

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE MARACAJU
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

LEANDRO ZIENTARSKI SCHEID

**UM ESTUDO DE CASO SOBRE OS FATORES MOTIVACIONAIS NO SETOR DE
LOGÍSTICA DA EMPRESA SEARA ALIMENTOS LTDA**

MARACAJU – MS

2016

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL
UNIDADE UNIVERSITÁRIA DE MARACAJU
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO**

LEANDRO ZIENTARSKI SCHEID

**UM ESTUDO DE CASO SOBRE OS FATORES MOTIVACIONAIS NO SETOR DE
LOGÍSTICA DA EMPRESA SEARA ALIMENTOS LTDA**

Trabalho de conclusão de curso apresentado a Universidade Estadual de Mato Grosso do Sul - UEMS, como exigência do Curso de Administração sob orientação do professor Carlos Ronaldo Mafuci.

MARACAJU – MS

2016

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MATO GROSSO DO SUL

REITOR

Prof. Dr. Fábio Edir dos Santos Costa

VICE-REITOR

Prof.º Dr. Laércio Alves de Carvalho

COORDENADOR DE CURSO

Prof. Alex Sandro Richter Won Mühlen

ORIENTADOR

Prof. Carlos Ronaldo Mafuci

A meu Pai Paulo (in memoriam)

AGRADECIMENTOS

Venho primeiramente agradecer à Deus pelo dom da vida e pela família que me concedeu.

Agradeço aos meus pais Paulo Francisco Scheid e Elza Zientarski Scheid que me educaram e me instruíram o caminho certo a ser trilhado e pelo incentivo que tive dos mesmos para buscar uma formação acadêmica.

Ao professor Airton Pinto de Moura que me ajudou na parte inicial deste trabalho e ao professor Carlos Ronaldo Mafuci que foi meu orientador sendo uma pessoa bem atenciosa quando busquei seu auxílio.

Muitas pessoas sonham com o sucesso. Para mim, o sucesso somente pode ser atingido através de repetidos fracassos e da introspecção. De fato, o sucesso representa aquele 1% de seu trabalho que resulta exclusivamente dos 99% que são chamados de fracassos.

Soichiro Honda

RESUMO

Em busca de entender o comportamento relacionado a motivação no setor de logística na empresa Seara alimentos nasceu este trabalho. O mesmo vai ao encontro do levantamento do perfil do funcionário deste setor, como está a sua motivação e o relacionamento com a chefia e apresenta estratégias para o melhoramento da motivação e o clima organizacional. Se torna relevante dentro do contexto motivacional à busca por entender o Absenteísmo (ausência) e o turnover (entradas e saídas de funcionários) e as causas dos dois, neste trabalho se apresenta em detalhe a descrição dos mesmos e as principais teorias motivacionais que foram surgindo ao longo dos anos. Para alcançar o objetivo da pesquisa de conhecer e explorar fatores organizacionais que influenciam na motivação foi aplicado um questionário de 13 perguntas de múltipla escolha, em quais foram levantados os fatores que contribuem e os que podem ser melhorados para se ter a motivação, sendo apresentado sugestões que podem ser adotadas na empresa para obter um grau de motivação elevado

Palavras chaves: Motivação, Funcionário, Absenteísmo, Turnover.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	10
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E DEFINIÇÃO DA PESQUISA	11
1.1.1 Problema	11
1.1.2 Justificativa	11
1.1.3 Hipótese	12
1.1.4 Objetivos	12
2. REVISÃO DE LITERATURA	13
2.1 Absenteísmo	13
2.2 Turnover	13
2.3 Motivação	14
2.4 Teorias motivacionais	15
2.4.1 Taylorismo:	15
2.4.2 Teoria das relações humanas:	16
2.4.3 Maslow:	17
2.4.4 Herzberg	20
2.4.5 Vroom	21
3. MATERIAIS E MÉTODOS	23
3.1 Cenário da pesquisa	24
3.2 Perfil da empresa	24
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	26
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	42
REFERÊNCIAS	44
APÊNDICE	48

LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Pirâmide de Maslow -----	18
Figura 2: As três dimensões básicas da motivação segundo Vroom-----	22
Figura 3: Fachada da unidade da Seara Alimentos LTDA, município de Sidrolândia/MS-----	23

LISTA DE QUADROS

Gráfico 1: Sexo dos entrevistados-----	24
Gráfico 2: Função-----	24
Gráfico 3: Nível de escolaridade-----	25
Gráfico 4: Benefícios oferecidos como fonte de motivação-----	26
Gráfico 5: Investimento em treinamento-----	27
Gráfico 6: Oportunidades de crescimento-----	28
Gráfico 7: Grau de motivação na empresa-----	29
Gráfico 8: Fatores motivacionais-----	30
Gráfico 9: Ausência como fator de atrapalho-----	30
Gráfico 10: Necessidades atendidas pelo modelo de gestão-----	31
Gráfico 11: rotatividade como forma de atrapalho-----	32
Gráfico 12: Fator crucial para sair da empresa-----	33
Gráfico 13: Relacionamento com os colegas de trabalho-----	33
Gráfico 14: Relacionamento com o supervisor-----	34
Gráfico 15: Grau de valorização no trabalho-----	35
Gráfico 16: Fatores a serem melhorados-----	36

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Fatores a serem melhorados-----36

1. INTRODUÇÃO

A arte de gerenciar pessoas não é nada simples, pois cada ser tem seus pensamentos, costumes e crenças. Para encontrar o caminho certo da conciliação entre o trabalho e o responsável pelo seu desenvolvimento, inúmeros fatores devem estar alinhados, como a condição do ambiente, equipamentos de trabalho e a remuneração.

Fenton (1999) evidencia que todos nós sabemos que os incentivos estão empregados a “cenouras” ou “chicotes”, pois pode ser oferecida recompensa ao trabalhador ou ameaçar o mesmo com a demissão. Muitos administradores parecem ficar em dúvida em relação ao uso das cenouras, sendo que especialmente para maioria dos casos, são mais eficientes que os chicotes. Mas a motivação se torna algo mais intrigante que estes dois símbolos.

Sabendo que a motivação é a maneira mais correta de se alcançar o sucesso, devemos procurar como lapidar a mesma dentro de cada membro da organização, pois “as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões.” (BERGAMINI E BERALDO, 1988, p.29), elas possuem objetivos diferentes e maneiras próprias de agir, diferenciando umas das outras, tornado complexo o processo de orientação e motivação para seguirem o mesmo objetivo dentro de uma organização.

O conhecimento dos termos turnover e absenteísmo, como serão destacados no desenvolver do trabalho, levarão ao entendimento da relação com a motivação, evidenciando os fatores motivacionais, como peça chave para diminuição dos níveis de absenteísmo e turnover dentro das organizações, níveis que em empresas de grande porte, como a empresa Seara Alimentos LTDA, seja comum serem encontrados demasiadamente alterados.

Após o início da revolução industrial surgiu inúmeras teorias motivacionais com intuito de melhorar o desenvolvimento do trabalho, as mesmas não eram substituídas a partir do surgimento de uma teoria nova por um novo autor, uma a uma foram se completando para adequar a melhor maneira possível de entender os fatores motivacionais e a sua influência sobre o indivíduo no ambiente de trabalho. Neste estudo iremos analisar um breve histórico destas teorias.

O estudo de caso no seu desenvolvimento buscou entender como os fatores motivacionais estão engajados no ambiente de trabalho do setor de logística da Seara Alimentos LTDA, analisando os pontos positivos e negativos e verificando como os mesmos agem sobre os colaboradores do setor, formando o clima organizacional, objetivando a criação de sugestões que poderão melhorar o desenvolvimento do trabalho através do aprimoramento dos fatores motivacionais.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO E DEFINIÇÃO DA PESQUISA

1.1.1 Problema

Como os fatores motivacionais podem influenciar no dia a dia de trabalho dos colaboradores dentro de uma organização gerando queda no rendimento final?

1.1.2 Justificativa

Em virtude de se verificar um grau elevado de absenteísmo e turnover, e perceber que funcionários estão desmotivados no setor de logística, nasce à ideia de verificar e analisar quais são motivos que levam a estas causas.

A falta de motivação está expressamente ligada ao absenteísmo, sendo que a ausência de um membro do grupo de trabalho gera sobrepeso aos demais, gerando desgastes desnecessários que podem afetar no rendimento do processo.

O giro de funcionários (turnover) gera altos custos para empresa, que precisa seguir todo um procedimento de integração para suprir o espaço deixado por um membro que se desligou da equipe, muitas vezes este processo é demorado, levando em consideração o tempo de adaptação de um novo membro a sua nova função.

Verificando que o setor de logística tem metas a serem cumpridas e os níveis de absenteísmo e turnover estão entre elas, deve ser concedido elevado grau de importância a esta questão, buscando verificar e analisar quais são as consequências originárias destes desvios.

O desenvolvimento da pesquisa poderá trazer benefícios à organização, sendo possível chegar às causas raízes do problema, evidenciando as soluções prováveis a serem aplicadas, para que a mesma encontre a melhor sinergia motivacional no

desenvolvimento das atividades. Além da possibilidade da utilização da pesquisa para os demais setores da organização e outras organizações, de modo que venha a ajudar na facilitação da gestão de pessoal, obtendo trabalhadores empenhados no cumprimento de suas tarefas e satisfeitos com a organização.

