

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NUMA INDÚSTRIA TÊXTIL

MOTIVATION AT WORK: A CASE STUDY IN A TEXTILE INDUSTRY

ANA KARLA GOMES DE MORAIS¹; KAREN MEDEIROS²; TAMARA ANTONIA DA COSTA MOURA³; ODIR LUIZ FANK⁴

RESUMO

O trabalho apresenta teorias sobre a motivação, a importância do líder na motivação, como ele gerencia sua equipe, o impacto que isso tem na motivação de cada indivíduo e o quanto isso influencia na produtividade da organização, tudo comparado ao posicionamento da empresa estudada perante seus funcionários. O estudo teve como objetivo geral identificar os fatores que causam motivação ou desmotivação numa empresa do setor têxtil no município de Goiânia. Para tanto foi realizada a pesquisa qualitativa com objetivo descritivo e procedimento classificado como levantamento de dados aos quais foram obtidos por intermédio de questionário. Embasados no objetivo do trabalho, verificou-se que mesmo que os funcionários se sintam motivados quanto as necessidades físicas e possuam um bom relacionamento interpessoal para com seu superior, ainda há o que melhorar. Foi sugerido a empresa X que invista em pontos que motivem seus funcionários, tal como, a abertura de espaço para que sejam discutidas as melhorias e ideias propostas pelos seus subordinados e investimento no capital humano. Evitando assim, que a desmotivação impacte negativamente no ambiente de trabalho. **Palavras-chave:** Motivação. Clima Organizacional. Liderança.

ABSTRACT

The work presents theories about motivation, the importance of the leader in motivation, how he manages his team, the impact this has on the motivation of each individual and how much it influences the productivity of the organization, all compared to the positioning of the company studied in relation its employees. The general objective of the study was to identify the factors that cause motivation or demotivation in a company in the textile sector in the municipality of Goiânia. For this purpose, a qualitative research was carried out with a descriptive objective and a procedure classified as data collection, which was obtained through a questionnaire. Based on the objective of the work, it was found that even if employees feel motivated about their physical needs and have a good interpersonal relationship with their superior, there is still room for improvement. Company X was suggested to invest in points that motivate its employees, such as opening space to discuss the improvements and ideas proposed by its subordinates and investment in human capital. Thus preventing demotivation from having a negative impact on the work environment.

Key words: Motivation, Organizational Climate, Leadership.

¹ Graduanda do Curso de Administração FacUnicamps, anakarlagm@hotmail.com

² Graduanda do Curso de Administração FacUnicamps, karen_tkw2009@hotmail.com

³ Graduanda do Curso de Administração FacUnicamps, tamaramoura.007@gmail.com

⁴ Mestre em ciências contábeis pela universidade regional de Blumenau. Professor da Faculdade Unida de Campinas. Email: odirfank@hotmail.com

1 INTRODUÇÃO

A motivação pode ser compreendida como fator psicológico, como um processo ou como uma série de fatores, e segundo Bzuneck (2009, p. 09), “há um consenso generalizado entre os autores quanto à dinâmica desses fatores psicológicos ou de processo, em qualquer atividade humana”, pois eles induzem a uma opção, estimulam, fazem dar começo a comportamentos direcionados a uma meta.

Como interação dinâmica de muitos fatores, o termo motivação é a relação entre uma pessoa e seu meio-ambiente em busca do alcance de um objetivo, sendo que, conforme Heckhausen (1967), existe a “motivação potencial” que está ligada ao “eu”, sendo determinada sobre como uma situação deve ser construída para ser satisfatória. E a “motivação real” que reúne estados presentes e futuros de ser ou estar.

Nakamura (2006) menciona que a motivação tem despertado discussões, sendo no âmbito clínico, educacional, religioso e nas organizações. Ainda conforme o autor,

No âmbito clínico, quando se estudam algumas doenças, na educação, voltada para o processo de aprendizagem, na vida religiosa, quando se tenta compreender o que motiva alguém a ter de numa determinada crença, e, nas organizações, buscando obter um maior rendimento dos profissionais que formam o quadro de uma corporação (NAKAMURA, 2006, p. 15).

Para Verson (1973, p. 11), “a motivação é encarada como uma espécie de força interna que emerge, regula e sustenta todas as nossas ações mais importantes. Contudo, é evidente que motivação é uma experiência interna que não pode ser estudada diretamente”.

Diferente do que se pensava no início do século, Bergamini (1997) reforça que a missão era descobrir o que fazer para motivar as pessoas, descobriu-se que a motivação é intrínseca, cada pessoa possui dentro de si suas próprias motivações. Colocando, em evidência, a necessidade de encontrar e utilizar recursos que não minguem as forças motivacionais das próprias pessoas dentro da organização. Bergamini (1997) afirma que não há um pequeno gênio da motivação, que nos torna o melhor ou o pior dos trabalhadores, e na realidade, a desmotivação não é o defeito de uma geração, muito menos uma qualidade pessoal, ela está ligada a situações específicas.

A motivação dos colaboradores começou a ganhar mais importância na metade do século passado com estudos de psicólogos renomados, como Abrahm Maslow (1987), Frederick Herzberg (1959), Mc Gregor (1960), entre outros.

Diante do exposto, o estudo tem como objetivo geral identificar os fatores que causam motivação ou desmotivação numa empresa do setor têxtil no município de Goiânia, GO. Como objetivos específicos o estudo apresenta: a) analisar uma estratégia de como manter os funcionários motivados; b) Identificar os aspectos que podem causar a motivação e a não motivação do funcionário no ambiente de trabalho; c) Avaliar melhorias para o bem-estar dos colaboradores para que a produtividade continue em alta.

A escolha deste tema se deve em função da importância do assunto, pois o trabalho refere-se à motivação no trabalho das indústrias têxteis, portanto, é viável saber que no cenário da indústria têxtil há sempre uma relação muito forte entre os resultados de produção, qualidade e comprometimento, o que denota a existência de uma cultura forte e coesa que influencia, de certo modo, positivamente a motivação de cada funcionário. Além disso, percebe-se que estes aspectos parecem gerar o interesse entre os funcionários em conhecer não somente a alta produtividade e desempenho desejável da comunidade interna, mas também seu grau de comprometimento e afetividade com a organização.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo apresenta-se a fundamentação teórica do estudo, destacando os temas motivação, liderança, as teorias da motivação, cultura organizacional e clima organizacional.

2.1 Motivação

Para Griffin e Moorhead (2006, p. 98), motivação “é o conjunto de forças que leva as pessoas a se engajar numa atividade em vez de outra. E do ponto de vista de executivos e gerentes, a meta é motivar as pessoas a agir de acordo com o melhor da organização”. A motivação sendo elemento essencial se torna uma força intrínseca que leva o ser humano a conquista de seus objetivos e ideais. “A motivação, portanto, nasce somente das necessidades humanas e não daquelas coisas que satisfazem estas necessidades” (BERGAMINI, 1997, p. 25).

Desse modo, Robbins (2005, p. 133) menciona que “a motivação possui três propriedades que a regem, uma é a direção, o foco da pessoa em sua meta e como realizar, outra é a intensidade, se o objetivo proposto é feito como algo que vai lhe trazer satisfação ou será realizado por obrigação, e a permanência.”

O estudo realizado por Faria e Gibson (2017), teve como objetivo analisar as fontes de motivação que impulsionam o engajamento e a permanência de professores de artes cênicas em um projeto sociocultural como o Nós do Morro. Para a realização da análise, é utilizada uma abordagem em temas relacionados à motivação, organizações do terceiro setor e professores da área artística. O projeto sociocultural Nós do Morro, foi escolhido para o estudo de caso, possibilitando um maior esclarecimento sobre determinadas questões como: Quais as motivações que levam ao engajamento e à permanência de professores de artes cênicas em um projeto sociocultural como o Nós do Morro? Observou-se a existência de fatores motivacionais individualistas e coletivos, confirmando a ideia de que ambos existem e influenciam o trabalho.

De acordo com Maximiano (1995, p. 318), “motivação, é o conjunto de razões ou motivos que explicam, induzem, incentivam ou provocam algum tipo de ação de comportamento”.

Samulski (2002, p. 380) afirma que a motivação é a soma de fatores que direciona o comportamento para o cumprimento de um objetivo.

Dezan dos Santos (2018) aluna da Faculdade Multivix Cariacica de São Geraldo, realizou uma pesquisa aos funcionários de uma empresa bancária, teve como objetivo identificar os fatores que mantêm os funcionários motivados na empresa Alfa (nome fictício). A pesquisa realizada foi descritiva, de caráter quantitativa, com amostra de 35 participantes. Por meio dela, foi possível verificar que grande parte dos funcionários se sentem motivados no seu dia a dia. Entretanto, tais fatores variam de indivíduo para indivíduo. Também foi possível verificar o que pode acarretar a desmotivação dos empregados, sendo o principal, o não reconhecimento por parte da gerência. Por fim, cabe ao gestor respeitar a individualidade e trabalhar de acordo com o perfil de cada funcionário.

2.2 LIDERANÇA

Um conceito sobre liderança que iniciou nas obras clássicas de Peter Drucker: “É tomar a frente da sua própria vida. Ser líder é liderar seus objetivos, seus projetos, sua carreira. Não terceirizar as decisões que cabem apenas a você.”

A liderança está alinhada a influência, a capacidade que um gestor tem em influenciar seu subordinado a realização de determinada atividade ou qualquer outra ação. Chiavenato (1994), propõe a liderança como sendo um fenômeno tipicamente social que ocorre

exclusivamente em grupos sociais e como uma influência interpessoal exercida numa dada situação e dirigida através do processo de comunicação humana para a aquisição de um ou mais objetivos específicos.

Resstel (2017), demonstra que um líder precisa aprender a olhar o mundo não só com a sua perspectiva, mas com a perspectiva dos outros, caso contrário ele se tornará extremamente limitado, sem empatia e sem poder de influência.

