

ETEC “PROFA. ANNA DE OLIVEIRA FERRAZ”

Técnico em Recursos Humanos

Cintia Galdino Lopes

Francismara Rosa da Silva

Heloísa Antunes J. Bento

Júlia de Souza Duarte

Natalí Gabriela de Almeida

MOTIVAÇÃO: líderes motivacionais

Cintia Galdino Lopes
Francismara Rosa da Silva
Heloísa Antunes J. Bento
Júlia de Souza Duarte
Natalí Gabriela de Almeida

MOTIVAÇÃO: líderes motivacionais

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a ETEC "Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz", do Centro Estadual de Educação Tecnológica Paula Souza, como requisito para a obtenção do título de Técnico em Recursos Humanos sob a orientação das Professoras Gabriela Messias da Silva e Luciana Fabiano de Almeida Steinle.

Araraquara

2017

Cintia Galdino Lopes
Francismara Rosa da Silva
Heloísa Antunes J. Bento
Júlia de Souza Duarte
Natalí Gabriela de Almeida

MOTIVAÇÃO: líderes motivacionais

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Etec Profa. Anna de Oliveira Ferraz como exigência parcial para obtenção do título de **Técnico em Recursos Humanos**.

Aprovado em 27 de junho de 2017.

Banca Examinadora:

Prof.Orientador: Gabriela Messias da Silva

Prof.Orientador: Luciana Fabiano de Almeida Steinle.

Prof.Avaliador: Eliana Maria Marques Sgobi Casal.

Dedicamos esta obra aos nossos familiares, a empresa Pecini & Pecini e à todos que contribuíram para nosso conhecimento.

AGRADECIMENTO

Ao nosso Deus, por ter nos dado força e saúde para desenvolver este trabalho.

Às professoras Gabriela Messias da Silva e Luciana Fabiano de Almeida Steinle, pelo suporte que nos deram durante o desenvolvimento do projeto.

À ETEC Prof.^a Anna de Oliveira Ferraz, seu corpo docente e administração.

À coordenadora e professora do curso Técnico de Recursos Humanos Luciana Fabiano de Almeida Steinle.

Aos nossos pais, familiares e amigos, que nos apoiaram no desenvolvimento pessoal e acadêmico.

E a todos que contribuíram para a construção do TCC.

A maior habilidade de um líder é desenvolver habilidades extraordinárias em pessoas comuns.

ABRAHAM LINCOLN

RESUMO

O artigo destaca a importância da motivação no desempenho e satisfação dos colaboradores. Analisa, especificamente, o caso da empresa Pecini & Pecini Ltda EPP que atua no ramo de fabricação de estruturas metálicas para cadeiras de escritório, situada na cidade de Américo Brasiliense, no estado de São Paulo, Brasil. A pesquisa cujos resultados são aqui apresentados buscou respostas para a seguinte questão central: Qual é a importância de um líder, na motivação de seus colaboradores, para o sucesso da organização? A busca das respostas a essa questão envolveu, além da revisão da literatura sobre motivação para o trabalho, uma pesquisa de campo com todos os funcionários da empresa, levantando o perfil e a percepção destes acerca dos incentivos oferecidos pela empresa. Concluiu-se, que existem desafios a serem trabalhados pelos gestores. O proprietário-administrador precisa compreender de forma clara fatores motivacionais para implementar um plano de incentivos motivacionais. A empresa deve continuar a investir nos incentivos, pois assim garantirá ainda mais um diferencial em relação às demais organizações, atraindo mão de obra e aumentando o nível de motivação, o que pode torná-la mais competitiva no mercado ao aumentar a produtividade do trabalho.

Palavras-chave: motivação, fatores motivacionais, liderança.

ABSTRACT

The article emphasizes the importance of motivation in the performance and satisfaction of employees. Specifically, it analyzes the case of the company Pecini & Pecini Ltda EPP, which operates in the field of fabrication of metal structures for office chairs, located in the city of Américo Brasiliense, in the state of São Paulo, Brazil. The research whose results are presented here sought answers to the following central question: What is the importance of a leader, in the motivation of his employees, for the success of the organization? The search for answers to this question involved, in addition to reviewing the literature on motivation for work, a field survey with all employees of the company, raising the profile and perception of these about the incentives offered by the company. It was concluded that there are challenges to be addressed by managers. The owner-manager needs to clearly understand motivational factors to implement a motivational incentive plan. The company must continue to invest in the incentives, as this will further ensure a differential in relation to other organizations, attracting labor and increasing the level of motivation, which can make it more competitive in the market by increasing labor productivity.

Keywords: Motivation, motivational factors, leadership.

Lista de Gráficos

Gráfico 1 – Tempo de Trabalho na Organização	27
Gráfico 2 – Motivação na Organização	28
Gráfico 3 – Incentivos Oferecidos pela Organização	29
Gráfico 4 – Incentivos que os colaboradores Gostariam de receber da Organização	30

Sumário

INTRODUÇÃO	11
1 CONCEITOS RELACIONADOS AO LÍDER	13
2 MÉTODOS PARA ENXERGAR E DESENVOLVER O POTENCIAL DE UM LÍDER	15
3 TREINAMENTO PARA LÍDERES NAS EMPRESAS	17
4 O LÍDER COMO MOTIVADOR	19
4.1 Ambiente de Trabalho.....	19
4.2 Seguidores.....	20
4.3 Resultados	21
4.4 Recompensas	22
5 ESTUDO DE CASO.....	23
5.1 A motivação dos colaboradores na percepção do proprietário-administrador	24
5.2 Perfil dos colaboradores pesquisados	25
5.3 Percepção dos colaboradores acerca da motivação na organização ...	27
CONSIDERAÇÕES FINAIS	31
REFERÊNCIAS.....	34
APÊNDICES	36
ANEXOS	37

INTRODUÇÃO

Liderar trata-se de condução e influência sobre o comportamento de outros, buscando alcançar objetivos pessoais e da organização.

Segundo Wren (1987, apud DAFT,2010) as primeiras práticas de administração são encontradas em 3000 a.C., pelos sumérios e egípcios. Chiavenato (2006) diz que a abordagem clássica de administração faz referência as consequências geradas pela Revolução Industrial.

No ano 1.800 começaram a aparecer o sistema fabril, introduzindo os primeiros desafios as organizações.

Com o surgimento de novas problemáticas foi necessário uma nova coordenação e controle, surgindo o chamado gerente econômico, os mesmos passaram a desenvolver soluções e organizações para um grande número de pessoas mantendo o crescimento da produtividade.

Os Líderes geram influência formal autoritária, baseada na posição que ocupam na organização. São motivadores de pessoas, enquanto seu desempenho nas tarefas formalmente definidas. Entende-se então, a estimulação da organização para com seu líder baseando-se na motivação e no desenvolvimento das pessoas e funcionários.