1.1.3 Hipótese

Supondo que a desmotivação no setor de logística tenha como principal motivo o nível salarial, deverá buscar junto ao RH da organização, melhorias das condições salariais do setor, para obter-se a satisfação dos trabalhadores com a organização, sendo possível usar como exemplo, a criação de bônus como incentivo, que pode ser concedido através do cumprimento de metas estipuladas, onde ajudará os funcionários a se sentirem motivados ao comprometimento com a realização das atividades.

1.1.4 Objetivos

- Objetivo geral

Analisar os fatores organizacionais que influenciam na motivação do trabalho dos funcionários da Logística da Seara Alimentos LTDA.

- Objetivos específicos

Identificar quais são os fatores que geram satisfação e insatisfação no trabalho dos funcionários da Logística da Seara alimentos LTDA.

Caracterizar o perfil do funcionário.

Traçar estratégias que venham a auxiliar na motivação dos funcionários.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Absenteísmo

A origem do termo vem do uso da palavra absenteísmo para definir os proprietários rurais que abandonavam o campo para ir morar na cidade. Quando começou o período industrial este termo passou a ser aplicado aos trabalhadores que se ausentavam de seu serviço (QUICK E LAPERTOSA, 1982).

O absenteísmo pode ser definido como ausência ao trabalho por qualquer razão: doenças, acidentes de trabalho, direitos legais como, por exemplo, doação de sangue, participação em júris ou eleições e licença maternidade, fatores sociais (como doença de parentes, por exemplo), fatores culturais extras ou intra-empresariais como emendar feriados, copa do mundo, feriados religiosos não oficiais, legalização de uma falta gerada por outra motivação não relacionada à saúde, etc. STOCKMEIER, 2004, apud NETO, 2006).

Nas organizações quando a sinergia operacional é quebrada pela interrupção do trabalho devido à ausência de um ou mais integrantes do quadro da empresa, mostra que as coisas não andam bem e se torna óbvio que medidas de precauções devem ser tomadas para obter-se o controle. O absenteísmo na maioria das vezes é a consequência, é o sintoma refletido de uma causa que precisa ser diagnosticada pelos gestores, para que se faça a correção. (Hermann, 2014)

O índice de absenteísmo é formado pelo período em que os trabalhadores estão fora de seu posto de trabalho em descumprimento com sua jornada programada, este pode ser melhor compreendido pelo somatório das ausências ao trabalho, incluindo atrasos. (PENATTI, ZAGO e QUELHAS, 2006).

Segundo estudos citados por Lee e Eriksen (1990 apud PENATTI, ZAGO e QUELHAS, 2006) o absenteísmo é inversamente proporcional à satisfação no trabalho, sendo a ausência uma maneira considerada de afastar-se de pequenas situações indesejáveis.

2.2 Turnover

Nos dias atuais as pessoas trocam de emprego, buscando novas oportunidades de trabalho, para suprirem a necessidade de melhores salários, qualidade de vida e crescimento profissional. A essas saídas que se emprega o

termo turnover, palavra usada para definir o fluxo de entradas e saídas de pessoal na organização, que pode ser chamado também de rotatividade de pessoal, sendo expresso através de índices mensais ou anuais. (BORGES; E RAMOS, 2011).

Para CHIAVENATO (1997 apud BASTOS, 2008) Turnover ou Rotatividade de Recursos Humanos é o termo usado para definir a flutuação de pessoas entre uma organização e seu ambiente; em outras palavras, o intercâmbio de pessoas entre a organização e o ambiente definido pelo volume de pessoas que ingressam e que saem da organização. Este autor argumenta que esta rotatividade de pessoal, se ocorrida sob o controle da organização e em volume pequeno, ele será saudável para a empresa.

Em uma organização saudável, ocorre um pequeno fluxo de entradas e saídas de pessoal. A este fenômeno podem ser atribuídos vários fatores como causa que podem ser internos, como externos à organização. CHIAVENATO (2002 apud BORGES E RAMOS, 2011).

O tema turnover possui grande relevância no processo organizacional, pois o mesmo está ligado às pessoas, custos e a organização de um modo geral. O turnover provoca descontentamento dos demais colaboradores, queda na produção, perda de informações e outros mais. As pessoas são peças chaves da organização, pois sem elas a mesma não tem sentido. (ECKERT ET AL, 2011).

O índice de turnover ou rotatividade de colaboradores dentro das empresas está basicamente ligado à forma como os mesmos são motivados e administrados. Nas organizações não existe um índice adequado de rotatividade, já que o mesmo depende das variáveis do ramo trabalho. (TEIXEIRA, 2012).

2.3 Motivação

Ao passar dos anos o fator humano ficou cada vez mais exigido nos campos de trabalho, pois no início das revoluções industriais o principal veículo de condução das tarefas era somente a força braçal, hoje o mais necessário é atribuição de um ser pensante, aquele que trabalhe com a mente voltada ao trabalho, contribuindo com informação e conhecimento para o desenvolvimento da organização.

Para que este venha a desempenhar a sua função de modo satisfatório, diversos fatores devem estar alinhados em equilíbrio constante, sendo peça

fundamental deste quebra-cabeça a motivação, que segundo Bergamini e Beraldo (1988, p.30) “[...] pode ser, portanto, caracterizada como um processo intrínseco ao indivíduo, que o impulsiona, que o leva atuar, a comportar-se de determinada maneira em direção ao mundo exterior. ”.

PINDER (1998) nos traz a motivação no trabalho sendo um conjunto de forças energéticas que podem originar tanto no indivíduo, como fora dele, e que esculpem o comportamento de trabalho, definindo a sua força, direção, intensidade e duração.

Para que uma organização alcance o sucesso nos tempos de hoje é de fundamental importância que se trabalhe com profissionais motivados. O fracasso da maioria das organizações não está ligado à falta de conhecimento técnico, mas no modo como lidar com as pessoas. Não se torna claro o hábito que os administradores têm de julgar a falta de produção com qualidade, apenas pela falta de conhecimento técnico, na verdade isto ocorre devido ao modo como as direções das empresas os tratam os membros da organização. GLASSER (1994, apud BERGAMINI, 1997).

2.4 Teorias motivacionais

Com o surgimento de novas organizações de trabalho e o advento da revolução industrial, foi estimulado interesse em relação aos aspectos que levariam ao aumento da produtividade humana. Buscou-se a compreensão de quais fatores seriam capazes de guiar os trabalhadores a caminhar em direção aos objetivos da organização, de forma que os mesmos se tornassem mais eficientes e eficazes. (BUENO 2002). No período de um século, foram feitos vários estudos na tentativa de desvendar o fenômeno da motivação humana nas organizações e várias teorias foram apresentadas, abaixo veremos o resumo das principais teorias.

2.4.1 Taylorismo:

Segundo Cruz o Taylorismo também conhecido como administração científica foi baseado em quatro princípios básicos, voltados a aperfeiçoar o desempenho da organização:

1º Princípio: O estudo do tempo e movimento das tarefas. As mesmas devem ser medidas, registradas e simplificadas de forma que se busque a melhor maneira de executá-la por cada trabalhador, feito depois, com base nestas informações a criação de leis e regras para orientar os trabalhadores que as praticam.

2º Princípio: Deve ser feita uma seleção dos trabalhadores de forma que se escolha o melhor para executar determinada tarefa e garantir seu desenvolvimento contínuo.

3º Princípio: As regras e leis criadas no primeiro princípio devem ser voltadas ao trabalhador escolhido por meio de cartões de instrução. Desta forma o “melhor trabalhador” será treinado para a realização da tarefa da “melhor forma”.

4º Princípio: Relaciona-se a divisão do trabalho, os administradores e engenheiros representantes da gerência determinam os padrões e os operários apenas devem seguir.

O quarto tem importância particular devido ser característico da administração científica, antes cada trabalhador praticamente realizava todas as tarefas, não se atentava ao tempo gasto e ao volume produzido. Já o taylorismo traz a gerência mais presente, e as tarefas dos trabalhadores são específicas. Surgia assim a cooperação entre o grupo da gerência e dos trabalhadores, em busca de alcançar os objetivos. Os trabalhadores eram cobrados para executar corretamente suas funções conforme foram orientados. Desta forma Taylor verificava que o sucesso do trabalhador estava ligado com o sucesso da organização.

Outro fator importante a ser considerado da Administração Científica é a questão da remuneração. No século XIX, os operários tinham um incentivo negativo, pois a motivação era baseada no medo de serem desligados, já com os princípios de Taylor, este incentivo passou a ser positivo, pois foi proposto o pagamento por peça, assim da forma que se produzia maior quantidade, maior era a remuneração do trabalhador.

2.4.2 Teoria das relações humanas:

Nunes nos informa que a teoria das Relações humanas é uma teoria de gestão, a mesma se encontra incluída na escola Comportamental fundada por Elton Mayo em sequência das conclusões encontradas nos estudos feitos em diversas empresas norte-americanas.

Entre estes estudos se destaca o realizado em uma fábrica da Western Electric Company Em Hawthorne entre os anos de 1924 e 1932, esta localidade deu ao nome ao estudo: Experiências de Hawthorne. Tinha como objetivo inicial verificar quais seriam as influencias e a produtividade das pessoas através do emprego de mudanças nas condições de remuneração e trabalho (temperatura, iluminação, acidentes de trabalho, períodos de descanso, rotação do pessoal, fadiga, etc.). Para a realização do estudo foi feita a subdivisão de uma de rebobinagem em duas partes: uma parte sofreu alterações no nível de luminosidade, nos tempos de descanso, nos horários, etc., já a outra parte foi mantida nas condições iniciais.