A liderança em si representada atua como a conexão dos atributos dos líderes, sendo eles, costumes, traços de personalidade, competências, cultura, estilos, habilidades, valores e caráter com os resultados desejados pela organização (ULRICH et al.,1999, 2000). Já para Bergamini (2009), o aparecimento de uma quantidade excessiva de conceito de liderança, dificulta para delinear de maneira mais precisa e completa a abrangência desse assunto.

Pode-se observar em uma organização que há uma diferença relevante entre os tipos de liderança exercidos diariamente, sendo alguns possuindo personalidades de chefes. Hunter (2004), descreve um chefe como alguém que força ou coage seu subordinado a fazer sua vontade, pela sua posição hierárquica ou sua força, independente se a pessoa subordinada prefira não fazer. Chiavenato (2001), descreve liderança como um processo contínuo em que a escolha faz o grupo caminhar em direção a sua meta, independente de toda perturbação, seja interna ou externa.

Um líder deve possuir algumas características básicas, como comunicação, visão, autocontrole, integridade, capacidade de transmitir e absorver conhecimentos, entre outras. Segundo Kotter (2000), um líder tem, dentre diversas atividades, como principal a produção de mudança, ao qual sua ação deve encontrar-se pautada sobre três bases fundamentais: estabelecer a direção estratégica da empresa, comunicar o planejamento aos seus liderados e motivá-los para que as metas sejam cumpridas.

Um estudo realizado por Neves (2016), no Frigorífico Minerva situado no Mato Grosso. Um estudo sobre o papel do líder em uma indústria do ramo alimentício, com objetivo de pesquisar a importância do estilo de liderança na obtenção da produtividade a partir da motivação das pessoas e das equipes. Sendo realizada uma entrevista com os colaboradores, sendo as perguntas elaboradas a partir de dois eixos: as características que um líder deve possuir e as características que o superior hierárquico do respondente julga possuir. Após a coleta e análise dos resultados, a pesquisa revelou que de fato as razões pelas quais as pessoas são

motivadas a fazer algo são diferentes e dependem do momento em que a pessoa está vivendo, das suas insatisfações pessoais, dos seus objetivos e das necessidades sejam elas interiores ou adquiridas ao longo do tempo. Concluiu-se que a gestão motivacional é muito importante para a sobrevivência da empresa, os líderes devem criar um ambiente propício a todos, para que haja desenvolvimento, selecionar a pessoa certa para o cargo certo, quer dizer satisfazer o primeiro de todos os fatores pesquisados: fazer o que gosta.

2.3 Cultura Organizacional

A cultura organizacional é importante para as organizações independente de seu tamanho, pois refere-se aos valores e preceitos éticos que norteiam o comportamento dos colaboradores.

Cultura organizacional é o conjunto de normas, crenças, preceitos e parâmetros de comportamento que unidos provêm a cada empresa uma característica particular, permitindo a compreensão e interação entre os membros do grupo, a cultura organizacional “é a somatória de conceitos básicos inventados, descobertos ou desenvolvidos por um dado grupo, ao enfrentar seus problemas e necessidades de adaptação externa e integração interna (SCHEIN, 1992, p. 51).

De acordo com as concepções de Fleury (1996, p. 15-16),

A nosso ver é possível distinguir três tipos de postura com referência à investigação dos fenômenos culturais das organizações. A postura empirista... A postura do antropólogo ... A postura do clínico ou terapeuta". Estas posturas indicam a utilização de três ramos do conhecimento que estudam o comportamento humano como chave de leitura para decifrar a cultura: Antropologia, Sociologia e Psicoantropologia. Neste sentido, será conceituada a cultura de acordo com as três ciências citadas, descrito os aspectos da formação e discutidas algumas características da cultura, tais como crenças, valores, costumes, ritos, cerimônias, redes de comunicação, bem como algumas fronteiras desta com o comportamento das pessoas.

São três os principais níveis existentes em uma cultura organizacional: Artefatos, diz respeito ao que vemos. Valores compartilhados, se refere ao que dizem. Pressupostos, corresponde ao que acreditam. Alguns são de fácil percepção, enquanto outros se mostram mais difíceis de notar em ações no dia a dia.

Segundo Robbins (2005, p. 378),

A cultura desempenha diversas funções dentro de uma organização. Em primeiro lugar, ela tem o papel de definidora de fronteiras, ou seja, cria distinções entre uma organização e as outras. Segundo ela proporciona um senso de identidade aos membros da organização. Terceiro, facilita o comprometimento com algo maior do que os interesses individuais de cada um. Quarto, estimula a estabilidade do sistema social. A cultura é a argamassa social que ajuda a manter a organização coesa, fornecendo os padrões adequados para aquilo que os funcionários vão fazer ou dizer. Finalmente, a cultura serve como sinalizador de sentido e mecanismo de controle que orienta e dá forma às atitudes e comportamentos dos funcionários.

Como pode-se observar todos os autores estão com os pensamentos alinhados, desta forma, verifica-se que a cultura organizacional representa o espelho da empresa, que precisa se ver refletida.

O estudo de Varjão e Vergne (2013), teve como objetivo analisar a cultura organizacional como fator de influência no desempenho dos colaboradores. A pesquisa foi desenvolvida numa instituição de ensino, onde foi aplicado o questionário para 14 colaboradores do setor administrativo. Os resultados demonstram que para os colaboradores a adaptação à cultura foi um método de permanecer na empresa, por não terem uma abertura para o crescimento em seu desempenho. Os líderes e diretores possuem uma cultura própria na sua hierarquia, onde podem influenciar por não darem espaço ou oportunidade para os colaboradores, sobre a tomada de decisão. Com esta pesquisa constatou-se que as pessoas apresentam comportamentos diferentes devido à cultura organizacional da empresa, e quando necessita de mudanças a cultura precisa ser menos rígida e tradicional, porém, não deixando seus princípios e valores. Observou-se também que desde o início da sua admissão os colaboradores tiveram mudanças profissionais dentro da empresa.

Já em um Campus do Nordeste brasileiro a cultura organizacional é hierárquica. De acordo com Rocha e Pelogio (2011), que realizaram um estudo de caso em um Campus do Instituto Federal de Ensino situado em um Estado do nordeste brasileiro, tendo como principal objetivo explorar a cultura organizacional predominante na instituição. A pesquisa foi conduzida com 57 servidores ocupantes de diversos cargos. A coleta de dados realizou-se por meio de questionário estruturado e os dados foram processados utilizando-se o programa estatístico SPSS. Por fim, concluíram que a tipologia cultural predominante no Campus do Instituto Federal analisado é a Cultura Hierárquica, e que aspectos específicos do indivíduo influenciam o seu modo de perceber a cultura predominante nessa instituição, o que evidencia a impossibilidade de se afastar os aspectos subjetivos do indivíduo quando se analisa a Cultura Organizacional, mesmo adotando-se um viés funcionalista.

2.4 Clima Organizacional

O clima organizacional diz respeito à atmosfera dentro do ambiente de trabalho, é a forma como colaboradores se baseiam nas relações diárias, sendo de importância significativa para a motivação ou desmotivação através das sensações percebidas na organização.

O clima organizacional é resultante de várias dimensões, sendo elas a cultura, os valores, os costumes, as tradições e os propósitos que caracterizam uma organização. Quando há mudanças nessas variáveis, há mudanças no clima organizacional (TAGLIOCOLO; ARAÚJO, 2007).

O comportamento das pessoas nas organizações está alinhado à visão estratégica da empresa, influenciada pela cultura organizacional, e diagnosticar essas mudanças comportamentais, torna-se o foco da gestão do clima organizacional, que está ligada à maneira como o colaborador visualiza a empresa, com a sua cultura e normas, ou seja, é o conjunto de valores percebidos, formais e informais (FLORES; DA SILVA, 2018).

Fleury e Sampaio (2002), afirma que, o Clima Organizacional representa a coerência entre a cultura predominante e os valores individuais dos colaboradores da organização. Ambientes onde existe um clima organizacional inadequado, acaba gerando problemas para as empresas. Assim, a preservação de um bom clima organizacional justifica-se, pois: influencia a motivação e integração dos indivíduos e equipes; contribui para o alcance dos objetivos individuais e coletivos; diminui os conflitos entre chefias e colaboradores; estimula o comprometimento das pessoas com o negócio; valoriza o respeito ao ser humano; beneficia a comunicação entre os níveis hierárquicos da empresa.

Magnanti (2003) realizou um estudo com o objetivo de avaliar o Clima Organizacional da F.M. Pneus Ltda. Iniciou-se o estudo com a revisão das definições de Gestão de Pessoas, Estratégias de Gestão de Pessoas e Clima Organizacional, em que destaca a valorização do capital humano como principal diferencial competitivo nas organizações. Estudaram também os fatores que definem o clima organizacional nas empresas, tais como motivação, liderança e comunicação. Posteriormente, foi realizada a descrição da empresa selecionada e a pesquisa de campo nas três unidades do grupo, buscando avaliar a satisfação das pessoas em relação às práticas de Recursos Humanos. Diante dessa nova realidade, na qual as pessoas são consideradas o principal agente de mudanças, o clima organizacional revela-se como uma importante referência para avaliação da performance da empresa em relação aos seus clientes internos, gerando um valioso feedback para o planejamento das estratégias de negócio da empresa.

Segundo Beker (2006), o clima organizacional envolve um conjunto de características que descrevem uma organização e que: (a) distingue uma organização da outra; (b) mantém-se de certa forma permanente; (c) influencia o comportamento dos indivíduos na organização. Operacionalmente, representa a soma das percepções dos indivíduos que trabalham na organização.