A Liderança é um tema existente na história da humanidade, caso não existissem os povos teriam sido inertes nas suas realizações. Nas mais adversidades existiram líderes e liderados, no mundo contemporâneo com constantes mudanças são necessários líderes com discernimento de saber como, quando e onde agir corretamente.

Considerando-se como recente a temática motivação no trabalho, e anteriormente, na Revolução Industrial, eram utilizadas apenas punições, criando-se um ambiente aversivo e de medo nos colaboradores, os quais eram manipulados e ordenados de maneira que não pudessem escolher, como e quando, realizariam atividades e recebiam tratamentos como se fossem objetos, não havia, também, a condição de opinar ou propor mudanças.

Considera-se a forma estrategista de incentivar de uma empresa, a ferramenta motivacional com foco no desenvolvimento profissional na produção das diferentes equipes, na geração de mais resultados, nas diferentes formas de

marketing, vendas, recursos humanos, baseado na produção e administração de recompensas, premiações e reconhecimentos. Os estímulos vindos das empresas para suas equipes e funcionários vêm crescendo a cada dia, dando valor ao desempenho e as iniciativas pessoais.

Motivar trata-se de um desafio para as organizações, deve ser perene e diária, mantendo o funcionário comprometido com os objetivos e a cultura organizacional da empresa.

“(…) Motivação, a essência da liderança. Trata-se da força que move pessoas, nações, organizações. Os impulsos que podem criar um mundo novo, melhor e mais produtivo. (CULLIGAN, DEAKINS E YOUNG/1988 pág.75).”

Equipes motivadas pelos líderes são imbatíveis, mesmo que algo aconteça na caminhada, juntos encontrarão saídas para alcançarem seus objetivos.

O trabalho de pesquisa será realizado na empresa Pecini & Pecini Ltda EPP, que atua no seguimento metalúrgico, desde novembro de 2000; seu foco produtivo é voltado para fabricação de móveis para escritório.

Pretende-se mostrar com a pesquisa qual é a importância de um líder, na motivação de seus colaboradores, para o sucesso da organização.

1 CONCEITOS RELACIONADOS AO LÍDER

Liderança é o ato de influenciar as pessoas para um integral desenvolvimento potencial de um indivíduo de maneira eficiente nas questões comportamentais e mentais.

Nas organizações um tema de fundamental importância é a liderança, pois este interligado diretamente com o sucesso ou o fracasso da empresa, porque atinge propriamente os objetivos definidos.

O líder é responsável pela condução de um grupo de pessoas a gerar resultados tangíveis, assim obtendo de forma natural os melhores resultados de sua equipe. Suas habilidades variam muito, mas em todas as questões o líder deve motivar e influenciar seus liderados, fazendo isso de forma positiva sem denegrir a imagem e valores da sua organização.

Em âmbito atual o líder se encontra em todos os setores de uma organização, seja no departamento de pessoal e setores administrativos (Logística, Marketing, financeiro, Recursos humanos, etc). Empresas de todos os portes necessitam de um líder, organizações que querem ser grandes procuram não só um líder, mas o líder motivacional, pois a influência no potencial da mesma, é um bem que não pode ser mensurado.

Motivação é sinônimo de liderança, se uma empresa possui uma má liderança, haverá maus colaboradores, pois, os efeitos negativos influenciam em todos os níveis estruturais da organização. O sucesso de um líder pode depender exclusivamente de sua capacidade de motivar outras pessoas.

Os grandes responsáveis pela efetivação de mudança nas organizações são os líderes, cujo compromisso é o de promover a formação de equipes à luz de valores e crenças que orientem as políticas e estratégias empresariais, por meio de um estilo de liderança que conduza à integração, à confiança e ao respeito entre seus membros. (CAVALCANTI, 2006, p. 138).

Alguns dos fatores que podem influenciar na motivação são forças ambientais, por simples impulso ou até mesmo por crenças pessoais. Por esse motivo é ideal que o motivador (líder) tenha conhecimento das necessidades dos motivados do mesmo, sempre em busca de atender de forma inteligente e eficiente

para que a motivação traga resultados, beneficiando a empresa e as pessoas ao redor.

2 MÉTODOS PARA ENXERGAR E DESENVOLVER O POTENCIAL DE UM LÍDER

Mediante o cenário de competitividade as organizações buscam colaboradores que se enquadrem à cultura e atendam as expectativas da empresa, desta forma mantêm profissionais capacitados para dar um norte e transformar grupos em equipes. Saber identificar funcionários com perfil de liderança nas organizações tornou-se um fator relevante para o sucesso nos negócios.

Os Líderes têm a sua influência reconhecida pelos seus liderados, os quais o veem como reflexo busca de resultados. Eles não precisam ser, necessariamente, os que falam mais, os que aparecem mais, os que batem as metas mais agressivas, ou mesmo aqueles que se intitulam líderes.

Esses profissionais chamados de líderes tem o papel de grande importância no processo de influencia, incentivo, inspiração e coordenação de atividades da equipe, buscando comprometimento e visão dos seus liderados voltados para a busca do sucesso da organização.

Para que haja liderança, se faz necessário à existência de um líder e liderado(s).

A definição de MOTTA (1997), a respeito do assunto é

A capacidade que um indivíduo possui de influenciar alguém ou um grupo de pessoas significa uma força psicológica, onde um age de modo a modificar o comportamento de outro de modo intencional, essa influência envolve poder e autoridade, alterando assim o modo de agir do influenciado.

Ressaltando que a liderança pode ser trabalhada diariamente tomando uma postura, por parte do líder, de competência e atitude, criando assim uma relação de apoio e confiança a ser desenvolvida com sua equipe.

A liderança não é focada apenas na possibilidade do indivíduo possuir aptidões naturais, qualidades inatas ou dom, mas também é uma habilidade, ou um conjunto de habilidades e, como tal, segundo os dicionários da língua portuguesa, é uma capacidade aprendida ou adquirida, a aptidão ou possibilidade de fazer ou produzir alguma coisa. Portanto, é plenamente possível aprender e trabalhar a liderança.

A melhor forma de incentivar os funcionários é dar oportunidades para crescer, desenvolver cada vez mais suas habilidades, deixá-los inovar e, principalmente, propiciar-lhes autonomia para empreender na organização.

Bons mentores e coaches podem ajudar os profissionais a amadurecerem na arte de liderar pessoas, garantindo que a sua trajetória seja motivadora e com muito aprendizado. É necessário acompanhar suas carreiras, dando-lhes visão de futuro e recompensando-os de acordo com seus valores e suas metas pessoais e profissionais.

