 21,42% |
|-----------------------------|--|--------|--------|

Quadro 6 – Renda dos Funcionários

Fonte: O autor

4.4.3 Identificação dos fatores que motivam os funcionários

Salários e condição de poder sustentar a família são de grande importância, porém a teoria de Herzberg fala que somente a questão de remuneração não é suficiente para motivar. A FIGURA 5 mostra que para 50% dos funcionários da fábrica e do setor de obras o fator mais importante que causa motivação no trabalho para os mesmos é poder sustentar sua família. Já no setor administrativo 40% diz ser o fator mais motivador o de aprender coisas novas.

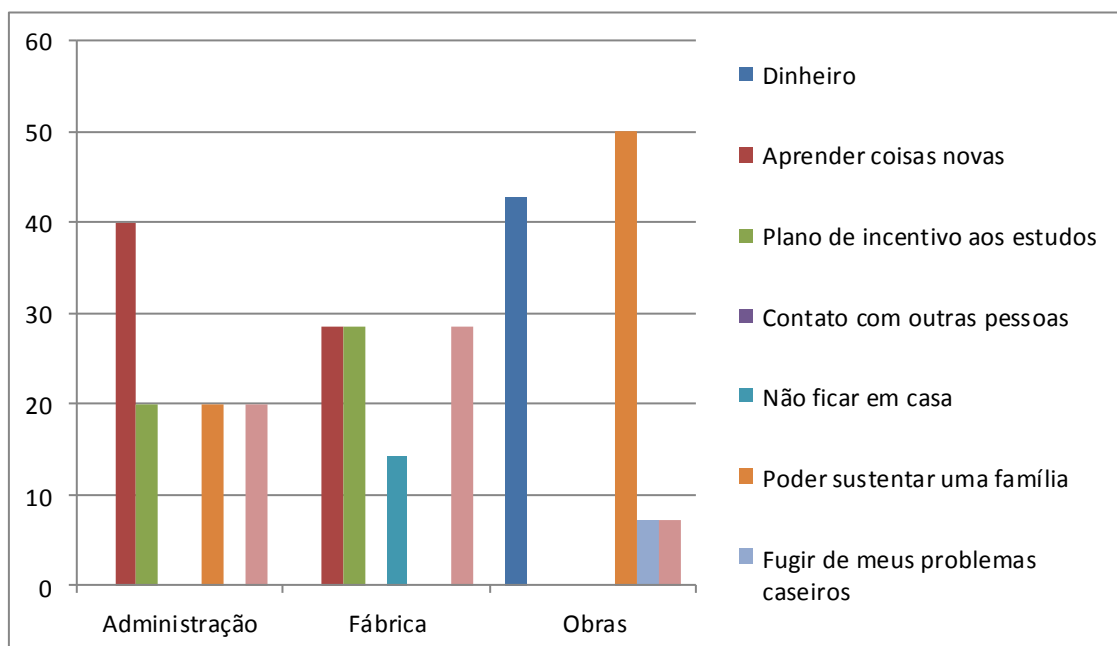


Figura 5 – Fatores que causam motivação no trabalho

Fonte: O autor

Quando perguntado aos funcionários o motivo que desmotivavam os mesmos a grande maioria do setor da fábrica e obras respondeu ser por não gostarem do que fazem, já no setor administrativo o que desmotiva os funcionários é a falta de perspectiva de crescimento dentro da empresa.