Um estudo de caso realizado por Machado e Goulart (2016), em uma agência bancária localizada na cidade de Itajubá, MG, buscou identificar através da revisão bibliográfica, as variáveis consideradas importantes e adequadas ao estudo do clima organizacional da entidade. Utilizou-se, para a coleta de dados, de entrevista estruturada aplicada a todos os funcionários da agência citada. Os resultados da pesquisa revelaram um quadro bastante positivo, segundo a percepção de seus empregados, com um índice de aprovação bastante alto para as afirmativas propostas, o que revela um grau de satisfação elevado de toda a equipe. Foram observadas algumas deficiências, como a falta de reuniões, a melhoria do trabalho em equipe e melhoria no aspecto de segurança interna, itens que devem receber atenção especial por parte dos gestores. No geral, pode-se inferir pelos resultados encontrados, que existe um clima bastante favorável e propício ao desempenho profissional de seus colaboradores, bem como uma alta qualidade de vida.

2.5 Principais Teorias Motivacionais

Nesse capítulo são abordadas as teorias motivacionais, destacando a teoria motivacional de Herzberg, teoria das necessidades humanas de Maslow, teoria X e Y de McGregor e para finalizar a fundamentação teórica, temos a teoria das necessidades adquiridas de McClelland.

2.5.1 A teoria motivacional de Herzberg – fatores de higiene X motivação

A Teoria dos dois fatores, como observa Vergara (2000), procura identificar quais as consequências de determinados tipos de acontecimentos na vida profissional dos funcionários, visando determinar os fatores que os levam a sentirem-se excepcionalmente felizes e aqueles que os fizeram sentirem-se infelizes na situação de trabalho.

Fatores Higiênicos, segundo Herzberg (1973) apud Marcelo, Vieira, Schwanz, Pires, Modia e Ayres (2016) fatores extrínsecos, pois se localizam no ambiente que rodeia as pessoas

e abrangem as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho. Como essas condições são administradas e decididas pela empresa, os fatores higiênicos são: o salário, os benefícios sociais, o tipo de chefia ou supervisão que as pessoas recebem de seus superiores, as condições físicas e ambientais de trabalho, as políticas e diretrizes da empresa, o clima de relações entre a empresa e as pessoas que nela trabalham, os regulamentos internos etc. São fatores de contexto e se situam no ambiente externo que cerca o indivíduo.

Com essa teoria Herzberg concluiu que, o que causa a insatisfação nos funcionários são questões ambientais, que não são ligadas a seus cargos ou funções desempenhadas. Ele também constatou que o que leva à motivação de um colaborador é o que diz respeito às suas atividades e seu cargo.

Ainda para Herzberg (1959, apud MATOS; PIRES, 2006) fatores motivacionais em poucas palavras são apenas o trabalho em si e os fatores que lhe são diretamente relacionados podem fazer as pessoas sentirem-se satisfeitas. Assim sendo, os fatores motivacionais estão no controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e as necessidades de autoavaliação e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no trabalho. Dessa forma, os fatores motivacionais estão no controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e as necessidades de autoavaliação e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no trabalho.

Segundo Herzberg (1997 apud OLIVEIRA, 2017), os fatores higiênicos, quando ausentes, interferem apenas na desmotivação do trabalhador, enquanto os fatores motivacionais ou intrínsecos estão relacionados quando presente a motivação do trabalhador.

Para Chiavenato (2010), fatores motivacionais e higiênicos não tem relação entre si, ou seja, o oposto da satisfação é a ausência de satisfação, não a insatisfação. O trabalho de Herzberg (1973) é uma ferramenta importante na contínua motivação das equipes de trabalho.

Neste contexto Bergamini (1997 p. 191), apoia a afirmação de Herzberg admitindo que,

O trabalho passa então a ser considerado como o grande responsável pela satisfação pessoal. Com isso a oportunidade de desenvolver certos tipos de atividades representa um fator motivacional intrínseco, pois o valor que lhe é atribuído está preso às expectativas internas de cada um.

De Sá (2009), aluna da UFSC, realizou uma pesquisa descritiva exploratória, multicasos, abrangendo contadores já graduados em Ciências Contábeis da cidade de

Florianópolis, perfazendo um total de doze participantes: cinco respondentes pertencem ao escritório Rui Barbosa, e sete participam do escritório Machado de Assis. O questionário era composto de cinco fatores higiênicos e cinco fatores motivacionais. Os fatores higiênicos escolhidos são: salário, segurança, condições de trabalho, política administrativa e relações interpessoais. Por sua vez os fatores motivacionais escolhidos são: crescimento, realização, reconhecimento, responsabilidade e o trabalho em si. Para cada fator foram elaboradas duas questões, obtendo-se vinte questões fechadas, as quais permitiram ao informante escolher a alternativa que melhor evidenciasse seu ponto de vista sobre fatores motivacionais e fatores higiênicos em seu ambiente de trabalho. Concluíram que os colaboradores de ambos os escritórios estão razoavelmente motivados, pois, pela pesquisa efetuada viu-se que os quesitos Realização, Crescimento, Reconhecimento, Responsabilidade e Trabalho em Si, apresentam pontuação e média satisfatórias. Da mesma forma quanto aos Fatores Higiênicos, isto é, Segurança, Salário, Política Administrativa, Condições de Trabalho e Relações Interpessoais, não apresentaram os respondentes significativa insatisfação em seus Escritórios.

Maciel e Sá (2007) afirmam que outro aspecto importante do trabalho desenvolvido por Herzberg é a possibilidade de diferenciar as pessoas de acordo com o seu tipo emocional. Isto é,

há pessoas que buscam sentimentos como realização pessoal, responsabilidades, crescimento e reconhecimento – são pessoas do tipo “procuram motivação”. Este tipo não se preocupa tanto com problemas, desafios ou dificuldades no ambiente de trabalho por serem mais tolerantes. Por outro lado, o tipo de pessoas que “procuram manutenção” tem o ambiente de trabalho e a sua atividade como o centro das suas atenções. Para estes o que mais importa é o que a empresa tem a oferecer a ele, como salário, vantagens, segurança, condições de trabalho etc. (MACIEL; SÁ, 2007, p. 62)

Pimenta e Garbin (2013), participantes do IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de trabalho, Brasília-DF, realizaram um estudo com o objetivo de investigar a motivação para o trabalho dos servidores públicos ocupantes do cargo de Oficiais do Ministério Público do Estado de Minas Gerais, lotados e em exercício na Região Administrativa XXX, integrada pelos municípios de Itabirito, Mariana, Nova Lima e Ouro Preto. Foi elaborado um instrumento que teve como referência os estudos propostos por Frederick Herzberg no campo da motivação. Apesar dos resultados gerais encontrados no estudo terem atestado a presença dos fatores higiênicos e motivadores no ambiente organizacional estudado, 70% dos participantes afirmaram se considerarem pouco motivados no trabalho. Este dado, associado ao fato de que 70% dos servidores públicos manifestaram que não desejam permanecer na instituição nos próximos cinco anos, constitui ponto de fundamental importância para uma reflexão. Também

não há oferta de cursos de orientação/formação para as atividades que serão desenvolvidas quando do início do exercício funcional. Este contexto pode contribuir para o nível de motivação registrado pela desmotivação dos servidores.

De acordo com os autores citados acima, entende-se que, para obter o aumento na produtividade e desempenho produtivo, faz-se necessário a melhoria da motivação dos trabalhadores, gerando conseqüentemente a satisfação pessoal no trabalho. Embora cada indivíduo tenha um ideal de realização e satisfação, cada um busca esse tipo de sentimento por meio de algum atributo no trabalho seja ele responsabilidades, crescimento interno ou reconhecimento, há também os que buscam a manutenção da motivação no ambiente de trabalho, para estes o importante é o que a empresa lhes ofereça uma contra partida, tais como, vantagens, benefícios, segurança, boas condições de trabalho entre outros.

2.5.2 Teoria das necessidades humanas

A teoria das necessidades humanas foi desenvolvida por um norte-americano cujo nome é Abraham Maslow, representa as necessidades humanas e outros seres vivos de manter o equilíbrio em seu ambiente interno de forma hierárquica, depende muito das características humanas. Pode-se afirmar que esta é uma das teorias mais conhecidas sobre motivação.

Maslow (1987 apud GIL, 2014, p. 205) definiu as necessidades em cinco etapas, desde a fisiologia até as realizações pessoais, desde a necessidade primária até a necessidade de satisfação: “Fisiologia: comida, água, abrigo, sono. Segurança: segurança da família, do corpo, da propriedade. Social: amor, amizade, família, comunidade. Estima: reconhecimento, status, autoestima. Realizações pessoais: criatividade, talento, desenvolvimento pessoal”. “As teorias de Maslow voltavam-se principalmente para o estudo da teoria da personalidade e do desenvolvimento humano, independentemente de preocupações com eficiência organizacional. Sendo assim, seus princípios não estavam voltados a preocupações com a eficiência organizacional e a produtividade, pelo contrário” (MOTTA, 2006, p. 65).

Para Drucker (1999), ninguém quer tanto realizar, produzir e contribuir quanto o trabalhador intelectual. As atividades de gerir e liderar pessoas vêm buscando uma visão mais comportamental, pela qual as pessoas devem ser motivadas além do modelo tradicional de remuneração.

Davis e Newstrom (1992) mencionam que as pessoas precisam trabalhar para satisfazer suas necessidades fisiológicas. Logo após buscam alguma segurança de que estas necessidades

serão também supridas amanhã e assim por diante. Por isso, constroem muralhas e planos de pensão, tudo para garantir sua segurança física e econômica.

Dubrin (2003, p. 111) salienta as implicações que a não-satisfação das necessidades sociais pode gerar nas pessoas,

As frustrações de necessidades neste nível podem levar a sérios problemas pessoais. Os gerentes podem contribuir para a satisfação das necessidades sociais ao promover o trabalho de equipe e ao encorajar a interação social em assuntos relacionados aos problemas no trabalho.