Através desta experiência foi comprovado já como se previa, que a produtividade aumentava conforme as condições de trabalho fossem melhoradas. Só se obteve uma grande surpresa quando foi observado que também ocorria aumento de produção quando as condições de trabalho eram deterioradas.

Através desse estudo chegou à conclusão que uma administração presente preocupada com o bem-estar dos funcionários se torna mais importante para que se tenha ganho de produtividade do que os materiais de trabalhos e as condições físicas. Deste modo chega ao fim a ideia do “homem econômico” base da Escola Clássica e entra a ideia de um “homem social”.

2.4.3 Maslow:

Perlard (2011) nos traz a famosa teoria de Maslow, considerada como hierarquia de necessidades de Maslow. A ideia desta teoria está direcionada em relação que cada ser humano se esforça muito para satisfazer as suas necessidades pessoais e profissionais. As mesmas possuem uma divisão hierárquica onde as necessidades de grau mais baixo devem estar saciadas para que possa atingir as de grau mais elevado. Conforme esta teoria, cada ser precisa subir os degraus das necessidades para que se possa buscar a auto realização, ultimo nível desta hierarquia.

Maslow distribuiu as necessidades em cinco degraus de uma pirâmide, conforme desenho abaixo. Que ficou conhecida como Pirâmide de Maslow



Figura1: Pirâmide de Maslow

1- Necessidades fisiológicas: São as necessidades mais importantes pois se referem ao ser humano como ser biológico. São as necessidades de comer, de respirar, de descansar, de beber, de dormir, de ter relações sexuais, de se manter vivo e etc.

No trabalho as mesmas podem ser evidenciadas como conforto físico, intervalos de trabalho, horários flexíveis e etc.

2- Necessidades de segurança: Necessidades que estão ligadas ao fato de estar seguro, Exemplos dela pode ser viver sem perigo, está em ordem, estar em segurança com seu serviço e etc.

Já no trabalho as mesmas estão relacionadas a ter um emprego estável, condições de trabalho seguras, ter seguro de vida, plano de saúde e etc.

3- Necessidades sociais: Estão relacionadas a prática das relações humanas de forma harmônica. Ter carinho dos seus familiares, pertencer a um grupo, se relacionar bem com amigos e pessoas do sexo oposto, ser participante de um clube e etc.

Em relação ao trabalho as mesmas estão ligadas a boa relação com os colegas, fazer amizades e ter uma chefia gentil.

4- Necessidade de estima: A mesma se deriva em dois tipos: Uma se refere ao reconhecimento de nossas capacidades pelos outros e outro tipo se deriva do reconhecimento de nossas capacidades por nós mesmos. Na verdade, está ligado à necessidade de se ver reconhecido e respeitado pelos outros, possuir prestígio e sentir se digno, ter poder e possuir orgulho de si mesmo.

No trabalho a mesma se evidencia em relação ao reconhecimento por todos, possuir responsabilidade sobre os resultados, conquistar promoções na empresa ao longo dos anos e etc.

5- Necessidades de auto realização: As mesmas podem ser consideradas necessidades de crescimento. Na mesma está inclusa a realização, fazer o que gosta, ser aquilo que pode ser, aproveitar todo seu potencial e ser capaz de conseguir o que desejou. A necessidade de estima está ligada à autonomia, ao autocontrole e a independência.

No trabalho a mesma se refere a autonomia, possuir influência nas decisões, superar desafios e etc.

Com base nesta teoria se verifica que para conseguir atingir uma nova etapa das necessidades, a etapa anterior precisa estar satisfeita, pois assim a mesma já superada deixa de ser o ponto motivador do ser humano, dando assim destaque para a outra necessidade como fator de motivação.

Os quatro primeiros degraus das necessidades estão ligados aos aspectos externos ao ser humano, não conseguindo assim a sua realização apenas pela vontade própria. Já a necessidade de auto realização, topo da pirâmide, nunca será

satisfeita, pois quanto mais se atinge a mesma, mais se aumenta a sua necessidade.

Se tem por base que as necessidades fisiológicas vêm desde o nascimento do indivíduo, já as demais surgem com o decorrer do tempo. As necessidades primárias são atingidas mais rapidamente que as demais.

Portanto podemos resumir que cada ser se torna motivado pelas necessidades que estão relacionadas com seu maior grau de importância assim empregado por ele mesmo.

2.4.4 Herzberg

Segundo Chiavenato (2009) Herzberg considerava que o ambiente externo e o trabalho são fatores de grande importância na motivação humana. Na maioria das políticas de ARH (Administração dos Recursos Humanos) das organizações são apenas levados em conta o ambiente de trabalho e as circunstâncias externas que cercam o trabalhador. Resumindo, as condições que cercam o trabalho e o que o mesmo recebe externamente em função dele, agem de maneira mais forte sobre o ser humano que o próprio trabalho. Devido a pesquisas nesta área, Herzberg define a teoria de dois fatores que veremos abaixo:

- 1- Fatores Higiênicos: São as condições que cercam o indivíduo no seu trabalho, reunindo as condições ambientais e físicas, sendo as mesmas: políticas da empresa, tipo de supervisão, benefícios sociais, salário, clima de relações entre empregados e a direção, regulamento da empresa, oportunidades existentes e etc. São em base os fatores tradicionalmente aplicados para conseguir motivar os empregados na maioria das empresas. Já Herzberg considera estes fatores sem capacidade de influenciar de forma intensa o comportamento dos funcionários. O nome fatores “higiênicos” já veio para definir e mostrar que simplesmente estes fatores buscam evitar fontes de insatisfação do meio ambiente ou evitar grandes ameaças a seu equilíbrio. No máximo de seu potencial, estes fatores evitam a insatisfação, porém não consegue elevar e manter duradoura a satisfação. Já no caso de estarem em situação precária acabam provocando a insatisfação.

2- Fatores Motivadores: O conteúdo do cargo, as tarefas e os deveres relacionados com o cargo são alguns exemplos. Estes fatores tem o poder de produzir efeito constante sobre a satisfação e o aumento de produção do operário, sendo capaz de atingir nível de plena excelência, que no caso, superam os níveis normais. Segundo Herzberg, o termo “motivação” consiste aos sentimentos de crescimento, de realização e de reconhecimento profissional, que por meio do desenvolvimento do trabalho levam o trabalhador a ser desafiado e torna significativo para o mesmo. Os fatores motivacionais no máximo de seu potencial, aumentam de maneira expressiva a satisfação, porém já sua precariedade faz a satisfação se ausentar.

2.4.5 Vroom

Conforme apresentado por Chiavenato (2009) Vroom identificou que a produtividade individual parecia decorrer de três forças básicas que agem na mente do indivíduo.

- 1- Objetivos pessoais do indivíduo: Estímulos que levam à busca dos seus objetivos. Exemplos: Busca por dinheiro, aceitação social, segurança na função, reconhecimento, trabalho que o agrada e etc.
- 2- Relação percebida entre satisfação dos objetivos e alta produtividade: Caso o objetivo de um funcionário é ter um melhor salário, e o seu salário é derivado do total de sua produção, ele estará motivado à produzir mais para atingir seu objetivo. Já no caso dele buscar aceitação social na empresa onde trabalha, onde foi estipulado uma meta informal por seus colegas, ele não produzirá acima desta meta, porque poderá sofrer rejeição pelo grupo, devido sua alta produção.
- 3- Percepção de sua capacidade de influenciar sua produtividade. Caso um operário emprega grande nível de esforço dedicado ao seu trabalho e verifica que não eleva a sua produtividade, o mesmo não tenderá a se esforçar muito, da mesma maneira acontece com um operário de uma esteira fixa e com uma pessoa que é colocada em um cargo sem o devido treinamento.

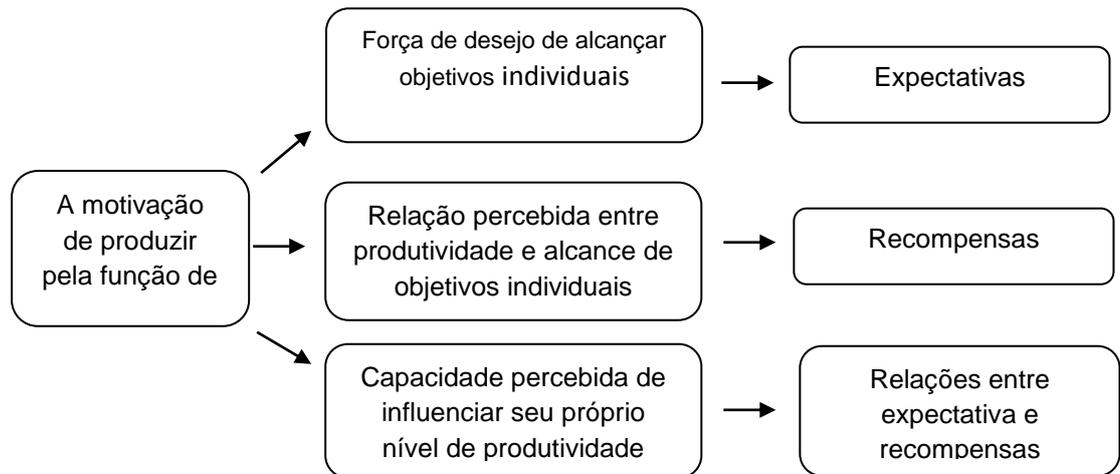


Figura 2 – As três dimensões básicas da motivação segundo Vroom

Estes três fatores vêm a motivar um funcionário a produzir por um determinado tempo. Baseia-se na ideia que a motivação dirige as escolhas de comportamentos. O indivíduo verifica que seu comportamento e suas escolhas das alternativas possíveis vão influenciar nos seus resultados e suas consequências. As relações entre meios e fins são uma representação frequente dos resultados.