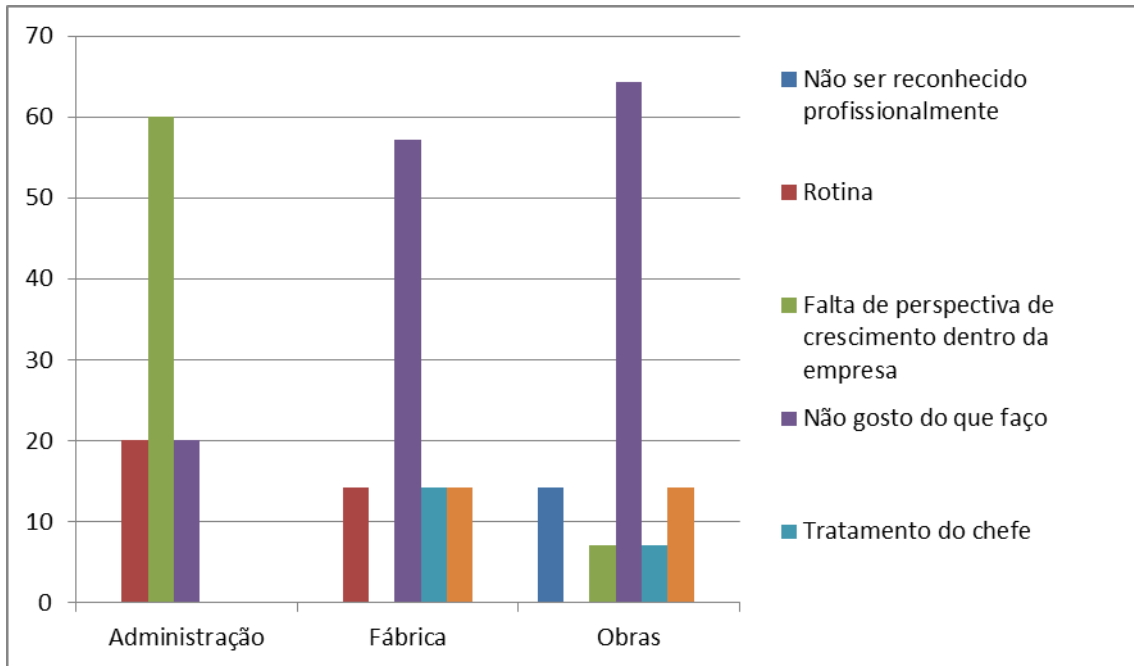


Figura 6 – Fatores que causam desmotivação no trabalho
Fonte: O autor

A FIGURA 7, explica o resultado dos fatores que causam motivação dos funcionários dentro da empresa, no setor administrativo 60% dos funcionários colocaram como sendo a confiança na empresa, já no setor da fábrica e de obras aproximadamente 62% dos funcionários colocaram como sendo a pontualidade no pagamento.

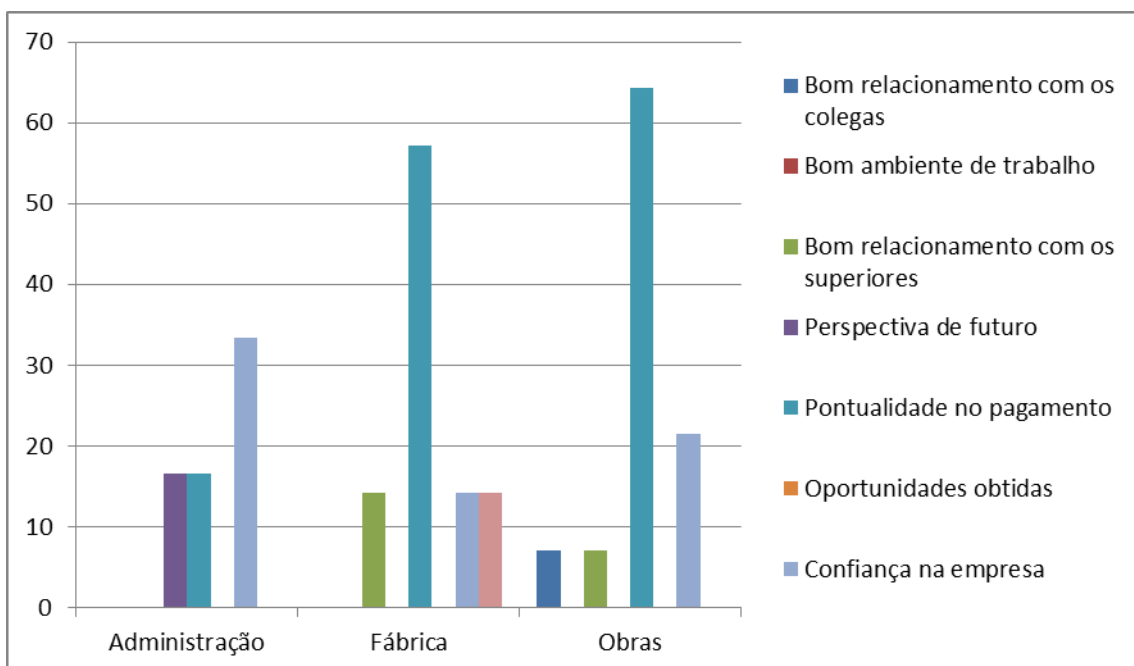


Figura 7 – Fatores que causam motivação nesta empresa
Fonte: O autor

Os motivos que causam desmotivação nos funcionários dentro da empresa são expostos na FIGURA 8, no setor administrativo 80% das pessoas responderam que o que desmotiva os mesmos dentro da empresa é a falta de perspectiva de crescimento dentro da empresa, já no setor da fabrica mais de 50% responderam ser o ambiente de trabalho ruim, e na obra mais de 70% permanecem no mesmo quesito da fabrica, dizendo que o que gera desmotivação dentro da empresa é o ambiente de trabalho ruim.