Um estudo feito por Cunha, Fraga e Andrade (2019), alunos da Universidade Federal Rural da Amazônia – Campus Tomé Açu (PA) abordando sobre a motivação no ambiente organizacional, teve como objetivo geral descrever a percepção dos aspectos motivacionais, segundo a Teoria das Necessidades de Maslow, nos colaboradores dos supermercados “A” e “B” um total de 25, situados no município de Tomé-Açu, nordeste do estado do Pará. A metodologia utilizada na pesquisa foi o estudo descritivo, de caráter quantitativo. Os resultados apontaram que, apesar dos aspectos positivos se apresentarem em maioria, também existem pontos a serem observados pelos gestores para fins de elaboração de um plano de ação, se demonstrou de maior relevância. Concluíram então, que é essencial para o desenvolvimento das organizações, compreender o processo motivacional para assim, manter o desempenho e o comportamento do colaborado alinhados com os objetivos e realizações almejados pelas organizações.

Deste modo Robbins (2005, p. 133) afirma que, “a teoria das necessidades de Maslow recebeu amplo reconhecimento, especialmente por parte de executivos formados na prática. Isto pode ser atribuído à lógica intuitiva da teoria e à facilidade que ela oferece para a compreensão”. Infelizmente, contudo, as pesquisas não validam, de maneira geral, a teoria. Maslow não fornece comprovação empírica substancial e vários outros estudos que buscaram validar a teoria não conseguiram encontrar embasamento para ela. As antigas teorias, especialmente aquelas intuitivamente lógicas, parecem não morrer facilmente. Embora a hierarquia das necessidades e sua terminologia permaneçam populares entre os executivos, existe pouco embasamento para afirmar que as necessidades são organizadas de acordo com as dimensões propostas por Maslow, ou que uma necessidade atendida ativa um movimento em direção a um novo nível de necessidade.

Silva, Uller, Santos e Rezende (2017), estudantes de engenharia de Produção na Universidade Tecnológica Federal do Paraná – Campus, realizaram um estudo em uma empresa

do Setor mecânico com objetivo de analisar o grau de satisfação e a questão motivacional de pessoas para as necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e autorrealização (Baseados na teoria de Maslow). Foi aplicado um questionário a 40 pessoas, de diferentes características, como idade, gênero, escolaridade e renda familiar. Com base nos resultados, constataram que, de maneira geral, os entrevistados estão satisfeitos pelo atendimento às necessidades fisiológicas, como alimentação, moradia, vestuário e descanso, porém, outras necessidades, dispostas em outros níveis da pirâmide de Maslow, não foram completamente atendidas e, portanto, resultam em insatisfação pela ausência de estímulos motivacionais.

2.5.3 Teoria X e Y

O psicólogo Douglas McGregor (1960 apud GIL, 2014, p. 206), definiu a Teoria X e Teoria Y, onde os adeptos da “Teoria X acreditavam que a maior parte das pessoas tinham repulsa ao trabalho e sua equipe funcionaria apenas pela disciplina e pela expectativa de possíveis recompensas; já os adeptos da Teoria Y julgam que as pessoas consideram o trabalho como motivo de satisfação e que são dedicadas para a obtenção dos melhores resultados, algo tão natural quanto momentos de lazer”.

Robbins (2002, p. 153) expõe que McGregor concluiu que “a visão que os executivos têm da natureza dos seres humanos se baseia em certos agrupamentos de premissas e que eles tendem a moldar seu próprio comportamento em relação aos funcionários conforme este conjunto de premissas”.

Robbins (2002, p. 153) apresenta Sob a Teoria X, as quatro premissas dos executivos são,

1. Os funcionários não gostam de trabalhar por sua própria natureza e tentarão evitar o trabalho sempre que possível.
2. Como eles não gostam de trabalhar, precisam ser coagidos, controlados ou ameaçados com punições para que atinjam as metas.
3. Os funcionários evitam responsabilidades e buscam orientação formal sempre que possível.
4. A maioria dos trabalhadores coloca a segurança acima de todos os fatores associados ao trabalho e mostra pouca ambição. Em contrapartida, apresenta outras quatro premissas, sob a chamada Teoria Y: 1. Os funcionários podem achar o trabalho algo tão natural quanto descansar ou se divertir. 2. As pessoas demonstrarão auto orientação e autocontrole se estiverem comprometidas com os objetivos. 3. A pessoa mediana é capaz de aprender a aceitar, ou até a buscar, a responsabilidade. 4. A capacidade de tomar decisões inovadoras pode ser encontrada em qualquer pessoa e não é privilégio exclusivo dos que estão em posições hierarquicamente superiores.

Para Mc Gregor (2005, p. 134) a Teoria X parte da premissa de que as necessidades de nível mais baixo dominam os indivíduos; “a Teoria Y, de que as necessidades de nível mais alto são as dominantes. McGregor, pessoalmente, acreditava que as premissas da Teoria Y eram mais válidas que as da Teoria X”. Para maximizar a motivação dos funcionários, propôs ideias como a do processo decisório participativo, a das tarefas desafiadoras e de muita responsabilidade e a de um bom relacionamento de grupo.

Infelizmente, não existem evidências de que “as premissas de ambas as teorias sejam válidas, nem de que a aceitação das premissas da Teoria Y e a alteração do comportamento individual de acordo com ela resultem em um funcionário mais motivado”, afirma Robbins (2002, p. 200).

Em 2019, Costa, aluno do Instituto Federal de Paraíba realizou pesquisas sobre líderes e liderados à luz da teoria de Mc Gregor, o ambiente de pesquisa selecionado foi a Prepara Cursos, que atua na área de qualificação profissional, preparatório e idiomas. A empresa tem mais de 500 unidades espalhadas por todo o Brasil. A pesquisa foi aplicada em forma de censo, sendo assim, participaram como sujeitos da pesquisa todos os 12 colaboradores da unidade Prepara Cursos em Santa Rita - PB, dentre os quais 2 ocupam cargos de liderança e 10 atuam como liderados, a fim de identificar as características comportamentais a partir da teoria X e Y. Diante das informações coletadas concluíram que tanto entre líderes, quanto entre liderados, há uma amarração a visões mais ultrapassadas e comportamentos claramente ligados a teoria X, nota-se também que, o comportamento de um por muitas vezes influencia diretamente no do outro, criando assim, um ciclo vicioso. Entretanto ambos apresentam alguma demonstração de mudança podendo abrir precedentes para mudanças futuras, só restando saber quem deve ser o responsável por dar os primeiros passos para essa importante evolução.

Para Burke (2011) e Schein (2011), a teoria Y de McGregor era vista em termos como promissora, mas esbarrava por muitas vezes nas dificuldades de como aplicar essa nova forma de visualizar o indivíduo brechando assim alguns avanços. Já para outros autores como Harter (1997), a teoria Y não fazia muito sentido, e a teoria X que deveria ser usada por gestores e responsáveis das empresas.

Outro ponto a ser destacado é que as teorias X e Y parecem não representar elementos incontáveis, mas pontos distintos que prosseguem entre uma visão tradicional, mais hierárquica e outra mais participativa, democrática. Como observa Weisbord (2011), há tensão entre X e Y dentro de nós que nos torna plenamente humanos.

Um estudo realizado por Reis (2018), sobre definição de liderança com enfoque na teoria X e Y de McGregor, realizado na Empresa Junior Ilha do Mel – Universidade Estadual do Paraná – Campus de Paranaguá. Onde foram analisados os estilos de liderança dos

presidentes que passaram pela EJIM, o resultado se enquadra entre teoria X e Y, e todos foram classificados em apenas um aspecto, foram identificadas quais aprendizagens relacionadas à liderança foram levadas da experiência vivida na gestão de presidência para a vida profissional, as mais importantes delineadas foram proatividade e planejamento. Diante de todo o estudo desenvolvido, é notório que uma atuação no cargo de presidente de empresas juniores é um aprendizado de grande seriedade, 5% dos líderes atuantes no mercado de trabalho são líderes natos e 95% desenvolvem essa característica na graduação e aqueles que atuam de presidente em empresas juniores obtém um diferencial quando vão concorrer a uma vaga de emprego ou mestrado.

2.5.4 Teoria das necessidades adquiridas

Segundo David McClelland (1961 apud MOTTA, 2006, p. 74) a motivação está ligada a um alto ou baixo nível do grau de necessidades, que são adquiridas socialmente, e diz também que o ser humano é movido por três necessidades, sendo elas, realização, afiliação e poder.

Realização é a necessidade de atingir metas que os estimulem a fazer sempre o melhor, buscando o sucesso e reconhecimento nos objetivos pré-estabelecidos. Seguindo caminhos com riscos moderados, onde suas habilidades serão suficientes ou onde tenham maior chance de sucesso. As necessidades de afiliação dizem respeito ao desejo de se sentir querido ou aceito, ter relações positivas com as pessoas ao seu redor, ou seja, preferem trabalhos no qual haja um maior contato com outros indivíduos, como trabalhos em equipe. “As pessoas do grupo tendem a aderir a normas, procedimentos e cultura no local de trabalho e normalmente não alteram as regras por medo de rejeição.” Poder, se refere a quem tem necessidade de manter controle sobre o grupo, tendo características como persuasão, competitividade e um alto nível de influência. Gostam de se sentirem responsáveis por algo ou alguém, ou seja, se sentirem importantes. Buscam posições mais altas, como cargos de liderança, onde sua opinião prevaleça sobre as demais, conforme Mc Clelland (1961 apud MOTTA; PIES, 2006, p. 75).

Robbins (2005, p. 156) afirma que “existe a necessidade da pessoa superar os obstáculos da tarefa, contudo ela precisa sentir que o sucesso ou o fracasso do trabalho teve relação direta com as ações e decisões tomadas por ela mesma, o que faz com que ela evite os desafios mais difíceis e os mais fáceis”.

Ter uma grande necessidade de realização não corresponde a ter um grande desempenho no trabalho, pois, como explica Hampton (1990, p. 170),

[...] nas situações em que a tarefa exige empreendimento, onde o sucesso exige riscos calculados, a necessidade de realização parece ser particularmente útil. Porém, uma forte necessidade de realização também está associada à insatisfação mais intensa quando o cargo não tem desafios, feedback e reconhecimento.

Uma vez que as necessidades são adquiridas e aceitas a partir das experiências vivenciadas pelo indivíduo, cada comportamento que tenha gerado uma recompensa positiva tende a ser repetido muitas vezes e com frequência. Assim são construídos certos padrões de comportamento, que refletem diretamente no seu desempenho profissional ou pessoal.