3 TREINAMENTO PARA LÍDERES NAS EMPRESAS

Os treinamentos para líderes estão cada vez mais presentes nas empresas. O objetivo desses treinamentos é engajar líderes e reforçar a importância de transferir o conhecimento para a prática. De um modo geral, é fortalecer a liderança de primeira linha, apoiá-los na prática dos conceitos envolvendo toda a liderança nesta tarefa e alavancar o crescimento da empresa a partir dos resultados do treinamento.

O treinamento da liderança é um investimento que faz com que a empresa tenha um diferencial no mercado, visto que hoje, com tanta concorrência, é uma grande vantagem competitiva para atrair novos cliente e aumentar o faturamento.

O diagnóstico da necessidade dessa capacitação é feito a partir de algumas necessidades da empresa, tais como a melhoria da gestão do tempo e priorização do trabalho, a delegação de responsabilidades, ter autonomia na tomada de decisão e sob pressão, motivar e engajar os colaboradores subordinados, fazer gestão de conflitos, transparência e ser e agir como “dono do negócio”.

Na hora de escolher um treinamento para líderes, é preciso observar algumas características essenciais. Todo curso de liderança deve apresentar um conteúdo que aborde técnicas relacionadas à administração do tempo, pensamento crítico, autodesenvolvimento, motivação, como lidar com mudanças, gerenciamento de conflitos, definição de metas, tomada de decisão, negociação de interesses e inteligência emocional.

De acordo com a Câmara Americana do Comércio, 76% das empresas costumam investir em treinamentos para aprimorar a capacitação de seus colaboradores.

A pesquisa da ABTD indica ainda um crescimento de 15,3% nos investimentos em educação corporativa para 2013. Em uma ordem de prioridade, os cursos de liderança ocupam o primeiro lugar do ranking, com 80% da preferência.

Segundo o estrategista e filósofo Sun Tzu, “Comandar muitos é o mesmo que comandar poucos. Tudo é uma questão de organização.”. Uma equipe preparada e treinada é como um exército a postos, pronto para uma batalha.

Lembrar-se da organização é fundamental. A equipe deverá estar afiada, trabalhar em parceria, integrada para atender o cliente da melhor forma, perceber e solucionar seus problemas, no prazo correto.

4 O LÍDER COMO MOTIVADOR

Para um líder tornar-se grande, precisa ser capaz de unir sua equipe para um objetivo em comum na organização. Algo que é de extrema importância na liderança é a MOTIVAÇÃO.

No dicionário, Motivação é o “ato de despertar o interesse para algo”.

Para James Hunter “liderar é servir”, ou seja, identificar e satisfazer as necessidades, desejos e vontades das pessoas.

Não podemos negar que a equipe vai ser o reflexo de seu líder. Um bom líder tem que saber motivar seu grupo para que haja comprometimento e interesse dos mesmos, como consequência disso extrai qualidade e produtividade. Um funcionário motivado gera o crescimento profissional individual e no coletivo, para que isso ocorra o líder precisa ser um bom motivador.

De acordo com o James Hunter, 2006 empresas bem-sucedidas entendem e se esforçam para satisfazer as necessidades que todos os seres humanos compartilham. Dentre elas estão:

- A necessidade de uma grande liderança.
- A necessidade de significado e propósito.
- A necessidade de ser apreciado, reconhecido e respeitado.
- A necessidade de fazer parte de alguma coisa especial.
- A necessidade de integrar uma entidade assistencial.

Se uma empresa não ter a presença de um bom e motivador líder, ele não vai conseguir impulsionar sua equipe para um bom desempenho. Para o colaborador se sentir motivado é necessário que ela goste do que faz, tenha um bom salário, um ambiente de trabalho agradável, reconhecimento e sentir que aquilo que ele faz é importante.

Um bom líder não é o que apenas dá ordens, mas aquele que motiva e leva seus subordinados executar da melhor forma e com competência suas funções.

4.1 Ambiente de Trabalho

As empresas estão preocupadas com quem serão seus líderes, principalmente pela falta de competência que esse cargo implica, afinal são estes que fazem a diferença no momento de inspiração dos membros da equipe, buscando atingir os mesmos objetivos.

O verdadeiro líder não precisa ser aquele melhor em tudo, mas o que de tudo conhece um pouco, reconhecendo a importância de cada setor, sabendo conhecer o potencial de cada indivíduo.

Um líder deve ter a capacidade de inspirar, gerar entusiasmo para sua equipe e conseguir tirar dela o seu melhor.

Ser líder é trabalhar como um modelo dentro da organização, assumindo compromisso com sua vida, consistente com seu coração, é liderar a si mesmo.

4.2 Seguidores

Não cabe a aquele que está à frente de uma equipe realizar todas as funções, mas sim distribuir aqueles que são os objetivos comuns a cada pessoa.

Diante de seus seguidores não se deve fazer ditador, autoritário, impondo tarefas e apenas observar. Erradamente se faz a visão de um líder a um gerente, o líder por sua vez traz consigo a essência do diferencial diante dos demais é um facilitador das relações humanas.

Liderar é encorajar sua equipe, quebrando a hierarquia e dando abertura para aqueles que estão em cargos mais baixos. A apresentação de uma equipe é o reflexo do potencial de seu líder, mostrando se a mesma apresenta-se bem estruturada. Ser líder trata-se de uma competência gerencial, onde o mesmo é um estimulador de sua equipe, na busca de bons resultados, sendo flexível, inovador e motivador ao trabalho desenvolvido.

Vale ressaltar que liderar deve ser estimulada sempre baseada em uma relação de apoio e confiança, objetivando o desenvolvimento entre equipe e organização, trata-se de uma postura de competência e atitudes.

4.3 Resultados

De acordo com o site Desenvolvimento Interno, para alcançar o desenvolvimento esperado depende muito do capital humano da empresa. Por essa razão é de extrema importância que o líder encontre meios para dar motivação aos seus liderados a alcançar as metas traçadas, criando um ambiente favorável ao crescimento, à inovação e à criatividade dos membros da equipe.

Um ambiente organizacional seguro, onde a comunicação flui em conjunto com forma como os funcionários são tratados influenciam na motivação, no comprometimento e conseqüentemente no sucesso do negócio.