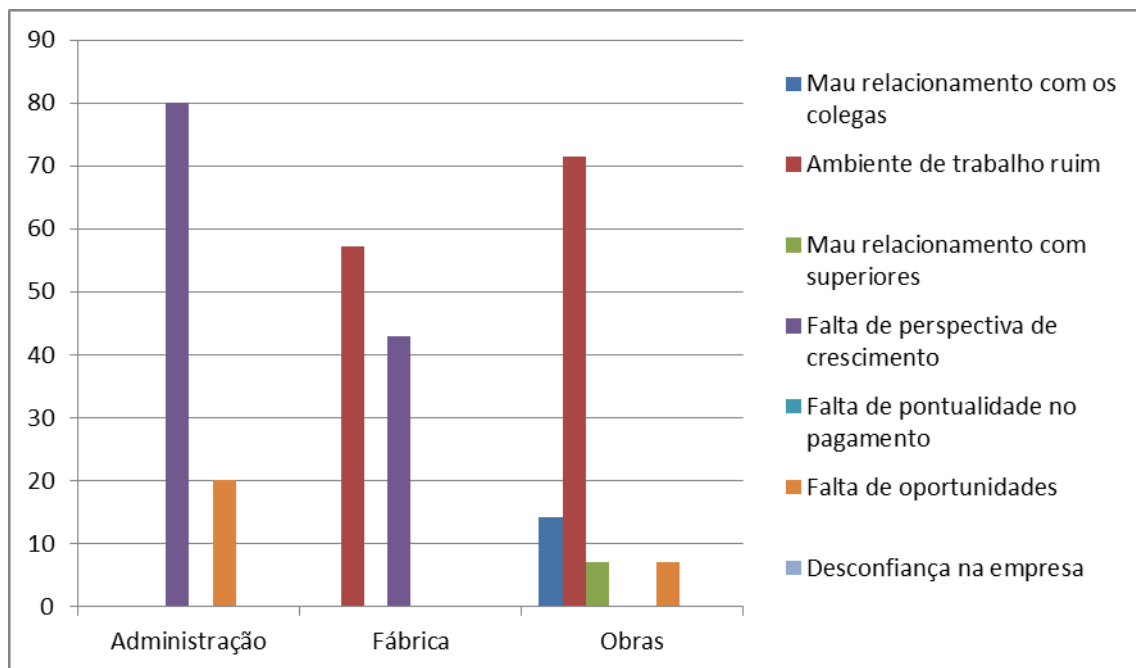


Figura 8 – Fatores que causam desmotivação nesta empresa
Fonte: O autor

A FIGURA 9 mostra como os funcionários dizem ter oportunidades de aprender tarefas novas dentro da empresa, com mais de 70% nos 3 setores os funcionários responderam não ter oportunidade de aprender tarefas novas.

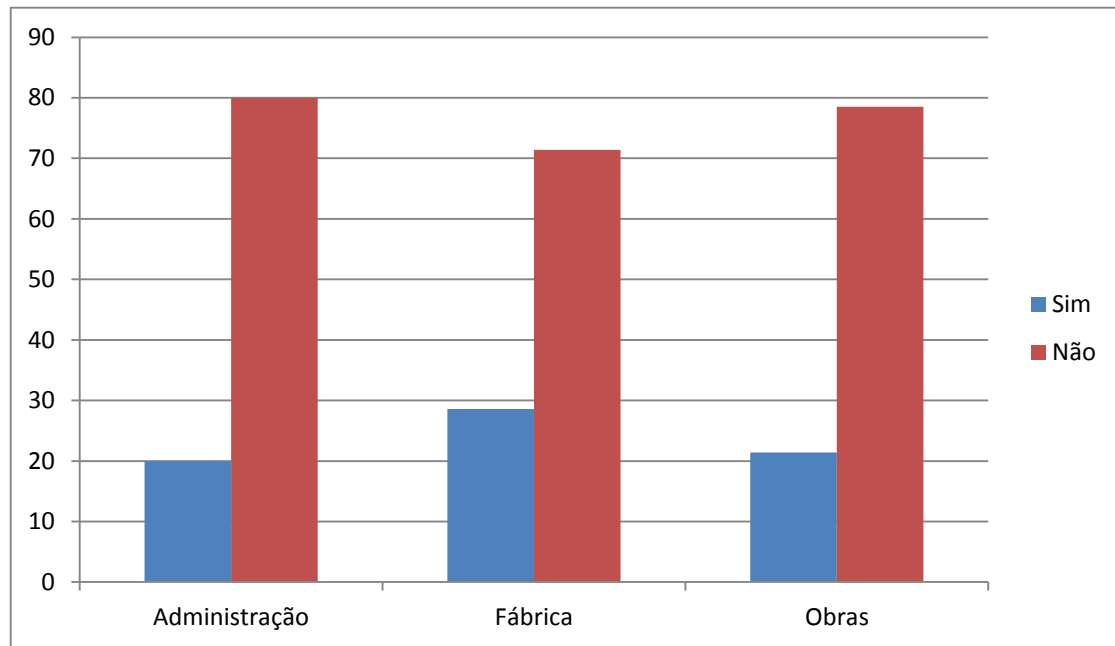


Figura 9 – Oportunidades de aprender novas tarefas
Fonte: O autor

A FIGURA 10 apresenta dados da pergunta sobre o que os funcionários gostariam de aprender, essa pergunta foi aplicada no questionário da fábrica e do setor de obras apenas. Deles 42,84% responderam que gostariam de aprender a locar obras, logo em seguida ficou a leitura de projetos com 21,82%.