Um estudo realizado por Campos, Estivalete, Lobler e Reis (2009), alunos da UFSM, em uma empresa que fabrica e comercializa vagões ferroviários, tendo como objetivo estabelecer relações entre as necessidades de realização, afiliação e poder e as dimensões do comprometimento organizacional. Para tanto, utilizaram uma abordagem quantitativa, de cunho exploratório, através de um estudo de caso. Participaram da pesquisa 153 colaboradores. Os resultados indicaram que a necessidade mais valorizada pelos colaboradores é a de realização. Quanto às dimensões do comprometimento organizacional, a dimensão mais valorizada é a normativa. Ao estabelecer relações entre as necessidades de afiliação, realização e poder e as dimensões do comprometimento organizacional, observou-se que a maior correlação encontrada residiu entre a necessidade de realização e a dimensão afetiva. É importante ressaltar que a necessidade de poder não obteve correlações significativas com nenhuma das dimensões do comprometimento organizacional.

De acordo com Bowditch (2002), McClelland propôs que cada pessoa sofre influências do ambiente em que atua e em momentos distintos, gerando, então, necessidades por realização, por poder ou por afiliação, que têm as suas intensidades variadas conforme cada situação. Contudo, cada pessoa influenciada tende a se identificar mais com uma dessas necessidades do que com as outras em virtude das suas experiências de vida.

Feijó, Lunkes e Rosa (2015), alunos do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal de Santa Catarina, realizaram uma pesquisa utilizando basicamente como ferramenta para coleta de dados um questionário de Escala Likert, onde são medidos os motivos de sucesso, afiliação e poder, contendo os 18 indicadores emergentes do estudo de Rego (2003) contidos no estudo de Leal et al. (2009), questões as quais quando respondidas direcionam o perfil do estudante para uma das necessidades apontadas por McClelland sem que o respondente perceba do que, a qual necessidade pertence cada pergunta. Foram acrescentadas mais questões extraídas diretamente das definições de cada necessidade adquirida socialmente, que mantém o

contexto e ajudam a expandir o questionário com objetivo de aumentar a exatidão das respostas e direcionar a motivação do entrevistado para encontrar aquele que melhor se enquadra no seu perfil.

Os resultados do estudo mostram que a principal necessidade é de realização, onde os estudantes buscam primeiramente por sua ascensão profissional, ser socialmente aprovado, necessidade de status, conhecimentos e habilidades. A necessidade de afiliação demonstrou-se também presente, com o desejo de ser adorado e aceito pelos demais, necessitando a proximidade de outras pessoas, o compartilhamento de sentimentos, a construção de amizades mais sólidas e duradouras. A maior surpresa ficou para a necessidade de poder, que apresentou uma frequência baixa dentre os estudantes, o que mostra baixo desejo de causar impacto, ser influente e obter o controle de pessoas, com utilização da dominação.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo quanto a abordagem do problema classifica-se como qualitativo. Flick (2009, p. 23) reforça ainda aspectos essenciais da pesquisa qualitativa que: “Consiste na escolha adequada de métodos e teorias convenientes, no reconhecimento e na análise de diferentes perspectivas; nas reflexões dos pesquisadores a respeito de suas pesquisas como parte do processo de produção de conhecimento; e na variedade de abordagens e métodos”. Por meio da pesquisa qualitativa foi realizada, em forma de coleta, uma análise dos resultados da motivação na indústria têxtil.

Quanto aos objetivos busca identificar e descrever o grau de importância conferido pelos funcionários, aos diversos fatores que influenciam a motivação em uma indústria têxtil no município de Goiânia.

Classifica-se como descritivo, ou seja, tem como objetivo primordial descrever as características de determinada população ou fenômeno (GIL, 2002, p. 42).

Quanto aos procedimentos classifica-se como levantamento de dados, onde é selecionado um grupo de pessoas de diferentes departamentos para que opinem sobre o assunto a ser discutido. A pesquisa de levantamento visa descrever a distribuição das características ou de fenômenos que ocorrem naturalmente em grupos da população (TUMELERO, 2019).

A população da pesquisa compreende a empresa X do ramo têxtil da cidade de Goiânia. A amostra compreende uma empresa do ramo têxtil, a qual foi escolhida devido a um dos integrantes trabalhar na empresa, sendo que 100 funcionários responderam individualmente as

questões, fundamentado num questionário que foi elaborado baseado nos estudos de teorias motivacionais de Herzberg, Maslow, McGregor entre outros. O questionário foi aplicado por meio eletrônico no período de agosto a outubro de 2020.

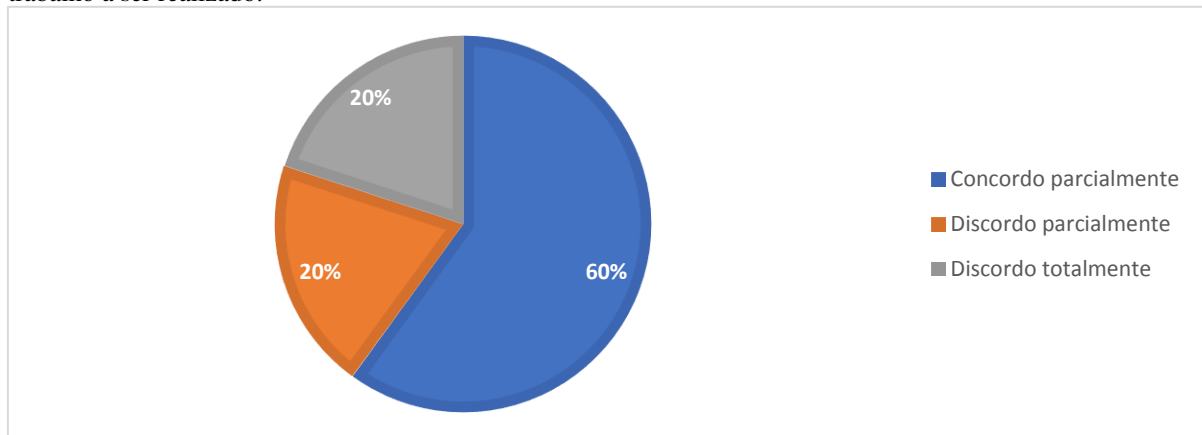
4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

A pesquisa de campo tem como objetivo geral apresentar resultados referente à satisfação dos colaboradores. Buscando a compreensão dos fatores que motivam ou não esses indivíduos. Foram coletados 100 questionários com 10 perguntas objetivas, do total de 200 funcionários empregados, alcançando assim um percentual de 50% de amostra, em uma determinada indústria têxtil do ramo de moda fitness, localizada no município de Goiânia – GO, cujos resultados são apresentados na sequência.

4.1 Relação do colaborador com seu superior

O Gráfico 1 demonstra a resposta em relação ao questionamento se o superior faz se sentir com que haja metas a serem cumpridas, causando de certo modo pressão no trabalho a ser realizado.

Gráfico 1: Seu superior faz se sentir com que haja metas a serem cumpridas, causando de certo modo pressão no trabalho a ser realizado.



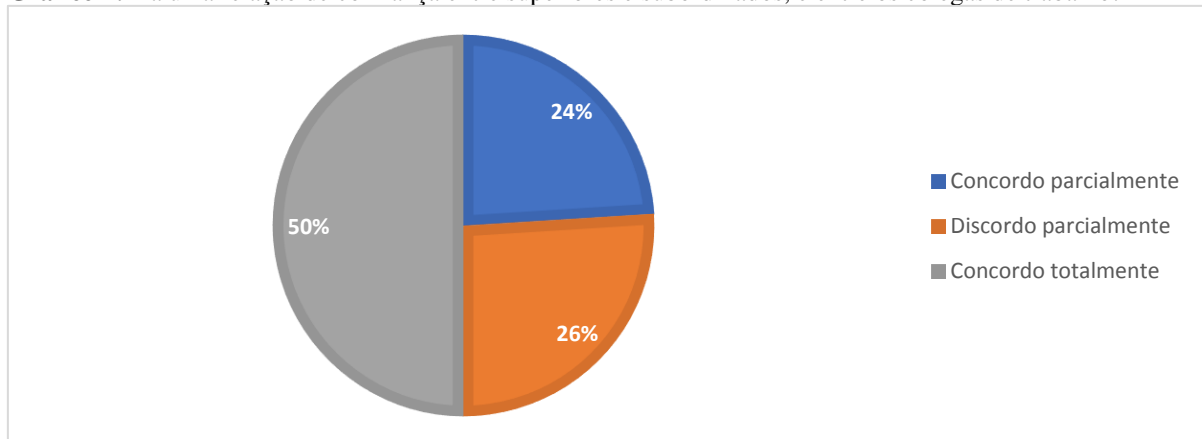
Fonte: Dados da pesquisa

Considerando o Gráfico 1, percebe-se que grande parte das pessoas um total de 60% concordam parcialmente, sentindo-se pressionadas na hora de exercer sua função devido a

grandes metas a serem cumpridas estabelecidas por seus superiores, 20% responderam discordo parcialmente, ou seja, dando a entender que não sentem pressionados, porém, não estão a vontade, já os outros 20% discordam totalmente.

O Gráfico 2 demonstra a resposta em relação ao questionamento, há uma relação de confiança entre superiores e subordinados, e entre os colegas de trabalho.

Gráfico 2: Há uma relação de confiança entre superiores e subordinados, e entre os colegas de trabalho.