3. MATERIAIS E MÉTODOS

Este trabalho foi iniciado através da pesquisa bibliográfica sobre o tema escolhido, buscando diversos autores que destacam em suas obras assuntos relacionados à intenção de pesquisa, sendo compreendida por pesquisa bibliográfica a revisão de literatura através das principais teorias que baseiam o trabalho científico. A esta revisão que se nomeia de levantamento bibliográfico ou revisão bibliográfica, sendo possível a mesma ser realizada em livros, periódicos, artigos de jornais, sites da internet entre outras fontes. PIZZANI ET AL (2012).

Sendo uma pesquisa qualitativa e quantitativa, foi realizada a entrevista no início do mês de outubro de 2016 no setor de logística aplicando um questionário com 13 perguntas em 23 funcionários de um quadro de 30 pessoas, onde três encontravam-se de férias e quatro são cargos de chefia (supervisores e coordenador) que não foram entrevistados.

A amostra pesquisada de 23 funcionários entre 26, desconsiderando cargos de chefia, está com o nível de confiança de 90% considerando uma margem de erro de 5% e heterogeneidade (diversidade do universo) de 50% conforme cálculo abaixo:

$$n = \frac{N * Z^2 * p * (1 - p)}{(N - 1) * e^2 + Z^2 * p * (1 - p)}$$

$$n = \frac{26 * 1,645^2 * 0,5 * (1 - 0,5)}{(26 - 1) * 0,05^2 + 1,645^2 * (1 - 0,5)}$$

$$n = 23,80$$

n = O tamanho da amostra

N = Tamanho do universo: 26 funcionários

Z = Nível de confiança 90%: Z=1,645

e = Margem de erro máximo (5%): 0,05

p = 50% : 0,5

3.1 Cenário da pesquisa

A presente pesquisa foi realizada no setor de Logística da unidade da Seara alimentos LTDA instalada no município de Sidrolândia/MS, BR-060, KM 413, Zona suburbana, sem número.

O setor de logística consta com um quadro formado por 30 funcionários diretos, divididos em três turnos, sendo estes responsáveis em fazer o processo de armazenagem do produto acabado, e posteriormente o carregamento do mesmo em containers ou câmaras frias com destinação aos portos, CDs (centros de distribuição), armazéns de terceiros e outros, tendo por média de carregamento cerca de 310 toneladas/dia.

Figura 3. Fachada da unidade da Seara Alimentos LTDA, município de Sidrolândia/MS.



Foto: Marcos Tomé/Região News.

Disponível em: <<http://www.regiaonews.com.br>>.

3.2 Perfil da empresa

A Seara Alimentos LTDA é uma empresa brasileira do ramo alimentício fundada em 18 de novembro de 1956 no município de Seara, no estado de Santa Catarina, que passou a ser controlada em 2013 pelo grupo JBS, líder mundial em

processamento de carne bovina, ovina e de aves, que ainda consta com forte participação na produção de carne suína.

O mix de produtos da marca Seara é composto por itens derivados de aves e suínos, sendo a unidade produtora situada no município de Sidrolândia destinada ao abate de aves para a produção de diversos tipos de cortes, destinados para mercado interno e exportação para diversos países como a Rússia, China e Japão.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Primeiro veremos o levantamento do perfil do funcionário depois vamos ao encontro do resultado do questionário aplicado.

No gráfico abaixo vemos que 100% dos entrevistados correspondem ao sexo masculino:



Gráfico 1: Sexo dos entrevistados

Abaixo veremos os cargos dos funcionários:

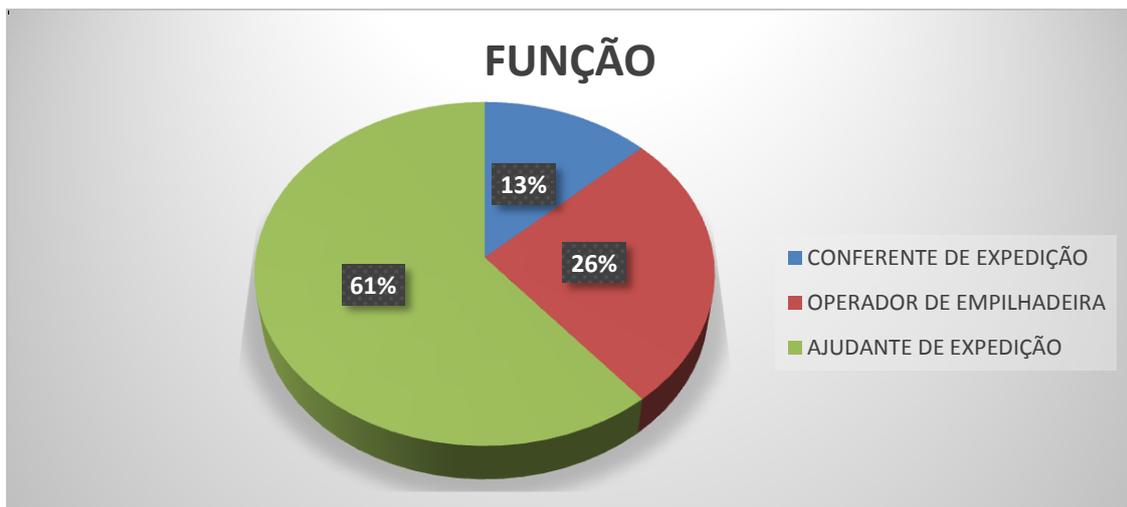


Gráfico 2: Função dos entrevistados

Em relação a função 13% são Conferentes de Expedição, 26% são operadores de empilhadeira e 61% são ajudantes de Expedição. Vemos que o maior

número dos entrevistados se referem ao cargo mais baixo, tornando a pesquisa direcionada ao operacional.

Em relação ao nível de escolaridade temos o quadro abaixo:

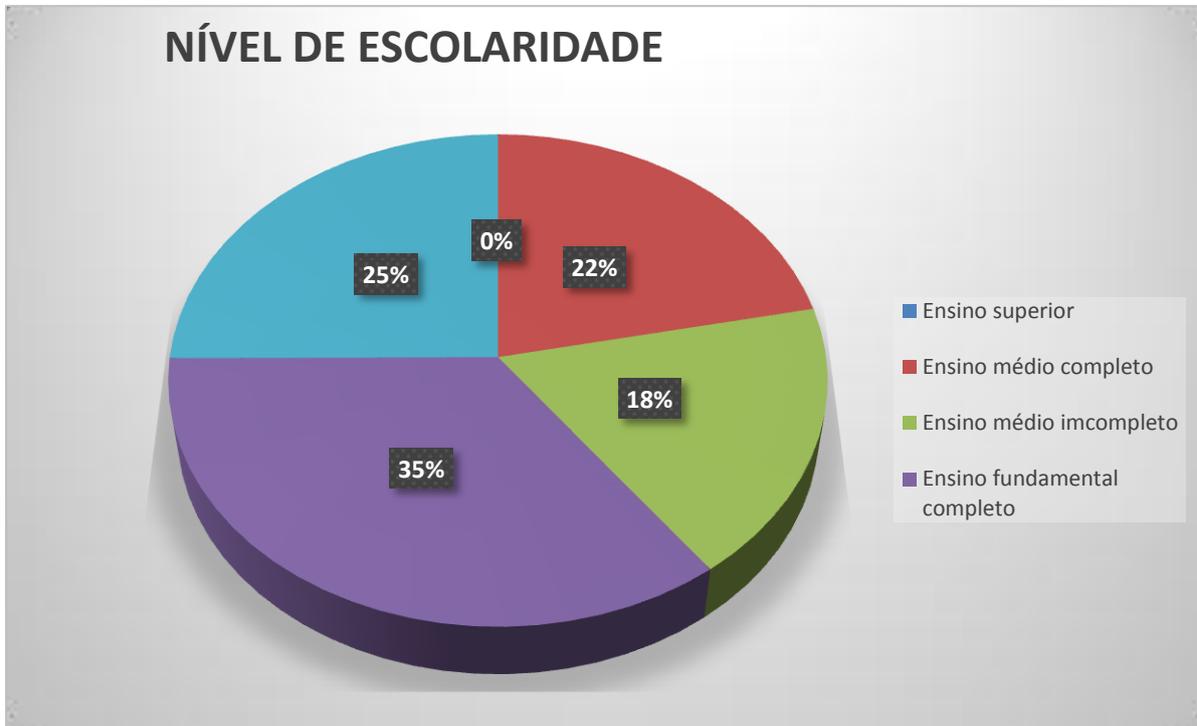


Gráfico 3: Nível de escolaridade

Conforme demonstrado no gráfico acima vemos um nível de escolaridade baixo no setor, pois tivemos nenhum com ensino superior, 22% com ensino médio completo, 18% com ensino médio incompleto, 35% com ensino fundamental completo e 25% com ensino fundamental incompleto.