1. Se você anseia motivar pessoas, trate de se estimular primeiro. Trace metas pessoais, cuide da sua saúde e autoestima. A motivação é contagiante, tenha esse sentimento em você e há grandes chances de sua equipe acompanhá-lo;
2. Procure usar bem a comunicação, evite hierarquizar dando espaço a todos os membros da equipe. Utilize uma linguagem simples e clara para comunicar objetivos e metas, evitando mal-entendidos;
3. Seja participativo, se engaje junto com sua equipe nos projetos da empresa, pois deste modo é possível manter um bom relacionamento, além de transmitir credibilidade e respeito;
4. Esteja sempre disponível para sua equipe saber que você está por perto e que está disposto a ajudar a todos a realizarem bem suas tarefas;
5. Conheça cada membro da sua equipe para saber que tipo de abordagem você poderá utilizar de forma individual. Desse modo será mais fácil para você atingir resultados extraindo o que há de melhor em cada pessoa.
6. Todo líder deve manter preocupação e interesse real por sua equipe, pois quando o colaborador sente que seu gestor se importa com ele, ficará mais motivado e engajado na busca por resultados;
7. Um bom gestor precisa respeitar a individualidade de seus liderados. Saber cada um tem suas qualidades e limitações. Quando um colaborador é reconhecido por uma ação correta, sua tendência é se esforçar para acertar mais vezes. No caso de ocorrer uma falha, o líder deve trabalhar de forma respeitosa para que o erro seja corrigido e que sirva de aprendizado, agindo assim o funcionário não permite que o ocorrido influencie em sua produtividade;
8. Procure focar na solução em vez do problema, perder tempo remoendo uma falha ou procurando culpados pode ser oneroso para empresa, além de não trazer nenhum benefício. O correto é buscar soluções em conjunto com toda a equipe.

É importante utilizar técnicas que desenvolvam o aprendizado, a automotivação e também de sua equipe, pois só assim será possível destacar-se em meio à concorrência e ainda conseguir equilibrar todos os campos que exercem importância dentro da organização.

4.4 Recompensas

No mundo, a liderança ganha prêmios de compensação monetária que refletem a importância da posição do líder dentro da companhia ou da organização. A contribuição que ele dá para os lucros da companhia faz justiça proporcional ao prêmio financeiro.

O pouco retorno sobre o investimento de esforço e de sofrimento de um líder na Terra não significa, de forma alguma, que os prêmios devidos aos obreiros de Deus tenham sido esquecidos ou anulados. Há prêmios que não podem ser medidos financeiramente ou em benefícios materiais

Sun Tzu concorda que: “Onde há grandes recompensas, há homens valentes!”.

5 ESTUDO DE CASO

A empresa Pecini & Pecini Ltda EPP foi fundada em 2000 na cidade de Araraquara, no estado de São Paulo. Na época, os proprietários-administradores Sr. Gilberto Gomes de Assumpção e Sr. José Roberto Pecini iniciaram a fabricação de estruturas metálicas para cadeiras de escritório com quadro de funcionários de nove colaboradores.

Em meados de 2003, a empresa mudou-se a cidade de Américo Brasiliense no estado de São Paulo, com sede própria e contava com um número maior de colaboradores. Seu quadro societário também foi alterado, retirando-se da sociedade o Sr. Gilberto Gomes de Assumpção, permanecendo até os dias atuais o proprietário-administrador Sr. José Roberto Pecini.

O proprietário investiu capital na empresa, adquiriu maquinários possibilitando assim a ampliação de novos setores como a inclusão do setor de tapeçaria e injeção de assentos e encostos em polipropileno (plástico), informatizou toda empresa, estabeleceu parceria com grandes fornecedores do país. “A marca, a qualidade, o conforto dos produtos, a garantia e pontualidade foram se firmando e espalhando para todo o Brasil”, afirma o proprietário-administrador. No ano 2005, a empresa lançou a linha Confort, lançamento de confecção própria de assentos e encostos em polipropileno (plásticos), alcançando, por fim, o mix completo de produtos voltados para a linha de escritório, linha escolar, linha para igrejas e salas de treinamentos.

Os produtos fabricados englobam cadeiras fixas, cadeiras giratórias, cadeiras universitárias, poltronas para auditório, banquetas, sofanetes e sofás.

De acordo com o proprietário-administrador, “clientes, fornecedores, funcionários, parceiros e amigos, não são meros coadjuvante. Todos são igualmente importantes. A empresa conta com sua confiança, seu trabalho e parceria”.

Funcionando há dezessete anos, a atual missão da empresa é definida como: “Nossa razão de ser é elaborar produtos que promovam o bem estar e conforto das pessoas.”.

Sua visão é: “Ser vista como uma empresa de qualidade que respeita os seus clientes, colaboradores, fornecedores e a sociedade.”.

Para isso, prima pelos valores que se baseiam: “Integridade, respeito, trabalho em equipe e profissionalismo.”.

5.1A motivação dos colaboradores na percepção do proprietário-administrador

Durante a entrevista, o proprietário-administrador relatou o que faz para ver as pessoas satisfeitas em trabalharem na empresa e quais fatores utilizam em sua visão para despertar a motivação em seus colaboradores, proporcionando com que eles identifiquem o que os motivam.

Segundo o proprietário-administrador, ele sempre está ciente de tudo o que acontece na empresa, dando total liberdade aos funcionários para procurá-lo, esclarecer dúvidas, solicitar ajuda, ou seja, para o que precisarem. Ele é acessível aos colaboradores, não tendo barreiras de comunicação na hierarquia de poderes e o retorno sempre acontece. “Uma boa comunicação entre o líder e os liderados é extremamente importante para o desenvolvimento da empresa. Considero excelente a forma de comunicação aqui na empresa. O líder exerce um papel importante na empresa. O contato direto e diário é essencial”, relata o gestor.

Ainda na visão do proprietário-administrador, os colaboradores estão satisfeitos com aquilo que é proposto na forma de trabalho pela organização. Como o serviço de fabricação é visto como um ambiente operacional e na maioria das vezes é desgastante, a organização procura criar um ambiente harmônico e familiar. A maioria dos colaboradores na composição fabril é composto por homens, um cenário decorrente de serviço mais pesado e no setor administrativo e comercial a maioria dos colaboradores são mulheres.

As condições físicas que a empresa oferece, como: barulho, ergonomia dos equipamentos, temperatura, entre outros, são satisfatórios, segundo o proprietário-administrador. O ambiente é ventilado e adequado. Há um refeitório, no qual os colaboradores lancham e almoçam. Os colaboradores trabalham melhor quando há um ambiente agradável, em que entendem perfeitamente a responsabilidades de suas atividades e o porquê realizá-las.

Ainda de acordo com o proprietário-administrador, o salário pago aos colaboradores está na média da classe dos trabalhadores metalúrgicos. Os colaboradores podem e devem expor suas opiniões e ideias que possam ser úteis para melhorar o ambiente de trabalho e o desenvolvimento da organização.