Fonte: Dados da pesquisa

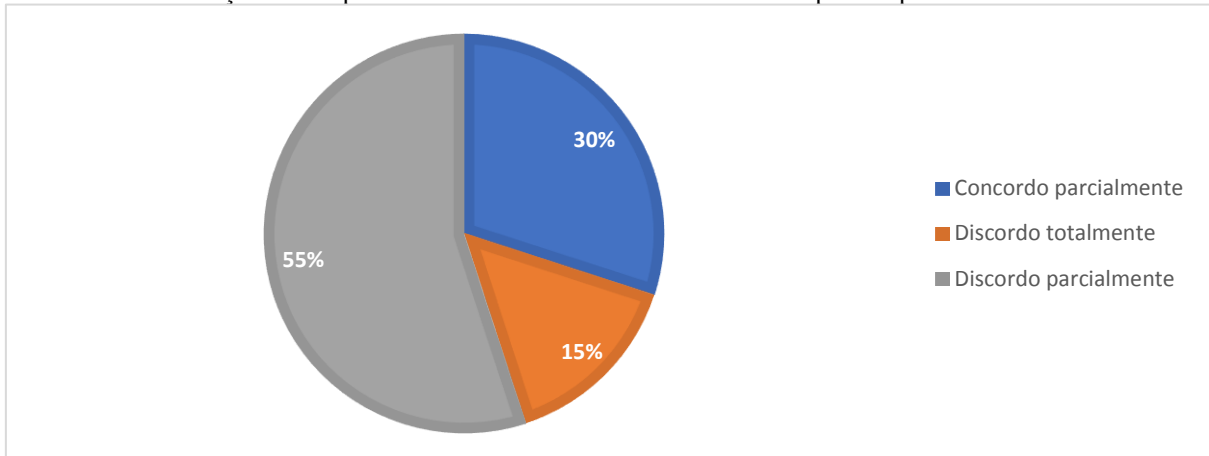
Apurando os dados no Gráfico 2, na pergunta sobre há uma relação de confiança entre superiores e subordinados, e entre os colegas de trabalho a pesquisa que realizamos observou-se que as respostas a esse quesito foram dadas de forma aleatória, contando 50% concordam totalmente, 24% concordam parcialmente, e 26% discordam parcialmente.

Novamente, os resultados satisfatórios foram maioria tendo em vista que boa parte dos entrevistados são subordinados e se sentem motivados pelos seus superiores.

4.2 Participação nas mudanças e valorização profissional

O Gráfico 3 demonstra a resposta em relação ao questionamento, se as inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pela empresa.

Gráfico 3: As inovações feitas pelo funcionário no seu trabalho são aceitas pela empresa.

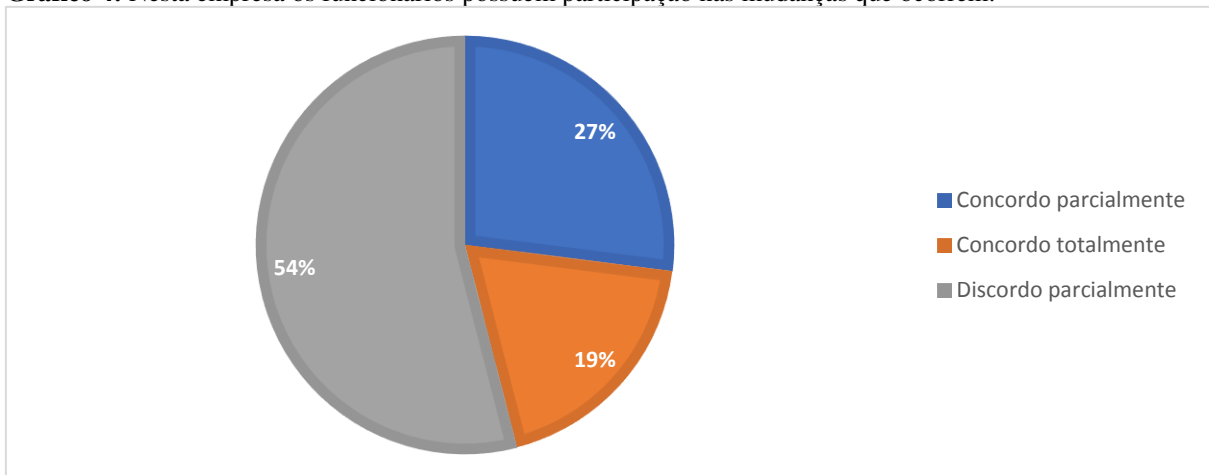


Fonte: Dados da pesquisa

Analisando o Gráfico 3, foi possível visualizar que 55% dos colaboradores discordam parcialmente que podem trazer ideias de mudanças, outros 30% concordam parcialmente, dando a entender que não necessariamente serão aceitas pelo superior, e 15% discordam totalmente.

O Gráfico 4 demonstra a resposta em relação ao questionamento, se nesta empresa os funcionários possuem participação nas mudanças que ocorrem.

Gráfico 4: Nesta empresa os funcionários possuem participação nas mudanças que ocorrem.

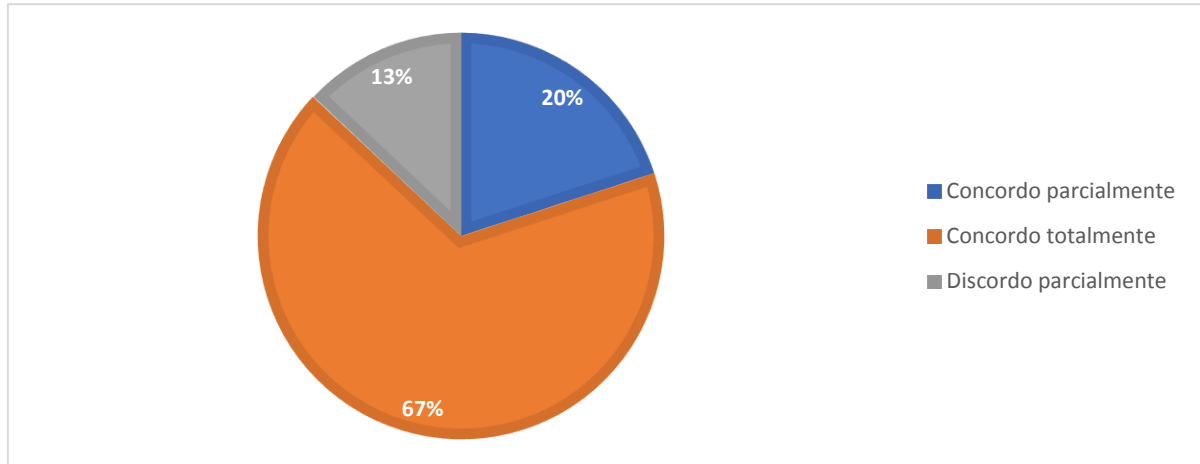


Fonte: Dados da pesquisa

Constatando os dados do Gráfico 4, pode-se chegar à conclusão de que 27% dos colaboradores concordam parcialmente e outros 54% discordam parcialmente sobre a pergunta exposta, pois os funcionários em sua maioria não participam de forma efetiva de todas as mudanças que ocorrem, apenas quando essas mudanças os envolvem de forma direta. Já outros 19% tem a visão de que participam realmente destas modificações na organização.

O Gráfico 5 demonstra a resposta em relação ao questionamento, o ambiente de trabalho atende as necessidades físicas dos funcionários.

Gráfico 5: O ambiente de trabalho atende as necessidades físicas dos funcionários.

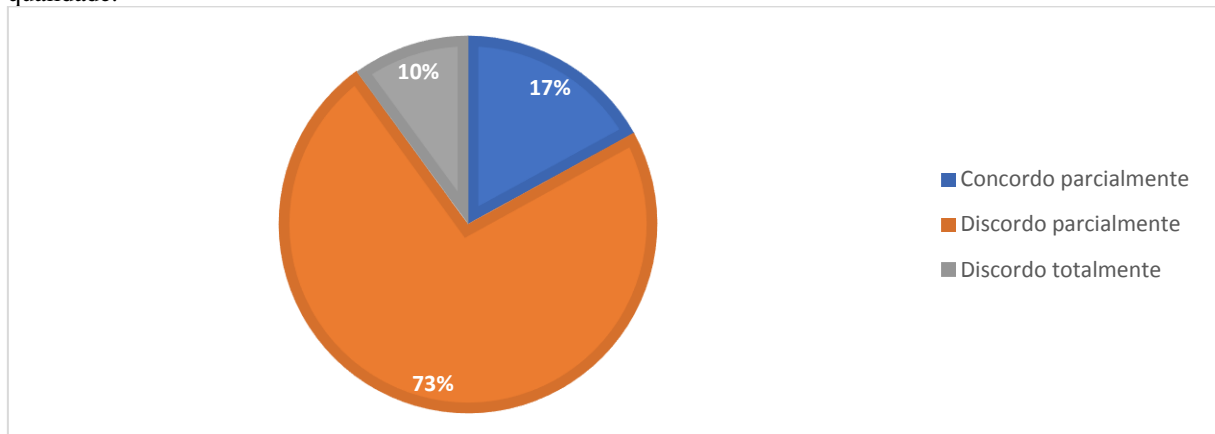


Fonte: Dados da pesquisa

Após análise do Gráfico 5, percebe-se que os colaboradores concordam positivamente com relação ao atendimento as necessidades físicas na empresa, pois 67% concordam totalmente e outros 20% concordam parcialmente. Somente 13% dos pesquisados discordam parcialmente do questionamento. A empresa X possui um cuidado com relação à segurança dos colaboradores, e o atendimento as necessidades físicas é um ponto importante na organização, eles possuem a CIPA, com um olhar especial nesse ponto.

O Gráfico 6 demonstra a resposta em relação ao questionamento, nesta empresa os funcionários são sempre recompensados e/ou reconhecidos por seu desempenho de qualidade.

Gráfico 6: Nesta empresa os funcionários são sempre recompensados e/ou reconhecidos por seu desempenho de qualidade.