Na questão de número 1 onde foram questionados a respeito se os benefícios que são oferecidos pela empresa como Unimed, Cesta Básica e Cartão Farmácia são fatores importantes na motivação do trabalho obtivemos as seguintes respostas que estão relacionadas no gráfico abaixo.



Gráfico 4: Benefícios oferecidos como fonte de motivação

Constatamos que 93% dos entrevistados consideram os benefícios oferecidos como fatores importantes na motivação e 7% não consideram.

Temos como ponto positivo para a empresa os benefícios que a mesma oferece, são benefícios importantes que auxiliam na vida pessoal de cada funcionário e sua família. A oferta de mais benefícios poderá ajudar no contexto de aumentar a motivação no trabalho e conseqüentemente o rendimento de cada membro da equipe.

Na questão de número 2 foi questionado se a empresa investe em treinamento conforme o ponto de vista dos mesmos:

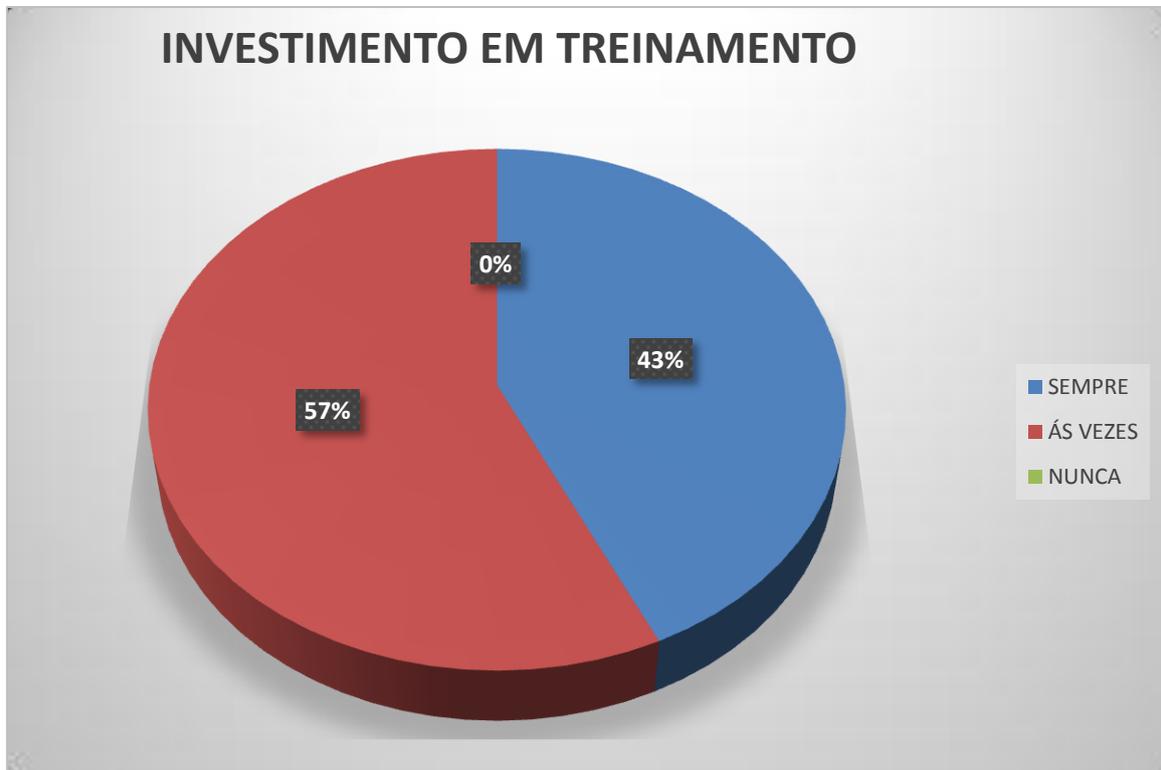


Gráfico 5: Investimento em treinamento

Obtivemos que 43% consideram que a empresa sempre investe em treinamento e 57% consideram que a empresa às vezes faz este investimento, e nenhum considerou que a empresa não o faz.

Verificamos que o investimento em treinamento já acontece, porém o mesmo pode ser aprimorado para que se alcance um resultado mais expressivo. Ofertar treinamento para seus funcionários faz o mesmo se sentir reconhecido pela empresa.

Podem ser aplicados treinamentos ou até se fazer palestras motivadoras que vão impulsionar seus funcionários no desenvolvimento das funções.

Na questão de número de 3 foi perguntado em relação as oportunidades de crescimento dentro da empresa:



Gráfico 6: Oportunidades de crescimento

De acordo com o gráfico temos que 48% consideram as oportunidades de crescimento como boas, como regular também tivemos 48% e apenas 4% consideraram como péssimas.

Vemos que a empresa oferece oportunidades de crescimento, só que as mesmas poderiam ser maiores para se obter um maior número de satisfeitos. As oportunidades podem se relacionar com o treinamento tema da questão 2, pois funcionários bem treinados estão sujeitos a assumir novas funções.

Na questão de número 4 temos o questionamento referente ao grau de motivação do funcionário na empresa:

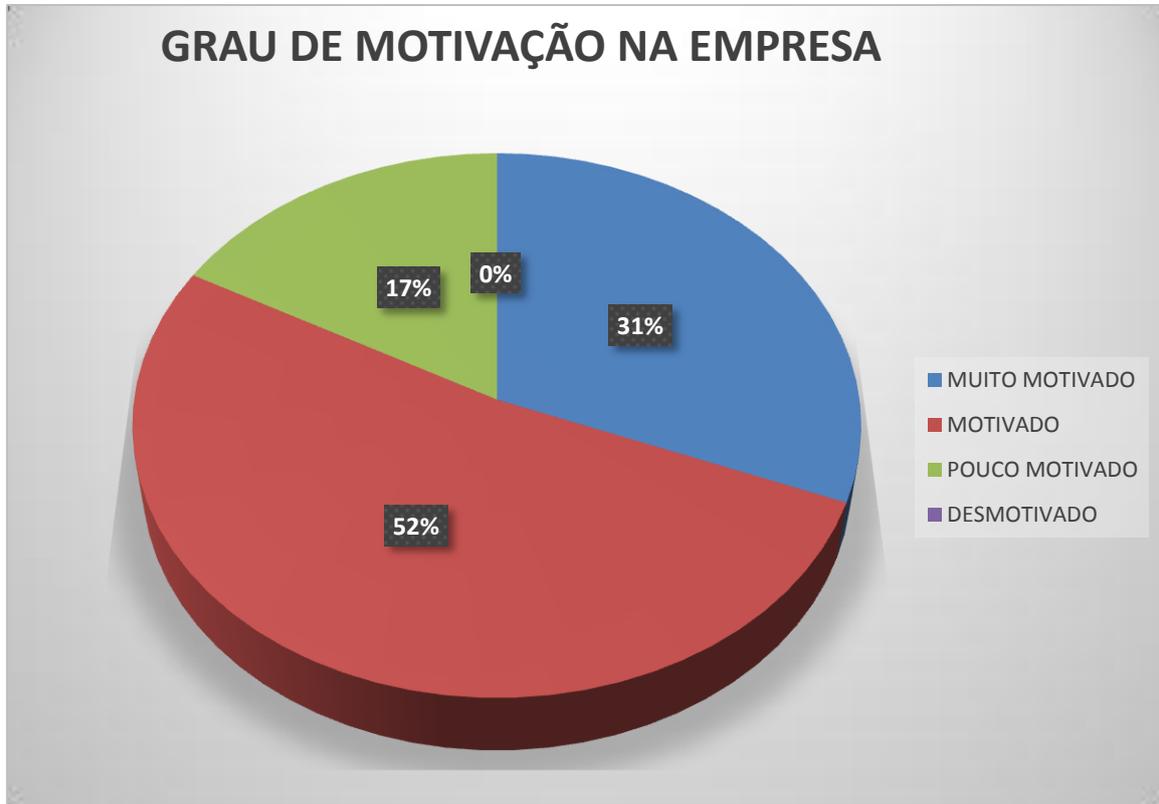


Gráfico 7: Grau de motivação na empresa

Conforme dados obtidos temos que 31% dos entrevistados encontram-se muito motivados no trabalho, 52% estão motivados, 17% encontram-se pouco motivados e nenhum está desmotivado.

Verificamos que o número dos que estão com pouca motivação chega próximo aos 20%, sendo perto de 1 entre 5 funcionários, pois maioria se encontra motivado ou muito motivado, mesmo sendo baixo o índice de pouca motivação, é necessário verificar para que se tenha um nível de produtividade melhor com todos os funcionários motivados, pois ao mesmo tempo o que está desmotivado pode levar a desmotivação dos demais.

Na questão de número 5 analisamos os fatores que levam a motivação no trabalho:



Gráfico 8: Fatores motivacionais

Se obteve que 38% consideram o reconhecimento como gerador da motivação, 22% evidenciaram ambiente de trabalho de qualidade, 9% consideraram a oportunidade de desenvolvimento, 22% destacou a segurança no emprego e 9% evidenciaram as promoções como fator motivador.