A organização, desde o início de suas atividades, se preocupa com a motivação de seus colaboradores, preza pela união do grupo, trabalhando a seu favor e alcançando os objetivos traçados pela organização, além de satisfazer os objetivos pessoais dos colaboradores o que também pode atrair mão de obra qualificada. O proprietário-administrador busca conhecer seus subordinados, e na sua visão, os incentivos oferecidos são fatores motivacionais satisfatórios. Os incentivos trabalhados pela organização são compostos por treinamentos, palestras motivacionais, amplo refeitório, vale transporte, confraternizações, convênios com farmácias.

Estes incentivos são vistos pelo proprietário-administrador como investimento e não como custo, proporcionando na sua concepção um estímulo maior para a satisfação de seus colaboradores, que ficam motivados, liberando a motivação que eles carregam dentro de si.

5.2 Perfil dos colaboradores pesquisados

Para se desenvolver a proposta do presente estudo – MOTIVAÇÃO: líderes motivacionais - e responder ao questionamento central, fez-se necessário traçar o perfil dos funcionários, sendo que após a tabulação dos dados e consolidação dos resultados, pretendesse propor melhorias, verificando o que não está adequado e ressaltar o que está satisfatório, formulando contribuições para o proprietário-administrador, para que possa melhorar suas práticas de gestão.

A pesquisa foi realizada com os 56 colaboradores, do setor fabril, administrativo e comercial da empresa, representando 100% do universo pesquisado; inicialmente, levantado, com as sete primeiras questões, o perfil dos funcionários, em relação à idade, sexo, estado civil, se possuem filhos, a escolaridade, tempo de empresa e o setor de trabalho.

Em relação à faixa etária, identificou-se que os colaboradores estão plenamente ativos. A faixa etária que representa maior expressão é entre 25 a 34 anos, com 94,6%. O percentual menor, com 2,5% teve o mesmo resultado para as faixas etárias de 43 a 52 anos e acima de 52 anos. Assim, evidencia um público mais jovem e ativo.

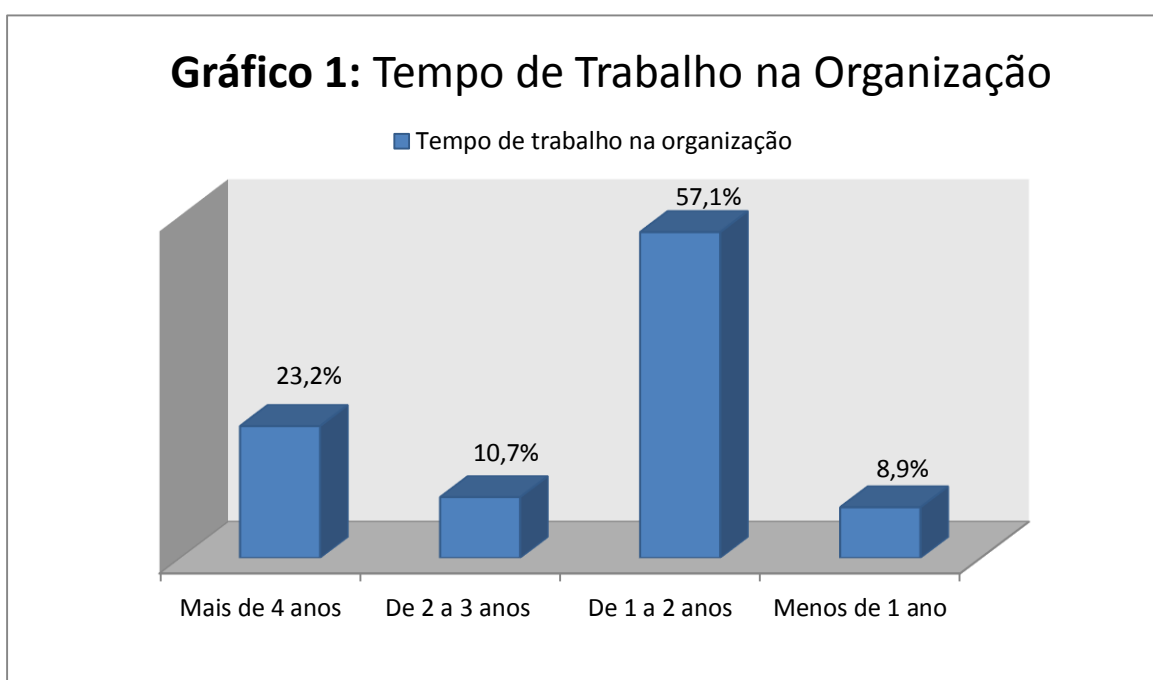
Quanto ao sexo, observou-se que o número de pessoas que trabalham no setor fabril, sobressai o sexo masculino, com 87,23%. Os dados são compatíveis, uma vez que a empresa tem a política de contratar mais homens para produção.

No que se refere ao estado civil, 59,57% são casados, 31,91% são solteiros e 8,52% são divorciados. Percebe-se que, o número de casados sobressai, o que também ajuda a traçar o perfil dos colaboradores.

A maioria dos colaboradores possuem filhos, representando 57,19%. Dos que possuem filhos, (77,27%) possui até dois filhos, nenhum colaborador tem mais que quatro filhos.

Em relação ao grau de escolaridade, todos os colaboradores possui grau de instrução, prevalecendo o ensino médio, com 55,32%, o ensino fundamental com 36,17% e a minoria dos colaboradores, com 8,51% tem ensino superior.

Em relação ao tempo que os colaboradores estão na empresa, 23,40% estão há mais de 4 anos, seguido de 10,64% dos que estão de dois a três anos, 57,45% colaboradores estão abaixo ou com de um ano na organização e os demais 8,51% estão de um a dois anos. Percebe-se assim, que o nível de rotatividade é alto, sendo que a maior parte trabalha na organização há menos de dois anos, conforme demonstrado no gráfico abaixo.