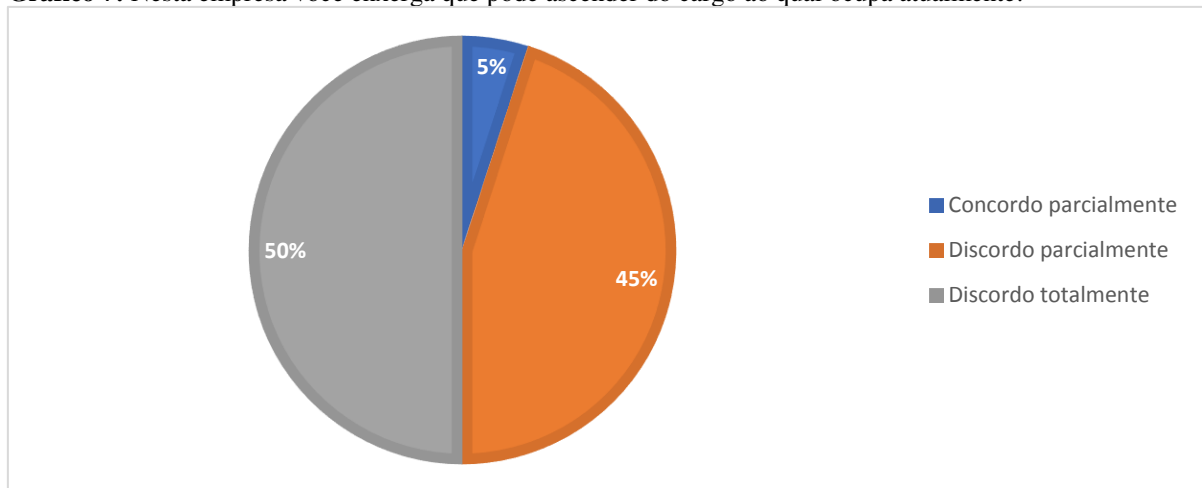


Fonte: Dados da pesquisa

Observando Gráfico 6, demonstra de forma explícita que não há um reconhecimento diante de trabalhos bem elaborados ou ideias novas trazidas pelos funcionários, essa situação é perceptível pois na amostra da pesquisa a essa questão, apenas 17% dos pesquisados veem esse reconhecimento, e os restante ou discorda parcialmente ou totalmente.

O Gráfico 7 demonstra a resposta em relação ao questionamento: Nesta empresa você enxerga que pode ascender do cargo ao qual ocupa atualmente.

Gráfico 7: Nesta empresa você enxerga que pode ascender do cargo ao qual ocupa atualmente.



Fonte: dados da pesquisa.

Já no Gráfico 7 podemos visualizar uma tendência considerável nos resultados, dado que sua porcentagem em sua escala obteve-se 50% discordando totalmente, 45% discordando parcialmente, e 5% concordando ainda parcialmente na chance de crescimento dentro da empresa. Podendo ser considerado esse um dos motivos de desmotivação na hora de os colaboradores exercerem suas funções.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo geral identificar os fatores que causam motivação ou desmotivação numa empresa do setor têxtil no município de Goiânia. Portanto, foi realizada a pesquisa qualitativa com objetivo descritivo e procedimento classificado como levantamento de dados aos quais foram obtidos por intermédio de questionário. A amostra obtida alcançou 100 questionários respondidos, dos quais continham 10 perguntas objetivas; esse total de respostas deve-se a um percentual de 50% dos funcionários atingidos, por ser de fácil acesso

em uma plataforma eletrônica o questionário pôde ser acessado e respondido a qualquer hora e local desde que se dispusesse de internet.

O primeiro objetivo específico foi analisar uma estratégia de como manter os funcionários motivados. Os resultados mostram que todos possuem um bom relacionamento interpessoal para com seu superior, ainda que exista sim uma situação de pressão dos superiores com os subordinados em relação aos resultados a serem obtidos na empresa.

O segundo objetivo específico foi identificar os aspectos que podem causar a motivação e a não motivação do funcionário no ambiente de trabalho. Constatou-se uma certa desmotivação por parte dos colaboradores devido à baixa participação dos mesmos na melhoria da empresa, sendo 55% dos funcionários discordando parcialmente, há uma falta de oportunidade para a ascensão de cargos, em que apenas 5% concordam que possuem essa chance. Entretanto, o reconhecimento diante de trabalhos bem elaborados pelos colaboradores é perceptível, pois na amostra da pesquisa a essa questão, 73% dos pesquisados afirmam ser reconhecidos e uma minoria discorda deste questionamento.

O terceiro objetivo específico foi avaliar melhorias para o bem-estar dos colaboradores para que a produtividade continue em alta. As necessidades físicas são atendidas positivamente, contendo 67% de concordância e outros 13% discordando parcialmente do questionamento. A empresa X possui um cuidado com relação a segurança dos colaboradores, e o atendimento as necessidades físicas é um ponto importante na organização, eles possuem a Comissão Interna de Prevenção a Acidentes (CIPA), com um olhar especial nesse ponto.

Diante do exposto, conclui-se quanto ao objetivo geral que foi identificar os fatores que causam motivação ou desmotivação numa empresa do setor têxtil, que mesmo que os funcionários se sintam motivados quanto as necessidades físicas e possuam um bom relacionamento interpessoal para com seu superior, ainda há muito o que melhorar. Foi sugerido a empresa X que invista em pontos que motivem seus funcionários, tal como, a abertura de espaço para que sejam discutidas as melhorias e ideias propostas pelos seus subordinados, investimento no capital humano, visto que, a empresa X é uma das marcas mais conceituadas na moda fitness e moda praia no país. Visando melhoria no nível de satisfação dos colaboradores, pois a desmotivação impacta negativamente no negócio.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

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

BEKER, C. H. K. **Clima organizacional no contexto de organização em processo de pré-fusão: um estudo de caso de uma indústria alimentícia**. 2006. 172f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade de São Paulo, São Paulo. 2006.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Liderança**. 2ª Edição. São Paulo: Atlas, 2009

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1997.

BERGAMINI, Cecília W. e CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e liderança**. 2 Ed. São Paulo; Atlas, 1997.

BOWDITCH, James L; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira, 2002.

BURKE, W.W. Sobre o legado da Teoria Y. **Journal of Management History**, v. 17, p. 2, 2011.

BZUNECK, J. A. A motivação do aluno: aspectos Introdutórios, BORUCHOVITCH, E.; BZUNECK, J. A. (Org.). **A Motivação do aluno: Contribuições da Psicologia Contemporânea**. Petrópolis, RJ: Vozes, p. 09- 36, 2009.

CAMPOS, A. P. Simone; ESTIVALETE, F. B. Vania; LOBLER, L. Mauri; REIS, Eliete dos. As necessidades de afiliação, realização e poder e as relações com as dimensões do comprometimento organizacional. XXIX Encontro. **Anais...** Salvador, BA, 06 a 09 de outubro de 2009. Disponível em: <http://www.abepro.org.br/biblioteca/enegep2009_TN_STO_094_634_13656.pdf>. Acesso em: 31 out. 2020.

COSTA, N, Ricardo. **Um estudo sobre o comportamento de líderes e liderados à luz da teoria X e Y, de Douglas McGregor**. 2019. Disponível em: <<https://repositorio.ifpb.edu.br/bitstream/177683/685/1/Um%20estudo%20sobre%20o%20comportamento%20de%20l%C3%ADderes%20e%20liderados%20%C3%A0%20luz%20da%20teoria%20X%20e%20Y%2C%20de%20Douglas%20McGregor%20%20Rog%C3%A9rio%20Costa%20Neri.pdf>>. Acesso em: 27 out. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 3. ed. rev. atual., 2004.

_____. **Administração de Recursos Humanos: Fundamentos Básicos** [documento eletrônico]. 7 Ed. Rev. Atual. Barueri, SP: Manole, 2009. Reimpressão 2010.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humano**. 7ª Edição. São Paulo, Atlas, 2001.

CHIAVENATO, Idalberto. **Como transformar Rh** (de um centro de custo) em um Centro de Lucro. 2ª Edição. São Paulo: Marron Books, 2000.

CUNHA, O. RAFAEL.; FRAGA, G. RODRIGO.; ANDRADE, S. A.P.; **Motivação segundo a teoria de Maslow:** Pesquisa em empresas varejistas no município de Tome-Açu (PA). PARÁ. 2019. Disponível em: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/412-Texto%20Artigo-1353-1-10-20190723.pdf.>. Acesso em: 27 out. 2020.

DAVIS, Keith e NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho:** uma abordagem organizacional. São Paulo: Pioneira TL, 1992.

DEZAN, D. S. PRYSCILA, **A motivação no ambiente de trabalho.** 2018. Disponível em: <<https://multivix.edu.br/wp-content/uploads/2018/12/a-motivacao-no-ambiente-de-trabalho-um-estudo-de-caso-aplicado-aos-funcionarios-de-uma-empresa-bancaria.pdf>> Acesso em: 27 out. 2020.

DUBRIN, Andrew J. **Fundamentos do comportamento organizacional.** 2. Ed. São Paulo: Pioneira, Thomson, 2003.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Introdução à administração.** São Paulo: Thomas Learning, 2006.

DRUCKER, P. **Sociedade Pós capitalista.** São Paulo: Publifolha, 1999.

EVANS, P. **Motivação.** Tradução de A. Cabral. Rio de Janeiro: Zahar. 1976.

FARIA, D, Marina; Gibson, Patricia. **Motivação e trabalho no terceiro setor:** um estudo de caso no projeto Nós do morro. 2017. Disponível em: <file:///C:/Users/Usuario/Downloads/Motiva%C3%A7%C3%A3o%20e%20Trabalho%20no%20Terceiro%20Setor%20Um%20Estudo%20de%20Caso%20no%20Projeto%20N%C3%B3s%20do%20Morro.pdf>. Acesso em: 24 out. 2020.

FEIJÓ, B, Kristopher. **Teoria das Necessidades Socialmente Adquiridas:** Um Estudo Com Alunos do Curso de Ciências Contábeis. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/163133/Kristopher%20Bruno%20Feij%C3%B3.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acesso em: 27 out. 2020.

FERGUSON, E. D. **Motivation:** an experimental approach. New York: Holt, Rinehart & Winston. 1976.