Na questão de número 6 verificamos se a falta de algum colega no trabalho, afeta no desenvolvimento dos serviços no dia a dia e na motivação dos demais:

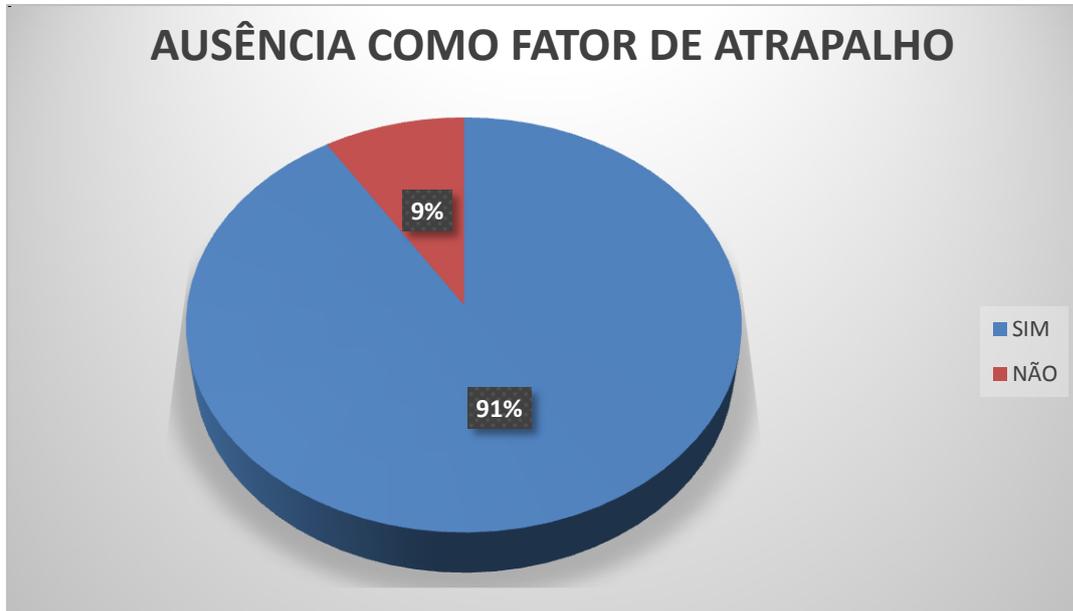


Gráfico 9: Ausência como fator de atrapalho

Tivemos 91% dos entrevistados evidenciando que a falta de algum colega atrapalha no desenvolvimento dos serviços e desmotiva os demais e somente 9% responderam que afeta.

A falta de algum funcionário no setor foi constatada como causador de problema, pois os demais ficam sobrecarregados com as tarefas do dia a dia gerados por ela, esta sobrecarga de trabalho pode afetar a motivação.

Na questão 7 foi analisado como o modelo de gestão aplicado pela empresa está atendendo às necessidades dos funcionários.

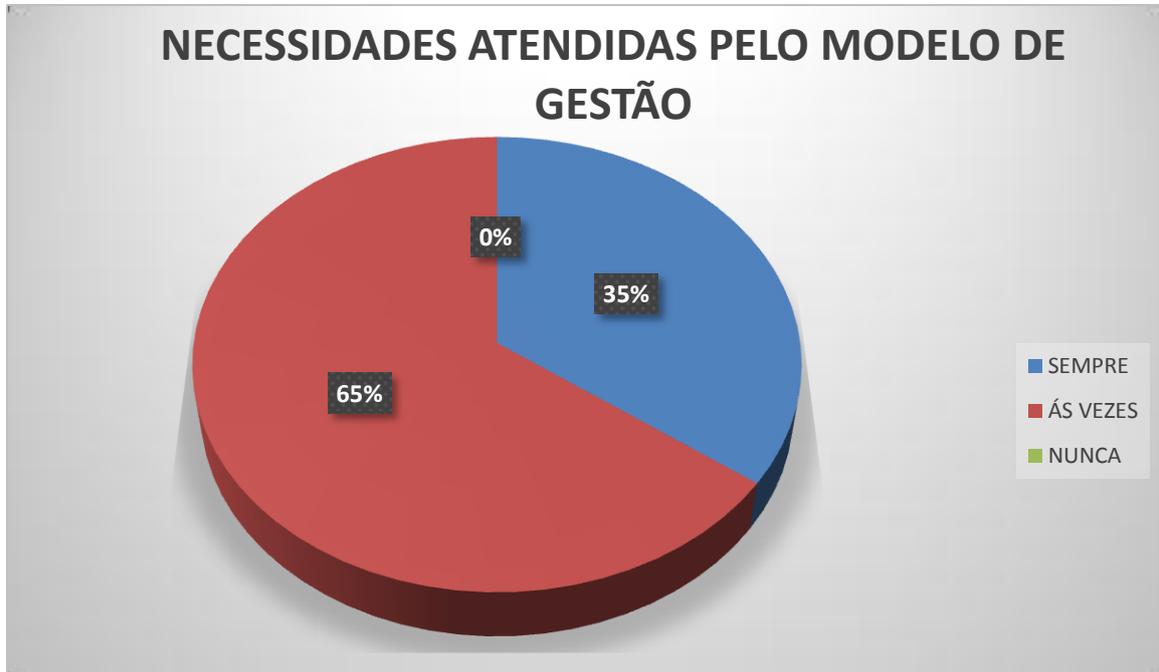


Gráfico 10: Necessidades atendidas pelo modelo de gestão

Como retorno vemos que 35% consideram suas necessidades sempre atendidas pelo modelo de gestão, já 65% considera que às vezes são atendidas e nenhum entrevistado considerou como nunca foram atendidas.

Mesmo com nenhum funcionário destacando que nunca foi atendido pela gestão, tivemos mais da metade que não está completamente satisfeito, seria necessário o ajuste da gestão de forma que trabalhe em constante parceria com o funcionário.

Na questão 8 foi verificado como a rotatividade (saída e a entrada de novos funcionários) no setor atrapalha o desenvolvimento das atividades:



Gráfico 11: Rotatividade como forma de atrapalho

Temos 22% que destacou que a rotatividade sempre atrapalha no desenvolvimento das atividades, 56% destacou que às vezes atrapalha e 22% destacou que nunca atrapalha.

Em análise verifica que a rotatividade gera transtorno dentro do setor, o grande problema da rotatividade é que o novo funcionário ainda não está acostumado com aquele ambiente de trabalho e não tem as facilidades de exercer a função como os demais, pois os demais já tem experiência que foi adquirida com o desenvolvimento das atividades ao longo do tempo, esta falta de experiência pode gerar lentidão no serviço que os demais não estão acostumados a ter.

Na questão 9 foi perguntado a respeito dos motivos que foram cruciais para a saída de alguns colegas da empresa.

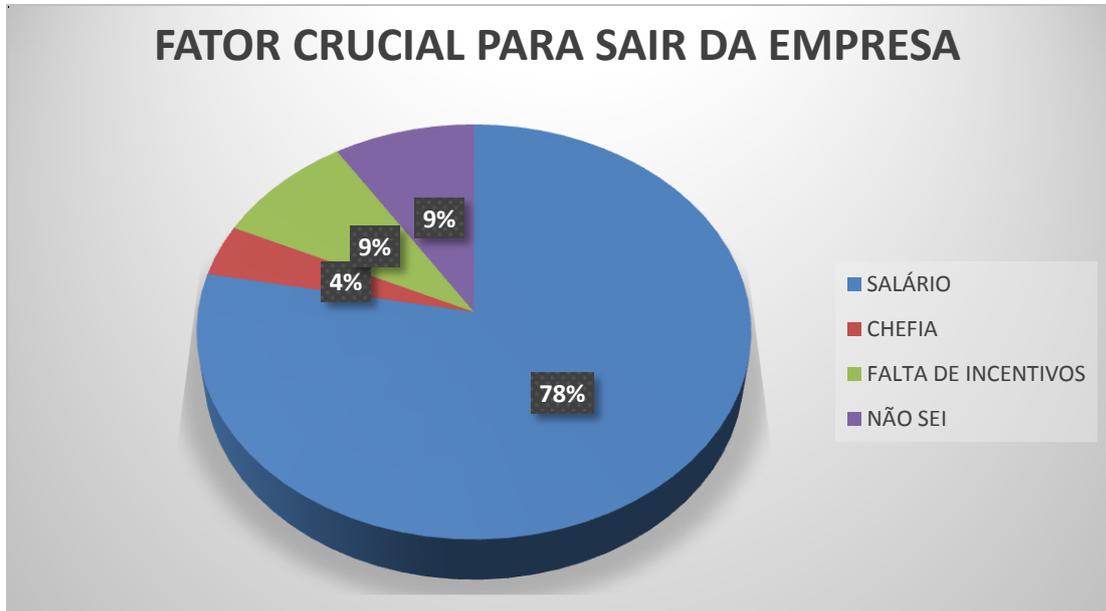


Gráfico 12: Fator crucial para sair da empresa

Conforme gráfico acima temos 78% que consideram que o salário foi fator crucial para alguns de seus colegas de trabalho sair da empresa, 4% consideraram a chefia, 9% consideraram a falta de incentivos e 9% não souberam opinar.