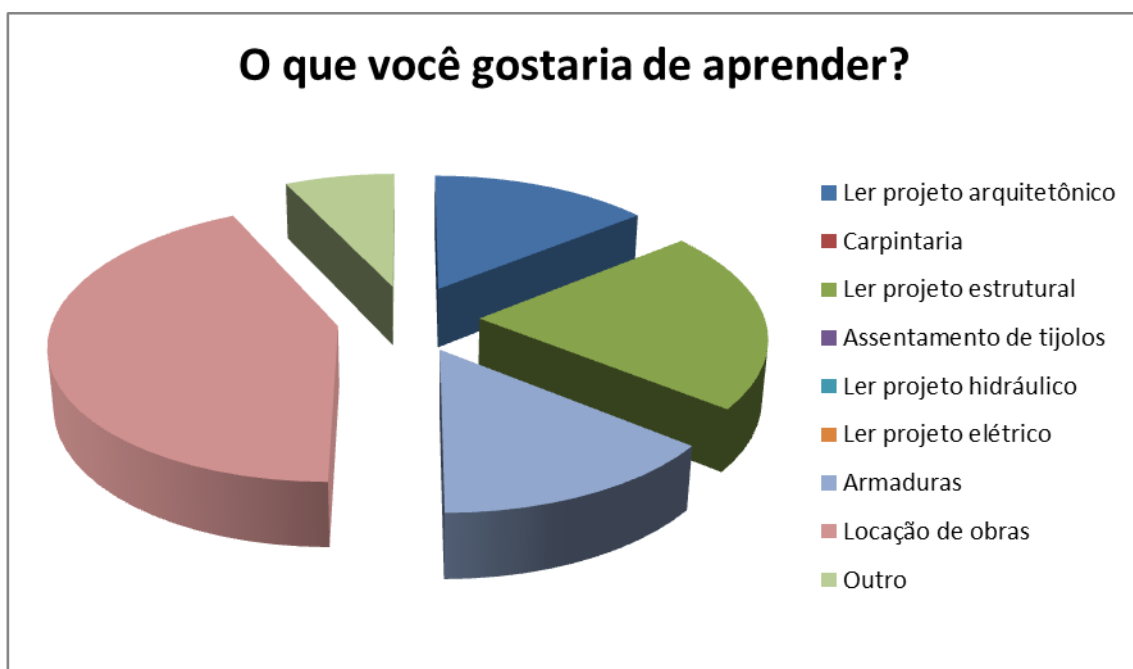


Figura 10 – Desejos de aprender dentro da empresa
Fonte: O autor

A FIGURA 11 mostra a parte do serviço que os funcionários da fabrica e do setor de obras menos gostam de fazer na obra e 35,70% responderam ser a escavação de valetas, em segundo lugar com 28,56% vem a parte de fundações.



Figura 11 – Funções que menos gostam de exercer

Fonte: O autor

De acordo com a FIGURA 12 a maior parte dos funcionários, 35,70% diz gostar de fazer concreto e empatados com 21,42% as próximas atividades que eles mais gostam de desempenhar é locação de obra e concretagem de lages.



Figura 12 – Função que mais gosta de desempenhar na obra
Fonte: O autor

A FIGURA 13 mostra a perspectiva de crescimento dentro da empresa. No setor administrativo 60% dos funcionários dizem não ter nenhuma perspectiva de crescimento. Na fábrica mais de 50% dizem ter expectativa média e quase 30% dizem ter nenhuma expectativa. No setor de obras 50% dizem ter expectativa média quanto ao crescimento dentro da empresa, em torno de 20% dizem ter alta expectativa de crescer como profissional dentro da empresa.