FLEURY, M. T. L.; SAMPAIO, J. D. R. Uma discussão sobre cultura organizacional. In: FLEURY, M. T. L. (org.) **As pessoas na organização.** 2. ed. São Paulo: Gente, 2002.

FLEURY, Maria T. Leme. Estórias, mitos, heróis - cultura organizacional e relações de trabalho. **RAE -Revista de administração de empresas.** Rio de Janeiro, v.27, n.4, out./dez. 1987.

_____. **O desvendar a cultura de uma organização** - uma discussão metodológica. In: FLEURY, M.T.L.; FISCHER, R.M. (coord.). **Cultura e poder nas organizações.** São Paulo: Atlas, 1996.

FLICK. **Pesquisa qualitativa: por que e como fazê-la?** Aspectos da pesquisa qualitativa, 2009.

FLORES, T, Rafael; Silva, A, F, Soraia. **A influência do clima organizacional nas empresas e nas pessoas.** p. 45, 2018.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: Enfoque nos Papéis Profissionais.** 1ed. São Paulo: Atlas, 2001.

GIL, A. L. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4.ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antônio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais.** São Paulo: Atlas, 2014.

GRIFFIN, Ricky W; MOORHEAD, Gregory. **Fundamentos do comportamento organizacional.** São Paulo; Ática, 2006.

HAMPTON, David R. **Administração: comportamento organizacional.** São Paulo: McGrawHill, 1990.

HARTER, N. O chão de fábrica Schopenhauer: esperança para um supervisor da teoria X. **Journal of Management Education**, v.21, n.1, fev. 1997.

HECKHAUSEN, Heinz. **A anatomia da motivação para realizações.** New York, Academic Press, 1967.

HERZBERG, F. Mais uma vez: como você motiva os funcionários. Harvard Business **Review-Business Classics**, p. 13-22, 1986.

HOBSBAWM, E. J. **Da Revolução Industrial inglesa ao imperialismo.** Rio de Janeiro: Forense Universitária, 2000

HUNTER, James C. **O monge e o executivo: uma história sobre a essência da liderança.** 17ª Edição. Rio de Janeiro: Sextante, 2004.

KOTTER, John P. **Afinal, o que fazem os líderes: a Nova Face do Poder e da Estratégia.** Tradução de Leading Change. São Paulo: Campus, 2000.

MACIEL, Saulo Emmanuel Vieira; SÁ, Maria Auxiliadora Diniz de. **Motivação no trabalho: uma aplicação do modelo dos dois fatores de Herzberg.** Studio Diversa, Rio Tinto, v. 1, n. 1, p. 62-86, out. 2007. Disponível em: <http://www.ccae.ufpb.br/public/studia_arquivos/arquivos_/saulo_01.pdf>. Acesso em: 02 out. 2020.

MACHADO, M. A.; GOULART, A. A.M. **Análise de clima organizacional: estudo de caso em uma agência bancária.** p. 269 – 276, 2016.

MAGNATTI, Marcos, **Clima organizacional: um estudo de caso na indústria de condicionamento de pneumáticos,** 2013. Disponível em: <<http://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/86468>>. Acesso em: 31 out. 2020.

- MASLOW, A. H. **Motivação e Personalidade**. Nova York: Harper & Row, 1970.
- MATOS, E.; PIRES, D. Teorias administrativas e organização do trabalho: de Taylor aos dias atuais, influências no setor saúde e na enfermagem. **Texto Contexto Enferm.**, Florianópolis, v. 15, n, 3, p 508-551, 2006
- MAXIMILIANO, A. C. A. **Teoria Geral da Administração**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- MAXIMIANO, Antonio César Amaru. 4. ed. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 1995.
- MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: Pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec, 2013.
- MOTTA, VASCONCELOS. **Teoria geral da administração**. Cap. 3, 2006.
- Mc CLELLAND, D. C. **Motivação Humana**. Nova York. Cambrigde University Press. 1985.
- McGREGOR, D. O lado humano da empresa. In: BALCÃO, Y. F.; CORDEIRO, L. L. **O comportamento humano na empresa**. Rio de Janeiro Função Getulio Vargas. 2005.
- NAKAMURA, C.C. Motivação no trabalho. **Maringá Management**, v. 2, n. 1, 2006.
- NEVES, 2016. **A Liderança Nas Organizações: Um Estudo De Caso No Frigorífico Minerva**. (<https://eventosacademicos.ufmt.br/index.php/CONASUM/IV-Conasum/paper/viewFile/756/268>).
- OLIVEIRA, de C, Josiléia; BARBOSA, L. Kézya; HEGEDUS, N, C. E. Um estudo de caso dos fatores motivacionais na universidade federal do Espírito Santo – Campus de Alegre. **Revista Contemporânea de Economia e Gestão**. Vitória, v.15 n.2, mai./ago. 2017, p. 59-85. Disponível em: <<http://www.spell.org.br/documentos/ver/48035/um-estudo-de-caso-dos-fatoresmotivacionais-na-universidade-federal-doespirito-santo---campus-de-alegre>>. Acesso em: 27 out. 2020.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologia e Prática**. São Paulo: Atlas, 2004.
- PETTIGREW, Andrew M. A cultura das organizações é administrável? In: FLEURY, M.T.L.; FISCHER, R.M. (coord.). **Cultura e poder nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1996.
- PIMENTA E GARBIN, **Motivação para o Trabalho: Um Estudo com Servidores do Ministério Público de Minas Gerais**, 2013. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR153.pdf>>. Acesso em: 31 out. 2020.
- REIS, Raíssa Kemy Rocha. Definição de liderança com enfoque na teoria X e Y de McGregor, um estudo de caso na empresa Júnior Ilha do Mel – EJIM. **REVISTA AMERICANA DE EMPREENDEDORISMO E INOVAÇÃO**, nov/2018. Disponível em: <<file:///C:/Users/Tamara/Downloads/3296-8422-1-PB.pdf>>. Acesso em: 31 out. 2020.
- RESSTEL, Ricardo. **5 verdades sobre a perspectiva de um líder**, 2017.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 9. ed. São Paulo: Person Education: Prentice Hall, 2002.

ROCHA; PELOGIO. **Qualit@s Revista Eletrônica ISSN 1677 4280** Vol.12. No 2. 2011. Disponível em: <<https://core.ac.uk/download/pdf/230849921.pdf>>. Acesso em: 31 out. 2020.

SAMULSKI, D. **Psicologia do esporte**. Barueri - SP: Manole, 2002.

SANTOS, Cilene Marcelo; VIEIRA, Diana; HENKE, Francielle Schwanz; CICHELO, Natália Pires Castro; BAIÃO, Tatiana Modia da Silva; CUNHA, Maurício Ayres. A importância da motivação no ambiente de trabalho. **Revista Aten@**. Vol.1 – Número 0 – agosto. 2016. Disponível em: <<https://periodicos.unimesvirtual.com.br/index.php?journal=gestaoenegocios&page=index>>. Acesso em: 28 out. 2020.

SEBRAE, Nacional. **Como Manter o Funcionário Motivado. Instrumento de Apoio Gerencial**, nº 58, 2015.

SILVA, Vander Luiz da; ULLER, Camila Maria; SANTOS, Jordana Dorcas dos; REZENDE, Fabiana Vanzir. Análise da motivação de pessoas: um estudo baseado em princípios da Hierarquia de Necessidades de Maslow. **Revista FOCO**, v.10, nº2, jan./jul. 2017. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/322922323_ANALISE_DA_MOTIVACAO_DE_PESSOAS_um_estudo_baseado_em_principios_da_Hierarquia_de_Necessidades_de_Maslow>. Acesso em: 31 out. 2020.

SCHEIN, E. Douglas McGregor: teórico, filósofo moral ou behaviorista? **Journal of Management History**, v.17, n.2, 2011.

SCHEIN, E. **Psicologia organizacional**. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1992.

TAGLIOCOLO, C.; ARAÚJO, G. C. **Clima organizacional: um estudo sobre as quatro dimensões de análise**. 2007. Disponível em: <http://www.aedb.br/seget/artigos07/439_SEGeT%20-%20Clima%20Organizacional.pdf>. Acesso em: 07 out. 2020.

TUMELERO, Naína. **Pesquisa de levantamento: material completo, procedimentos e exemplos**. 2019.

ULRICH, D.; ZENGER, J.; SMALLWOOD, N. **Liderança orientada para resultados: como os líderes constroem empresas e aumentam a lucratividade**. Rio de Janeiro: Campus, 2000.

VARJÃO, M. D.; VERGNE, S. M. C. Estudo da cultura organizacional como fator de influência nos aspectos comportamentais no desenvolvimento dos colaboradores. **Rios Eletrônica - Revista Científica**. Ano 7 n 7, p. 129, 2013.

VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000. Disponível em: <<http://www.portal-jovem.com>> Acesso em: 28 out. 2020.

VERNON, M. D. **Motivação humana**. Tradução de L. C. Lucchetti. Petrópolis: Vozes. 1973.

WEISBORD, M. Taylor, McGregor e eu. **Journal of Management History**, v.17, n.2, 2011.

TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA PUBLICAÇÃO

Eu Karen Medeiros RA 34881

Declaro, com o aval de todos os componentes do grupo a:

AUTORIZAÇÃO (X)

NÃO AUTORIZAÇÃO ()

Da submissão e eventual publicação na íntegra e/ou em partes no Repositório Institucional da Faculdade Unida de Campinas – FACUNICAMPS e da Revista Científica da FacUnicamps, do artigo intitulado:
Motivação no trabalho: um estudo de caso numa indústria têxtil

De autoria única e exclusivamente dos participantes do grupo constado em Ata com supervisão e orientação do (a) Prof. (a): Odir Luiz Fank

O presente artigo apresenta dados válidos e exclui-se de plágio.

Curso: Administração

Modalidade a fim Presencial

Karen medeiros

Assinatura do representante do grupo

Assinatura do Orientador (a):

Obs: O aval do orientador poderá ser representado pelo envio desta declaração pelo email pessoal do mesmo.

Goiânia, 09 de Nov. de 2020 .