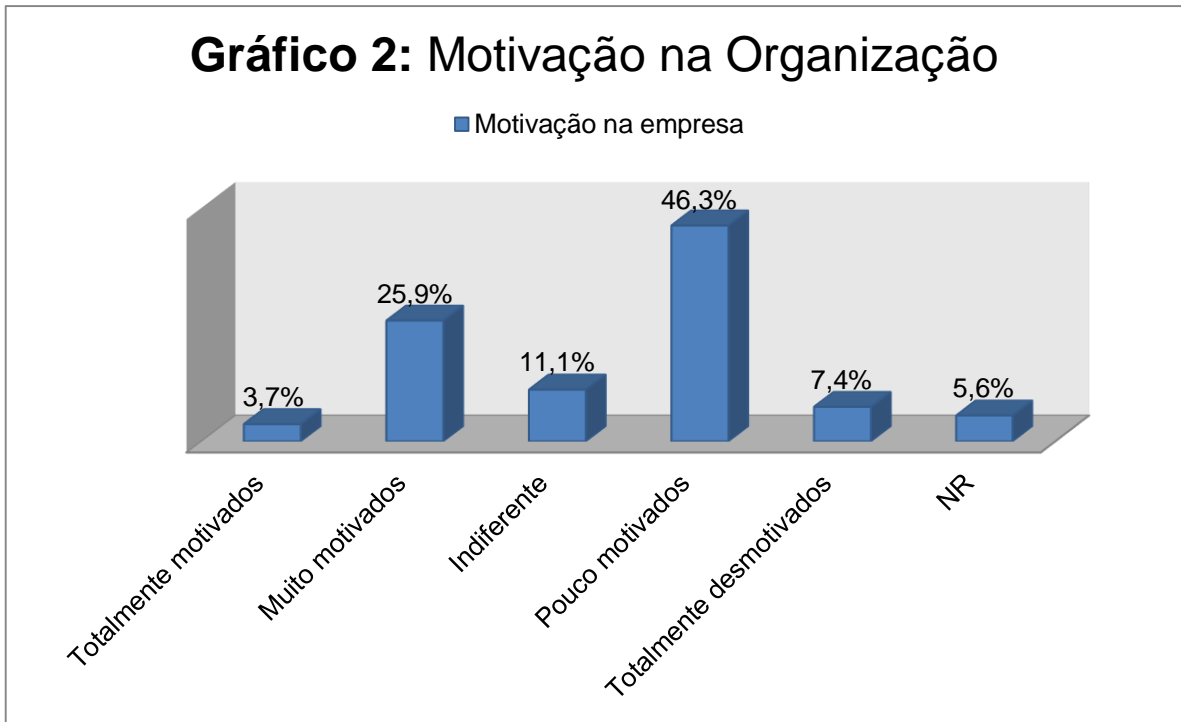
Fonte: Elaborado pelas autoras

Referente ao setor de trabalho, a maioria dos entrevistados, 87,23% trabalha no setor fabril e os demais, representando 12,77% atuam no setor administrativo e comercial.

5.3 Percepção dos colaboradores acerca da motivação na organização

A seguir, estão destacados os dados que foram pesquisados com o objetivo de identificar motivação dos colaboradores na organização e a percepção destes mediante aos incentivos oferecidos e os incentivos que gostariam de receber do líder da organização.

Na questão que buscou identificar se os colaboradores estão motivados na organização em que trabalham, o resultado é demonstrado na figura a seguir.



Fonte: Elaborado pelas autoras

O resultado desta questão demonstrou um alto número de colaboradores que estão desmotivados, mais de 50% de pessoas assinalou que estão pouco motivados ou totalmente desmotivados com a organização em que trabalham, e a minoria menos de 30% diz está totalmente ou muito motivados na organização. Esse indicador é bastante expressivo e retrata um sentimento negativo dos colaboradores em relação à organização, confirmando o motivo pelo qual há alta rotatividade.

Uma das questões do questionário procurou identificar os incentivos oferecidos pela empresa considerados mais importantes na visão dos colaboradores. Cada funcionário tinha que escolher quatro incentivos dentre os sete que ele achava mais importante. Segue a figura 3 para melhor visualização dos dados.

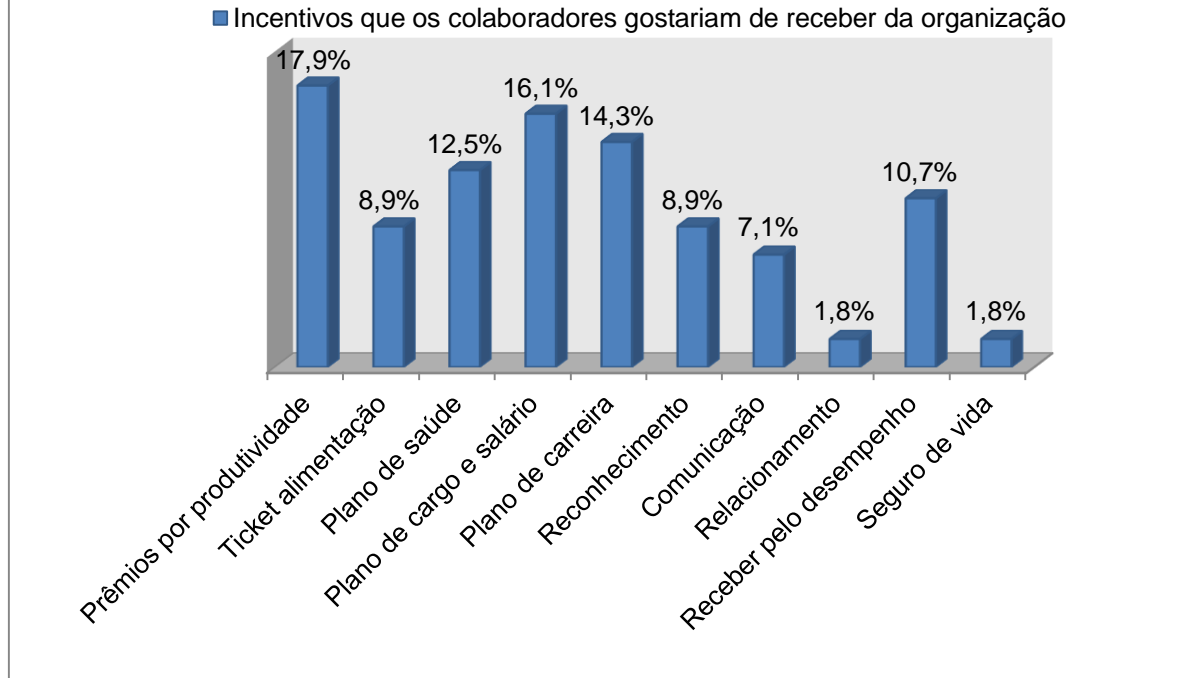


Fonte: Elaborado pelas autoras

Os quatro incentivos mais citados foram em primeiro lugar o ambiente adequado para condições de trabalho, com 28,6%, em segundo, com 25,0%, treinamentos, terceiro lugar, com 17,9% convênio com farmácias e em quarta posição, palestras motivacionais, representando 14,3%. Em contrapartida outros incentivos que a organização oferece não foram vistos pelos colaboradores como fator motivador, sendo que o vale-transporte teve somente 3,6% de indicação, mas ressalta-se que este é obrigatório; confraternizações e salário tiveram baixíssimas indicações, conforme demonstrados na figura 2.

Para verificar os incentivos que os colaboradores gostariam que a organização lhes proporcionasse para elevar a motivação, foi solicitado que cada um escolhesse dois incentivos, dentre sete. As respostas podem ser observadas na figura 3 abaixo.