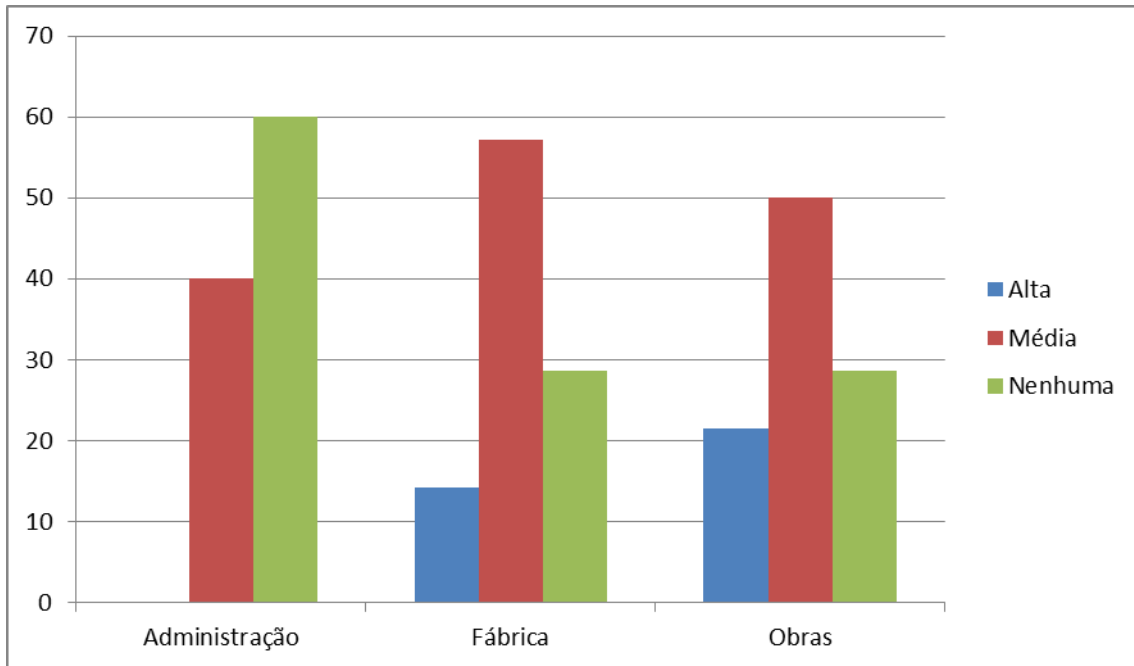


Figura 13 – Perspectiva de crescimento dentro da empresa
Fonte: O autor

Quando perguntado quanto ao salário ser compatível com a função que exercem a maioria dos funcionários do setor administrativo diz que o seu salario é compatível com a função que exerce no momento. Na fabrica mais de 60% dos funcionários responderam que acreditam que o salario não é compatível com a função que exercem.

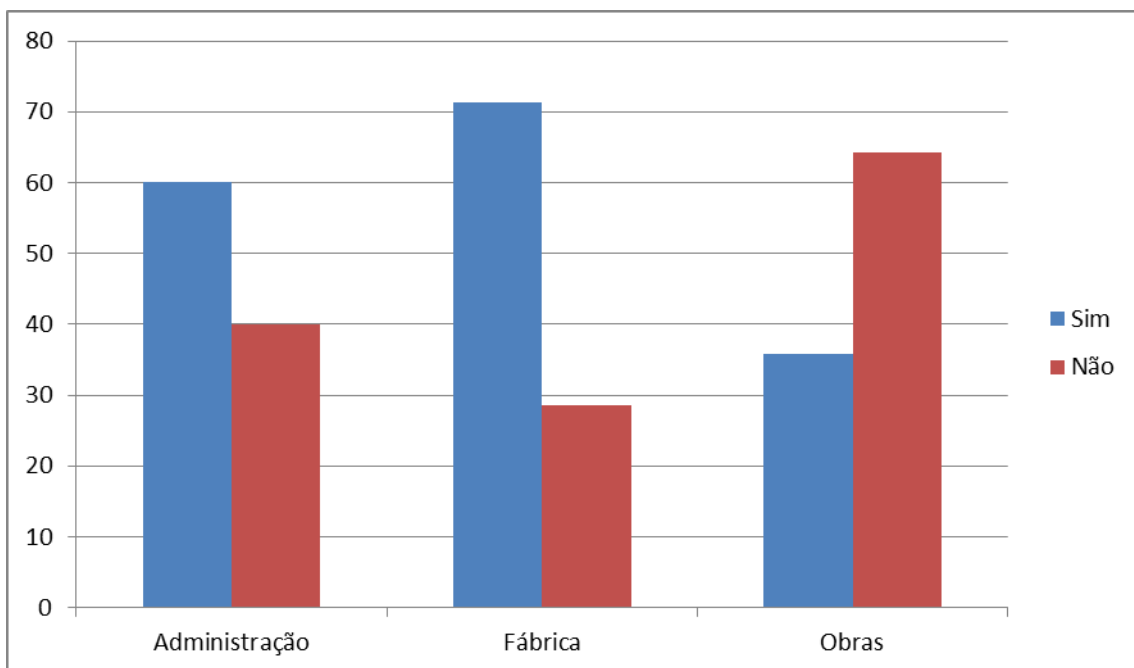


Figura 14 – Salário e compatibilidade com a função exercida
Fonte: O autor

A FIGURA 15 apresenta os dados do que os funcionários vem fazendo para melhorar o salários e conquistar melhores benefícios. No setor administrativo 60% dizem estar fazendo algum curso, 20% dizem estar aprendendo novas tarefas e os outros 20% dizem estar desempenhando suas atividades com dedicação. Na fabrica mais de 40% dizem estar fazendo cursos na área, 28,56% estão sempre que necessário realizando horas extras. No setor de obras 71,40% dos funcionários estão fazendo horas extras sempre que necessário e os demais dizem estar aprendendo novas tarefas.