Temos o salário como fator principal para a saída de funcionários do setor, caso a empresa aplicasse melhores políticas salariais, teríamos menos funcionários deixando o cargo, diminuindo assim as taxas de turnover.

Na questão 10 foi questionado em relação ao relacionamento com os colegas de trabalho



Gráfico 13: Relacionamento com os colegas de trabalho

O relacionamento com os colegas de trabalho foi considerado por 43% como ótimo, 57% como bom e nenhum considerou como ruim ou péssimo.

Tendo trabalhadores com um bom relacionamento como destacado acima facilita nas atividades da empresa, pois os mesmos irão trabalhar unidos no serviço, sem ter problemas de rumores e discussões.

Na questão 11 foi perguntado em relação ao relacionamento com o supervisor:



Gráfico 14: Relacionamento com o supervisor

Temos que 22% consideram um ótimo relacionamento com o supervisor, 65% consideram ter um bom relacionamento, 13% consideram como ruim e nenhum considera como péssimo.

O relacionamento com a supervisão é algo que pode ser trabalhado para que se tenha um maior número dos que consideram ótimo, mesmo não sendo um número muito expressivo, mas apresentou 13% de relacionamento ruim, que também leva a este relacionamento a ser trabalhado, para buscar zerar a análise como ruim.

Na questão 12 foi procurado definir como está o grau de valorização do trabalho pela a empresa:

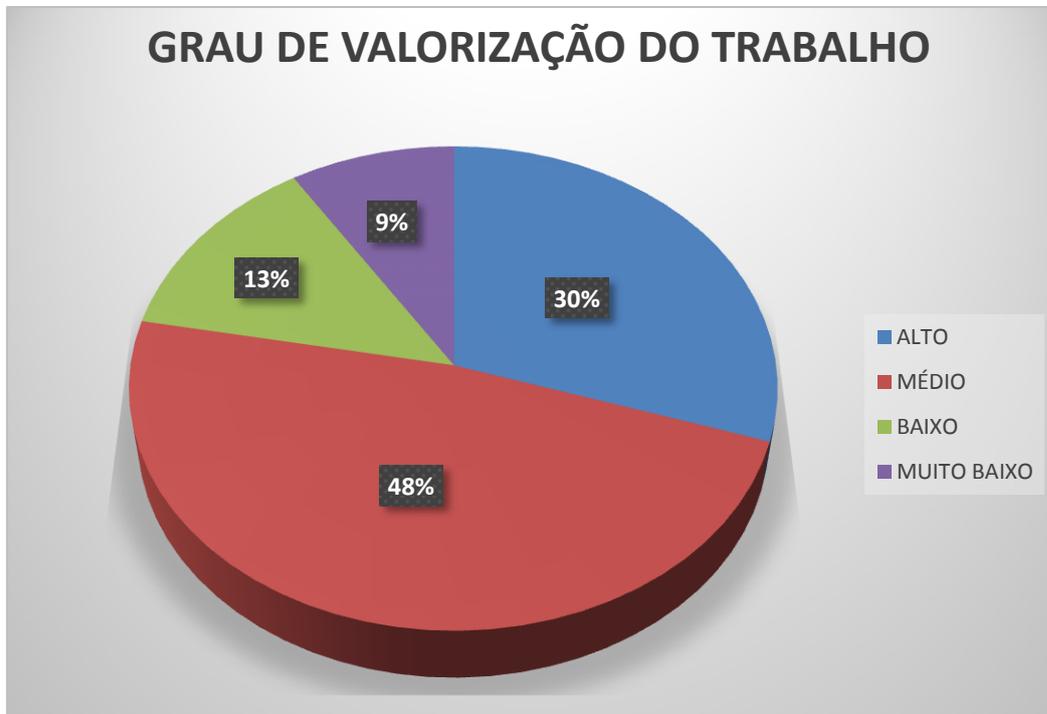


Gráfico 15: Grau de valorização do trabalho

Obtivemos que 30% consideram como alto o grau de valorização de seu trabalho pela empresa, 48% consideram como médio, 13% consideram como baixo e 9% consideram como muito baixo seu grau de valorização.

Pode se constatar que no quadro do setor possuem funcionários que não sentem seu trabalho valorizado, mesmo essa porcentagem sendo baixa podemos constatar que temos trabalhadores desmotivados com o seu serviço em relação a valorização, tivemos um percentual expressivo de 30 % que considera seu trabalho valorizado, porém a maior faixa está na casa do médio, com isto podemos entender que falta da supervisão uma maior valorização de seus funcionários para buscar uma visão melhor dos seus funcionários.

Na questão 13 foi pedido para numerarem conforme o grau de importância de 1 a 5 sendo 1 para o menor 5 para o maior, de acordo com os fatores que poderiam ser melhorados na empresa. Abaixo temos a tabela com estes dados extraídos

Tabela 1: Fatores a serem melhorados

FATOR A SER MELHORADO	Grau de importância 5	Grau de importância 4	Grau de importância 3	Grau de importância 2	Grau de importância 1
Salário	18	0	2	0	3
Reconhecimento	2	6	8	3	4
Oportunidade de se desenvolver	1	8	6	7	1
Segurança no trabalho	2	6	4	8	3
Melhor ambiente de trabalho	0	3	3	5	12

Abaixo temos o gráfico demonstrando a tabela acima:

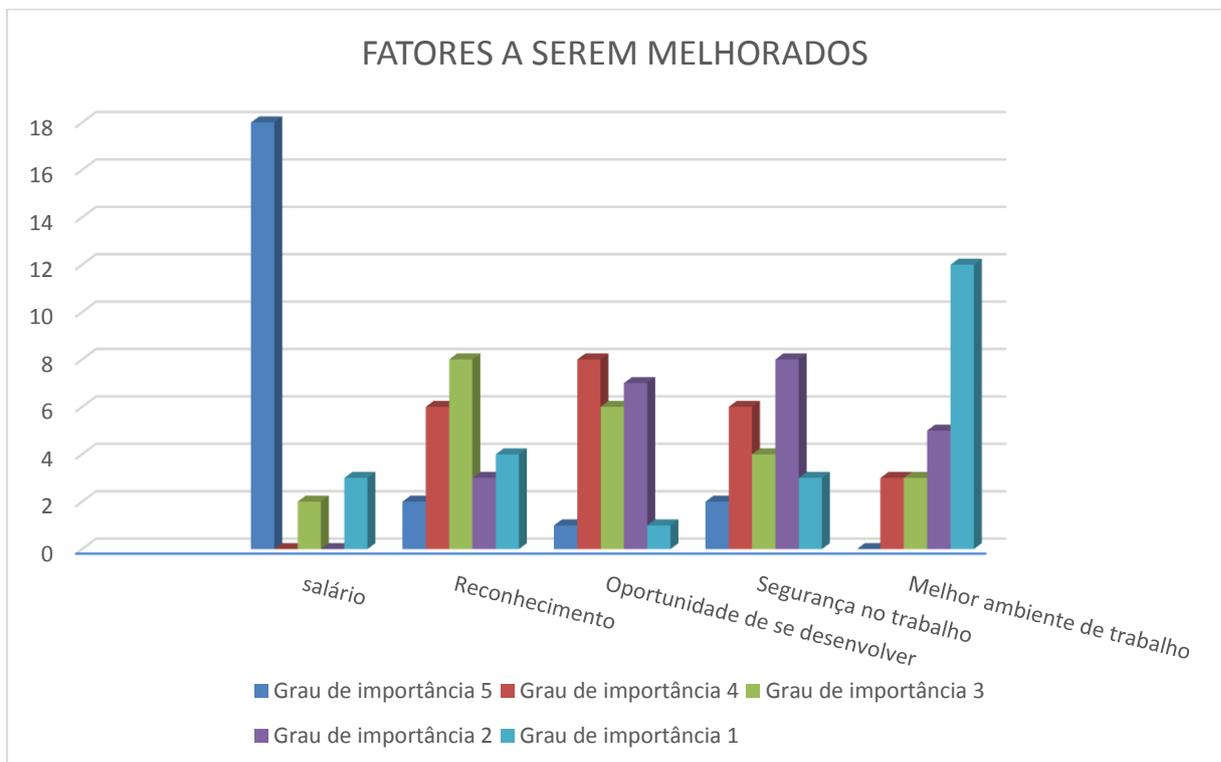


Gráfico 16: Fatores a serem melhorados

Conforme dados acima a sequência mais correta em relação aos fatores evidenciados seria a abaixo:

5 Salário

4 Oportunidade de se desenvolver

3 Reconhecimento

2 Segurança no trabalho

1 Melhor ambiente de trabalho

O salário foi o que teve maior grau de importância em relação aos fatores que precisam ser melhorados na empresa, e o melhor ambiente de trabalho que menos se destacou.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como visto ao longo das teorias apresentadas, a motivação se torna complexa, pois ela é variante em cada indivíduo, ao mesmo tempo é possível estar satisfazendo determinado grupo e gerando insatisfação no outro. As empresas precisam dar mais valor a este assunto, pois a mesma, influencia diretamente na produção, um funcionário motivado vai gerar uma produtividade maior e melhor e também são mais criativos quando motivados.

A empresa Seara Alimentos possui grandes fatores positivos na motivação dos funcionários, pois disponibilizam aos mesmos os benefícios como Unimed, cartão farmácia, vale gás e cesta básica. A ampliação destes benefícios poderia trazer um ganho em potencial na motivação dos funcionários, a empresa poderia fazer uma pesquisa entre os mesmos para verificar o que poderia implantar para agradar a maioria dos funcionários.