Gráfico 4: Incentivos que os colaboradores gostariam de receber da organização



Fonte: Elaborado pelas autoras

Conforme é demonstrado, os incentivos mais citados foram prêmios produtividade, com 17,9% seguido por receber pelo plano de cargos e salários, com 16,10%. Fica evidente o interesse dos colaboradores pelo acréscimo no salário e receber por produtividade. Como a maioria trabalha no setor fabril, a perspectiva dos colaboradores é realmente receberem incentivos relacionados à produtividade.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

De fato a motivação é um fator importante que influencia no comportamento dos colaboradores e que há décadas está em evidência no ambiente empresarial, pois, alguns estudos relatam que empregados motivados são mais produtivos. Entretanto, não é fácil motivar as pessoas, porque isso pressupõe conhecer seus desejos e objetivos. O ser humano é complexo, possui suas individualidades e tem que ser tratado como algo fundamental para o desenvolvimento e crescimento da organização.

Os resultados da pesquisa de campo permitiram responder ao questionamento central do trabalho, como já foi exposto: qual é a importância de um líder, na motivação de seus colaboradores, para o sucesso da organização?

Além da resposta da questão central, foi possível também levantar o perfil dos colaboradores e a percepção destes acerca dos incentivos oferecidos pelo líder da organização.

Percebe-se que o perfil dos colaboradores da organização é relativamente homogêneo. Encontra-se, de forma geral, na faixa etária ativa, a maioria é do sexo masculino, grande parte do grupo é casado, a maioria possui filhos, a escolaridade fica dentro do nível fundamental e ensino médio e a maioria trabalha menos de dois anos na empresa e atua no setor fabril.

Em relação à satisfação com a organização, constatou-se um resultado negativo, no qual a maioria está pouco motivado ou totalmente desmotivado. Foi identificado também, que alguns incentivos oferecidos pela organização não são tão reconhecidos e valorizados pelos colaboradores. Neste caso, recomenda-se que o proprietário-administrador reavalie a necessidade de manter os incentivos que foram menos pontuados na pesquisa e acrescentar outros que a maioria gostaria que a organização lhe proporcionasse, tais como: prêmios por produtividade, plano de cargos e salários, plano de carreira e plano de saúde. Essa pode ser uma forma de contribuir para a satisfação no trabalho e melhorar a qualidade deste, haja vista, que os atuais incentivos contribuem predominantemente com os fatores como ambiente adequado, o que não influencia totalmente a equipe para motivação fazendo com que os colaboradores fiquem insatisfeitos.

O proprietário-administrador tem interesse em criar incentivos para os seus colaboradores, mas é relevante que perceba os que são mais importantes para eles. Por isso, é essencial aplicar a pesquisa, para sair da percepção e trabalhar de fato com aquilo que os colaboradores realmente verificam como mais importante.

Sugere-se ao proprietário-administrador trabalhar melhor os fatores que geram a insatisfação no trabalho, como por exemplo, salário (média salarial), mas também continuar a trabalhar os fatores que ajudam na motivação, como prêmios por produtividade, plano de cargos e salários, plano de carreira, plano de saúde, receber pelo desempenho, ticket alimentação, reconhecimento, comunicação, relacionamento, seguro de vida.

Conclui-se, portanto, que existem desafios a serem trabalhados pelo líder da organização. O proprietário-administrador deve interpretar os fatores que elevarão à motivação dos colaboradores levantados nesta pesquisa. A motivação é um assunto amplo e complexo e mediante a este fato, o intuito do trabalho não foi compreender todo o seu processo, mas de contribuir com análise dos fatores que são mais valorizados pelos colaboradores em uma determinada organização. A primeira limitação da pesquisa diz respeito à coleta de dados somente em uma organização, o que a privilegiou visualizar melhor o resultado individualmente. Outro fator foi o tempo de pesquisa, o qual foi curto e por ser a primeira pesquisa sobre motivação na organização, o que acarreta em uma responsabilidade maior na apresentação dos dados pelas pesquisadoras.

Apesar das possíveis contribuições do trabalho, como toda pesquisa, esta não esgotou o assunto e abre novas perspectivas para futuros estudos. Recomenda-se pesquisar novamente junto aos colaboradores da organização, após a implementação das mudanças e até mesmo trabalhar com outras organizações do mesmo setor, metalúrgico, para que os dados possam ser comparados e assim, desenvolver novos projetos para trabalhar a motivação neste segmento.

Sendo as metalúrgicas um ambiente predominantemente operacional, há um índice maior de rotatividade e com pouca exigência de qualificação de mão de obra. Desta forma, a organização deverá continuar a investir nos incentivos de treinamento, pois assim garantirá ainda mais um diferencial em relação às demais organizações, atraindo mão de obra e aumentando o nível de motivação, o que pode torná-la mais competitiva no mercado ao aumentar a produtividade do trabalho. A motivação é um fator essencial a ser trabalhado pela organização, a qual influencia

no desempenho e satisfação dos colaboradores e as organizações devem encontrar meios de desenvolvê-la em seus colaboradores.

REFERÊNCIAS

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 6023: informação e documentação: referências e elaboração**. Rio de Janeiro, 2002.

_____. **NBR 14724: informação e documentação: trabalhos acadêmicos: apresentação**. 2 ed. Rio de Janeiro, 2005.

CAMARGO, Maria C. O. **Como identificar quem tem perfil de líder na sua empresa**. 2015. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/pme/como-identificar-quem-tem-perfil-de-lider-na-sua-empresa/>>. Acesso em: 04 mar. 2017.

CARVALHO, Zenaide. **Como manter o empregado motivado? O líder que faz a diferença**. <http://www.catho.com.br/cursos/index.php?p=artigo&id_artigo=398&acao=exibir>. Acesso em: 15 mar. 2017.

CAVALCANTI, Vera L. **Liderança e Motivação**. Rio de Janeiro: FGV, 2006 p. 138.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos Humanos na Empresa: Pessoas, organizações, sistemas**. São Paulo: E. Atlas, 1989. P. 207.

CULLIGAN, Matthew J, SuzanneDeakins, Arthur Young. **Administração de Volta as Origens**. São Paulo: Tradução de Lia Cayres. Best Seller, 1988. p. 75.

DAFT, RICHARD L. - **Administração: tradução da 2ª edição norte-americana**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

DAMETTO, André. **Como se tornar um gestor de gestores**. Disponível em: <http://www.hsm.com.br/editorias/liderancaemotivacao/artlidermot3_250308.php?>. Acesso em: 15 mar. 2017.

D.I. **Desenvolvimento Interior**. Disponível em: <desenvolvimentointerior.com>. Acesso em: 24 mar. 2017.

FILHO, Luiz Almeida Marins. **Os 12 maiores atributos da Liderança**. Artigos. Disponível em: <<http://www.guiarh.com.br/PAG21C.htm>>. Acesso em: 15 mar. 2017.