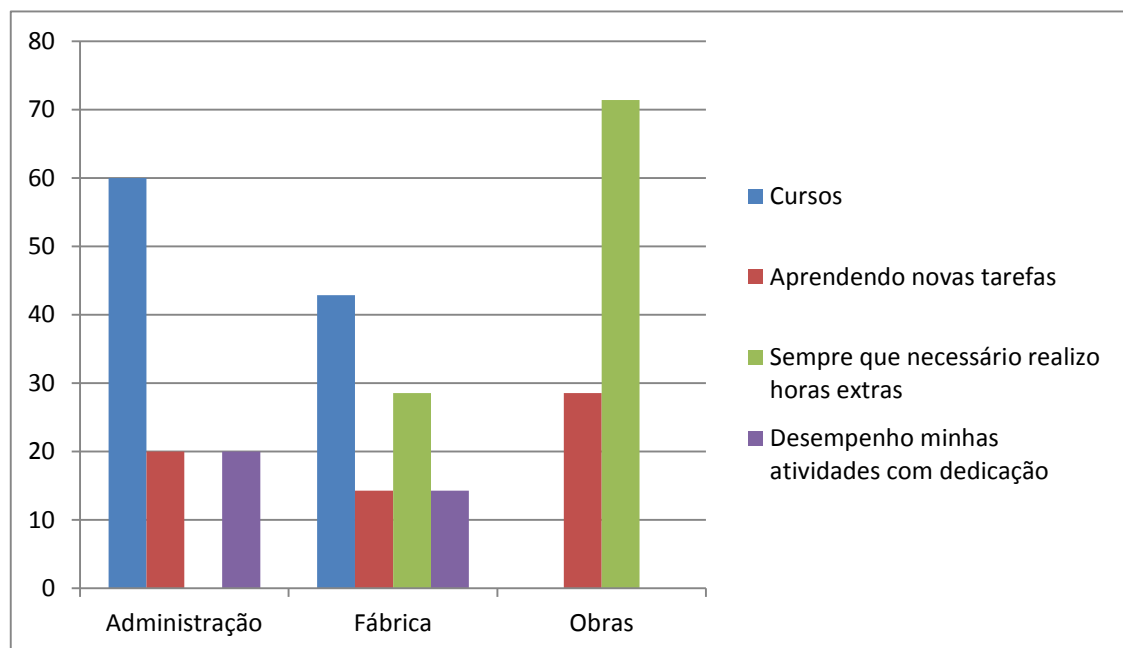


Figura 15 – Justificativa dos colaboradores para aumento de salários e benefícios
Fonte: O autor

A FIGURA 16 mostra os dados da pergunta feita se somente o aumento do salário seria suficiente para um melhor rendimento e motivação.