HENRIQUE, Luiz. **Alguns ensinamentos de Sun Tzu voltados para a administração de empresas**. 2015. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/cotidiano/alguns-ensinamentos-de-sun-tzu-voltados-para-a-administracao-de-empresas/84115/>>. Acesso em: 24 abr. 2017.

HOOVER, John; VALENTI, Ângelo. **Liderança Compartilhada: como alinhar o que as pessoas fazem melhor com o que as empresas precisam**. São Paulo: E. Futura, 2006. p.256.

HUNTER, James C. **O monge e o executivo**. Rio de Janeiro: E. Sextante, 2004. p. 139.

HUNTER, J. C. **Como se tornar um líder servidor – os princípios de liderança de O monge e o executivo**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

LAGO, Alfredo. **Coisas do Futebol**. Fev. 2001. Disponível em:
<<http://www.widebiz.com.br/gente/alfredo/futebol.html>>. Acesso em: 15 mar. 2017

LIMA, Rodrigo. **O que é liderança**. Disponível em:
<<http://www.empreadoresweb.com.br/o-que-e-lideranca>>. Acesso em: 04 mar. 2017.

MARTINS, Débora. **Líder, motive-se**. Disponível em:
<<http://minutoatenderbem.blogspot.com>>. Acesso em: 11 mar. 2017.

MATTA, Villela da. **Sociedade Brasileira de Coaching**. 2012. Disponível em:
<<https://www.sbcoaching.com.br/blog/lideranca-e-coaching/lideranca-motivacional-seja-um-exemplo/>>. Acesso em: 04 mar. 2017.

_____. **Sociedade Brasileira de Coaching**. 2013. Disponível em:
<<https://www.sbcoaching.com.br/blog/lideranca-e-coaching/treinamento-lideres-qual-objetivo/>>. Acesso em: 04 mar. 2017.

MERCHO, Leandro; SANTOS, Marcelo P. **Liderança e Motivação e suas Aplicações em Empresas**. Garça, 2007. Acesso em: 04 mar. 2017.

MOTTA, Paulo Roberto. **A ciência e a arte de ser dirigente**. 8 ed. Rio de Janeiro: Editora Record, 1997.

NIEVOLA, Sérgio D. **O Líder Motivador**. Disponível em:
<<http://www.rh.com.br/Portal/Lideranca/Artigo/4535/o-lider-motivador.html>> p. 23-46.
Acesso em: 11 mar. 2017.

NÓBREGA, Clemente. **Empresas de sucesso, pessoas infelizes?**. Rio de Janeiro: E. Senac Rio, 2006. p.248.

PEPSIC. **Escolha profissional e inserção no mercado de trabalho: percepções de estudantes formandos**. Disponível em:
<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-85572006000100007>. Acesso em: 11 mar. 2017

QUE CONCEITO. **Conceito de Líder**. Disponível em:
<<http://queconceito.com.br/lider>> Acesso em: 04 mar. 2017.

SIGNIFICADOS. **Significado de Liderança**. Disponível em:
<<https://www.significados.com.br/lideranca/>>. Acesso em: 04 mar. 2017

UNIVERSIDADE DA INTELIGÊNCIA. **Motivação e Liderança**. 2013. Disponível em:
<<http://www.palestramotivacional.com.br/motivacao-e-lideranca/>>. Acesso em: 04 mar. 2017.

Apêndice A – Termo de Autorização para Coleta de Dados



TERMO DE AUTORIZAÇÃO PARA COLETA DE DADOS

Ilmo. Sr.
José Roberto Pecini
Sócio Administrador
Pecini & Pecini Ltda EPP

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Recursos Humanos**, solicitamos a V. Sa. a autorização para coleta de dados nessa instituição, com a finalidade de realizar a pesquisa para o Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“MOTIVAÇÃO – Líderes motivacionais”**, sob orientação da Profª Gabriela Messias da Silva, que será apresentado na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**. A coleta de dados ocorrerá mediante a utilização de pesquisa de campo com todos os funcionários da empresa, levantando o perfil e a percepção destes acerca dos incentivos oferecidos pela empresa. Igualmente, assumo o compromisso de utilizar os dados obtidos somente para fins científicos, bem como de disponibilizar os resultados obtidos para esta instituição. Agradecemos antecipadamente e esperamos contar com a sua colaboração.

Araraquara, 27 de junho de 2017.

Nome	RG	Assinatura
Cintia Galdino Lopes	44.173.612-9	
Francismara Rosa da Silva	35.136.551-5	
Heloísa Antunes J. Bento	41.422.601-X	
Julia de Souza Duarte	45.872.586-9	
Natalí Gabriela de Almeida	49.649.353-X	

Anexo A – Termo de Autorização de Divulgação



TERMO DE AUTORIZAÇÃO DE DIVULGAÇÃO

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Recursos Humanos**, na qualidade de titulares dos direitos morais e patrimoniais de autores do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título **“MOTIVAÇÃO – Líderes motivacionais”** apresentado na **ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**, autorizamos o Centro Paula Souza a reproduzir integral ou parcialmente o trabalho escrito e/ou disponibilizá-lo em ambientes virtuais.

Araraquara, 27 de junho de 2017.

Nome	RG	Assinatura
Cintia Galdino Lopes	44.173.612-9	
Francismara Rosa da Silva	35.136.551-5	
Heloísa Antunes J. Bento	41.422.601-X	
Julia de Souza Duarte	45.872.586-9	
Natalí Gabriela de Almeida	49.649.353-X	

Anexo B – Declaração de Autenticidade



DECLARAÇÃO DE AUTENTICIDADE

Nós, alunos abaixo assinados, regularmente matriculados no curso **Técnico em Recursos Humanos na ETEC “Profª Anna de Oliveira Ferraz”**, declaramos ser os autores do texto apresentado como Trabalho de Conclusão de Curso com o título “**MOTIVAÇÃO – Líderes motivacionais**”.

Afirmamos, também, ter seguido as normas da ABNT referente às citações textuais que utilizamos, dessa forma, creditando a autoria a seus verdadeiros autores (Lei n.9.610,19/02/1998).

Através dessa declaração damos ciência da nossa responsabilidade sobre o texto apresentado e assumimos qualquer encargo por eventuais problemas legais, no tocante aos direitos autorais e originalidade do texto.

Araraquara, 27 de junho de 2017.

Nome	RG	Assinatura
Cintia Galdino Lopes	44.173.612-9	
Francismara Rosa da Silva	35.136.551-5	
Heloísa Antunes J. Bento	41.422.601-X	
Julia de Souza Duarte	45.872.586-9	
Natalí Gabriela de Almeida	49.649.353-X	