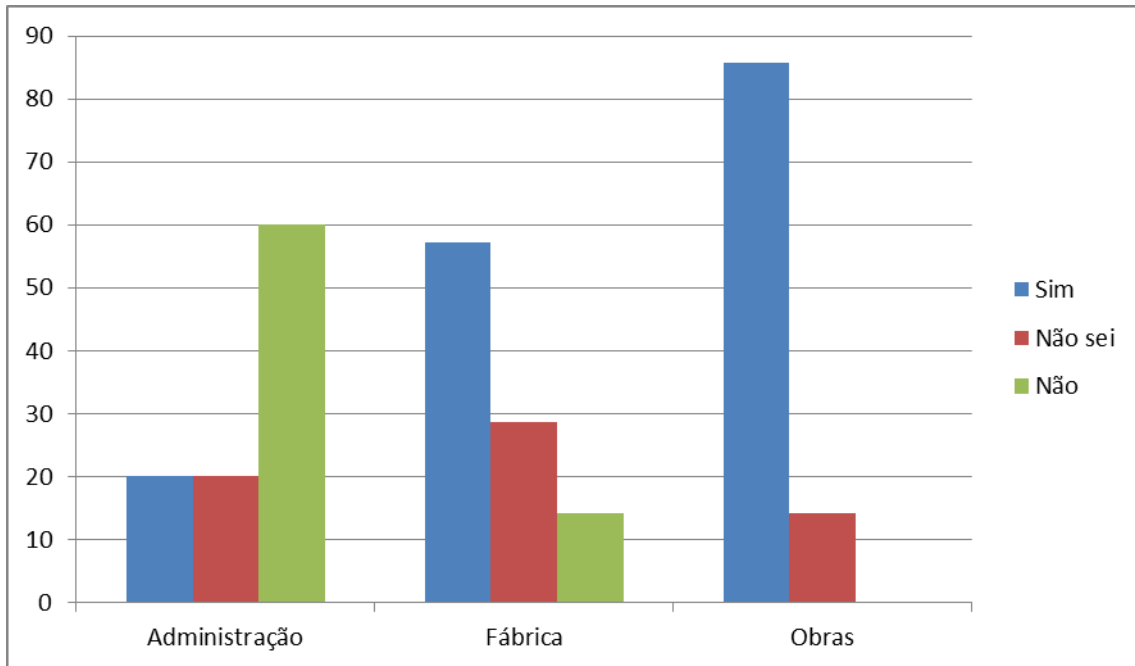


Figura 16 – Justificativa dos colaboradores se apenas o salário seria suficiente para um melhor rendimento
 Fonte: O autor

Conforme pode-se observar na FIGURA 16, no setor administrativo 60% responderam que apenas o aumento do salário não é suficiente, 20% responderam não saber e 20% responderam que acreditam que somente o aumento do salário seria suficiente para um melhor rendimento. Na fábrica mais de 50% responderam que o aumento do salário aumentaria o rendimento. No setor de obras 85,68% responderam que acreditam que o aumento do salário aumentaria o rendimento e motivação dos mesmos.

5 – CONCLUSÃO

A valorização profissional deve ser vista como objetivo principal dentro das empresas, pois a participação do colaborador valoriza o potencial das pessoas, permitindo a elas a liberdade de expressão, tornando-as mais independentes, competentes e motivadas.

Exatamente 70% dos trabalhadores da empresa encontram-se na base da pirâmide da teoria de Maslow, sendo enquadradas na aba de necessidades básicas. São profissionais que na maioria das vezes possuem pouco estudo e sua maior preocupação é em relação ao salário. Conforme observado nas respostas dos questionários o salário seguido das oportunidades de aprender tarefas novas e de crescimento dentro da empresa foram os mais citados pelos funcionários, por a empresa ser de médio porte e não possuir um plano de cargos e salários.

No setor administrativo 60% dos funcionários está fazendo cursos de aperfeiçoamento, o que gera expectativas por crescimento dentro da empresa, reconhecimento das atividades e aumento de salários.

Como sugestão, a empresa poderia realizar convênios com instituições de ensino e parcerias para qualificar sua mão de obra, aproveitando assim o interesse dos colaboradores. Acompanhar constantemente o desempenho e progresso do colaborador e um plano de cargos e salários também são importantes para o aumento de motivação e produtividade.

Logo, os fatores motivacionais devem estar aliados entre si, trabalhar com eles individualmente pode motivar e satisfazer os trabalhadores por algum tempo, entretanto logo a insatisfação e a falta de produtividade voltam e o problema persiste.

Para continuação de trabalhos na mesma linha de pesquisa, sugere-se:

- Desenvolver uma pesquisa aplicando o questionário deste trabalho em outras empresas;
- Aplicar algumas das sugestões apresentadas neste trabalho, em uma empresa na área da construção civil;
- Comparar a motivação dos colaboradores da construção civil com os colaboradores de outra área (mecânica, metalúrgica, entre outras).

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação**. 3. ed. São Paulo: Ed. Atlas S.A., 1990.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker, *Motivação: Mitos, crenças e mal-entendidos*, RAE – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v.30, n.2, p.23-38, Abr/Jun. 1990.
- BERGAMINI, Cecília W. *Motivação nas organizações*. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BOWDITCH, James L. BUONO, Anthony F. *Elementos de Comportamento Organizacional*. 1. ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning, 2002.
- CARAVANTES, Geraldo R. *Teoria Geral da Administração: Pensando e Fazendo* 4 ed. Porto Alegre, RS: AGE LTDA, 1998.
- CHIAVENATO, Idalberto. *Introdução à Teoria Geral da Administração*. São Paulo: Atlas, 1999.
- CHIAVENATO, I. *Recursos Humanos: o capital humano das organizações*. São Paulo: Atlas, 2006.
- ECONOMIA UOL, Disponível em www.economia.uol.com.br. Acesso em 07 de março de 2017.
- FRITZ, Robert. *Estrutura e Comportamento Organizacional*. São Paulo: Pioneira, 1997.
- GIL, Antonio Carlos, *Como elaborar projetos de pesquisa*, São Paulo: Atlas, 2002.
- LIMA, Renata Fernandes de Oliveira. *Gestão estratégica de pessoas: uma ferramenta poderosa*. 2003.

LIMONGI-FRANÇA, A. C.; ARELLANO, E. B. Liderança, poder e comportamento organizacional. In FLEURY, M.T.F. (org.) As pessoas na organização. São Paulo: Gente, 2007.

MARRAS, Jean Pierre. Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico. 3. ed. São Paulo: Futura, 2000.

MASLOW, Abraham H. Motivation and personality. 2. ed. New York: Harper & Row, 1970.

MAXIMIANO, Antonio César Amauru. Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade em economia globalizada. São Paulo: Atlas, 1997.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. Introdução à Administração. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2000.

MAXIMIANO, A.C.A. Fundamentos de Administração. São Paulo: Atlas, 2004.

PONTES, Benedito Rodrigues, Planejamento, recrutamento, e seleção de pessoal. – 4. Ed. – São Paulo: LTr, 2005.

ROBBINS, Stephen P. Fundamentos do comportamento organizacional. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2000. 306 p.

ROBBINS, S. Comportamento organizacional. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

RODRIGUES, M. V. C. Qualidade de Vida no Trabalho: evolução e análise no nível gerencial. Petrópolis: Vozes, 1994.

SILVA, Walmir Rufino; RODRIGUES, Cláudia Medianeira Cruz. *Motivação nas Organizações*. São Paulo: Atlas, 2007.

TELES, Antônio Xavier. Psicologia Organizacional: A psicologia na Empresa e na Vida em Sociedade. São Paulo: Ática, 1988.

ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. (2004) *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.

APÊNDICE

Questionário aplicado para análise motivacional dos funcionários

1. Qual sua identidade de gênero?

Masculino

Feminino

2. Qual sua idade?

_____ anos

3. Qual seu nível de escolaridade?

Sem estudo

Ensino fundamental incompleto

Ensino médio incompleto

Ensino superior incompleto

Ensino fundamental completo

Ensino médio completo

Ensino superior completo

4. A quanto tempo você trabalha nesta empresa?

Menos de 1 ano

De 1 a 2 anos

De 2 a 3 anos

De 3 a 4 anos

Mais que 5 anos

5. O seu salário:

É suficiente para suprir suas necessidades

Não é

Me permite economizar dinheiro

6. A renda total da sua família permite:

Suprir as necessidades da minha família

Não é suficiente para as necessidades da minha família

Economizar dinheiro

7. Qual setor da empresa você trabalha no momento?

Escritório

Fabrica

Obra

8. O que fez você sair do emprego anterior e entrar para o atual?

Dispensa

Pouca oportunidade de crescimento

Salário baixo

Condições de trabalho precárias

Não reconhecimento profissional

Outro: _____

9. O que motiva você no trabalho?

Dinheiro

Aprender coisas novas

Plano de incentivo aos estudos

Contato com outras pessoas

Não ficar em casa

Poder sustentar uma família

Fugir de meus problemas caseiros

Outro: _____

10. O que desmotiva você no trabalho?

- Não ser reconhecido profissionalmente
- Rotina
- Falta de perspectiva de crescimento dentro da empresa
- Não gosto do que faço
- Tratamento do chefe
- Convívio com outras pessoas

Outro: _____

11. O que motiva você a trabalhar nesta empresa?

- Bom relacionamento com os colegas
- Bom ambiente de trabalho
- Bom relacionamento com superiores
- Perspectiva de futuro
- Pontualidade no pagamento
- Oportunidades obtidas
- Confiança na empresa

Outro: _____

12. O que desmotiva você a trabalhar nesta empresa?

- Mau relacionamento com os colegas
- Ambiente de trabalho ruim
- Mau relacionamento com superiores
- Falta de perspectiva de crescimento
- Falta de pontualidade no pagamento
- Falta de oportunidades
- Desconfiança na empresa

Outro: _____

13. Tem oportunidade de aprender coisas novas na empresa?

Sim

Não

14. O que você gostaria de aprender?

Ler projeto arquitetônico

Carpintaria

Ler projeto estrutural

Assentamento de tijolos

Ler projeto hidráulico

Ler projeto elétrico

Armaduras

Locação da obra

Outro: _____

15. Qual é a parte que você menos gosta de fazer na obra?

Caixaria

Assentamento de tijolos

Armadura

Concretagem de lajes

Concretagem em geral

Escavação de valetas

Fundação

Locação da obra

Fazer concreto

Demolição

Outro: _____

16. E qual é a parte que você mais gosta?

Caixaria

Assentamento de tijolos

Armadura

- Concretagem de lajes
- Concretagem em geral
- Escavação de valetas
- Fundação
- Locação da obra
- Fazer concreto
- Demolição
- Outro: _____

17. Qual é a sua perspectiva de crescimento dentro da empresa?

- Alta
- Média
- Nenhuma

18. Em sua opinião seu salário está compatível com o cargo que exerce?

- Sim
- Não

19. O que você está fazendo ou gostaria de fazer para conquistar um salário e/ou benefícios melhores?

- Cursos
- Aprendendo novas tarefas
- Sempre que necessários realizo horas extras
- Desempenho minhas atividades com dedicação

20. Em sua opinião somente o aumento de salário é um fator que aumentaria a produtividade e a motivação dentro da empresa?

- Sim
- Não sei
- Não