Em análise ao setor de Expedição verificamos que o relacionamento entre os colegas está em alto patamar, isto facilita no dia a dia dos serviços, pois isto leva os mesmos a trabalharem mais unidos em busca do objetivo final, o trabalho se torna melhor onde existe o companheirismo entre os funcionários.

A relação com a chefia pode ser melhorada, pois a mesma não está ruim de modo geral, mas conforme a visão de alguns funcionários a mesma não está adequada, como sugestão poderia ser trabalhado com os supervisores e o coordenador do setor buscando fazer uma gestão mais participativa com os seus funcionários, conversando e verificando quais são as dificuldades e opiniões dos seus subordinados, conhecendo os melhores e verificando suas necessidades. Os mesmos precisam se sentir satisfeitos com o seu trabalho para garantir uma qualidade melhor ao que estão fazendo.

O absenteísmo como já era de se esperar acaba gerando atrapalho conforme identificado, o mesmo influencia no desenvolvimento das atividades, como incentivo para diminuir o absenteísmo poderia ser feito o sorteio de alguns prêmios, para somente os funcionários que não faltaram durante o mês, isto pode ser um método que faria reduzir o número de faltantes. Poderia ser criado um incentivo como o funcionário do mês de cada turno, isto traria a valorização do trabalho pela chefia, o

mesmo podia até ser premiado, ou até mesmo poderia ser feito uma competição entre os turnos, o que atingisse as metas melhores poderia ser premiado. Assim sempre teria equipes comprometidas em busca de um prêmio.

Mesmo a empresa sendo detentora de muitos benefícios constatamos no setor de logística, que o salário encontra-se defasado, pois tivemos praticamente 80% que referenciaram o salário como o fator que precisa ser melhorado, verificando também o principal motivo para os colegas deixarem a função tivemos o salário como destaque, pode se dizer que a empresa precisa rever seus níveis salariais, verificar se seus funcionários estão adequados ao piso da função, verificar entre os mesmos como está faixa de salários, verificar a possibilidade de dar aumento frequente para certos membros, conseguindo em um determinado tempo aumentar o salário de todos da equipe.

Pode se analisar a possibilidade da criação de bônus conforme alcance das metas, podendo ser em período trimestral, semestral ou anual, isto também faz gerar aumento da renda e gerar satisfação. A elevação do salário gerará aumento dos custos, mas este aumento pode ser compensado pelo valor economizado com os custos de contratação de novos funcionários e com um aumento da produtividade gerado por funcionários satisfeitos.

REFERÊNCIAS

BASTOS, Cristiane Monteiro Peixoto. **Importância do planejamento, recrutamento e seleção na redução do turnover**. 2008.

Disponível em:

<http://www.avm.edu.br/docpdf/monografias_publicadas/C203596.pdf> Acesso em: 31 ago. 2014.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4.ed. São Paulo. Atlas. 1997. 214 p.

BERGAMINI, Cecília Whitaker; BERALDO, Deobel Garcia Ramos. **Avaliação de desempenho humano na empresa**. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1988. 290 p.

BORGES, Mara Santos; RAMOS, Noézia Maria. **Turnover**: uma consequência de estratégias ineficientes de Gestão Empresarial. 2011.

Disponível em:

<http://www.convibra.com.br/upload/paper/adm/adm_2784.pdf> Acesso em: 31 ago. 2014.

BUENO, Marcos. **As teorias de motivação humana e sua contribuição para a empresa humanizada**: um tributo a Abraham Maslow. Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão - CESUC - Ano IV - nº 06 - 1º Semestre – 2002.

Disponível em:

<http://tupi.fisica.ufmg.br/michel/docs/Artigos_e_textos/Motivacao/009%20-%20As%20teorias%20de%20motiva%E7%E3o%20humana%20e%20sua%20contri%20bui%E7%E3o%20para%20a%20empresa%20humanizada.pdf> Acesso em: 31 ago. 2014

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos**. Barueri. Editora Manole, 7.ed. 2009. 305 p.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional**. São Paulo. Editora Campus, 2.ed. 2005. 539 p.

CRUZ, Juliana Machado. **Taylorismo**. 2016.

Disponível em

http://www.infoescola.com/administracao_/taylorismo/ Acesso dia 02 out. 2016

ECKERT, Alex et al. **As motivações e os reflexos do turnover em termos contábeis e econômicos numa entidade sem fins lucrativos do Município gaúcho de Caxias do Sul**. 2011.

Disponível em:

<http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/tc13_3279951870050.pdf> Acesso em: 17 ago. 2014

FENTON, John. **101 maneiras para aperfeiçoar seu desempenho profissional: um guia para o gerente que quer crescer** / John Fenton; tradução Maria Cristina Rodrigues. São Paulo: Nobel, 1999. 184 p.

HERMANN, Andreas C. **Absenteísmo**.

Disponível em:

<<http://www.rhportal.com.br/recursos-humanos/Absenteismo.htm>> Acesso em 25 ago. 2014.

NETO, Alonso Dias Marques. **Absenteísmo nas empresas**. Brasília, 2006.

Disponível em:

<<http://repositorio.uniceub.br/bitstream/123456789/934/2/20401048.pdf>> Acesso em: 31 ago. 2014.

NUNES, Paulo. **Teoria das Relações Humanas**. Knoow.net 2016.

Disponível em:

<<http://knoow.net/cienceconempr/gestao/teoria-das-relacoes-humanas/>> Acesso dia 02 out. 2016

OCHOA, Carlos. **Qual é o tamanho da amostra que eu preciso?**. 2013

Disponível em:

<http://www.netquest.com/blog/br/qual-e-o-tamanho-de-amostra-que-preciso/> Acesso em 22 out. 2016

PENATTI, Izidro; ZAGO, José Sebastião; QUELHAS, Osvaldo. **Absenteísmo: As consequências na gestão de pessoas**. 2006.

Disponível em:

<http://inf.aedb.br/seget/artigos06/898_Seget_Izidro%20Penatti.pdf> Acesso em: 31 ago. 2014.

PERIARD, Gustavo. **A hierarquia de necessidades de Maslow – O que é e como funciona**. 2011.

Disponível em:

<<http://www.sobreadministracao.com/a-piramide-hierarquia-de-necessidades-de-maslow/>> Acesso 03/10/2016

PINDER, Craig C. **Work Motivation in Organizational Behavior**, Upper Saddle River, NJ, Prentice-Hall. 1998. 544 p.

PIZZANI, Luciana et al. **A arte da pesquisa bibliográfica na busca do conhecimento**. Rev. Dig. Bibl. Ci. Inf., Campinas, v.10, n.1, p.53-66, 2012.

Disponível em:

<http://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=6&cad=rja&uact=8&ved=0CEMQFjAF&url=http%3A%2F%2Fwww.sbu.unicamp.br%2Fseer%2Ffojs%2Findex.php%2Frbci%2Farticle%2Fdownload%2F522%2Fpdf_28&ei=zNwEVLLCM8rBggTHIYDIBQ&usg=AFQjCNEF8BvXleV3A2rl0wEtm0ncolTojQ> Acesso em 01 set. 2014> Acesso em 24 ago. 2014.

QUICK, Thelmo C; LAPERTOSA, J.B. **Análise do absentismo em usina siderúrgica**. Revista brasileira de saúde ocupacional, São Paulo, p. 62-7, 1982.

TEIXEIRA, Samara. **Turnover** - Como evitar saídas que prejudiquem sua empresa. 2012.

Disponível em:

<<http://www.catho.com.br/carreira-sucesso/gestao-rh/turnover-como-evitar-saidas-que-prejudique-sua-empresa>> Acesso em: 24 ago. 2014.

VENTURA, Magda Maria. **O estudo de caso como modalidade de pesquis.** Revista SOCERJ. 2007; 20(5):383-386

Disponível em:

<http://unisc.br/portal/upload/com_arquivo/o_estudo_de_caso_como_modalidade_de_pesquisa.pdf> Acesso em 07 set. 2014.

APÊNDICE

Questionário

1- Os benefícios que a empresa oferece como Unimed, Cesta básica e cartão farmácia são fatores importantes na motivação do trabalho?

- () SIM
- () NÃO

2- No seu ponto de vista a empresa investe em treinamento?

- () Sempre
- () às vezes
- () Nunca

3- Como você vê as oportunidades de crescimento dentro da empresa?

- () Boa
- () Regular
- () Péssima

4- Como você avalia seu grau de motivação na empresa?

- () Muito motivado
- () Motivado
- () Pouco motivado
- () Desmotivado

5- O que te leva a ser motivado ao trabalho:

- () Reconhecimento
- () Ambiente de trabalho de qualidade
- () Oportunidade de desenvolvimento
- () Segurança no emprego
- () Promoções

6- As Faltas de alguns colegas atrapalham no desenvolvimento do trabalho no dia a dia e na motivação dos demais?

- () SIM
- () NÃO

7- O modelo de Gestão empregado pela empresa atende as necessidades dos funcionários?

- Sempre
- às vezes
- Nunca

8- A saída E a entrada de novos funcionários no setor atrapalham o desenvolvimento das atividades.

- Sempre
- às vezes
- Nunca

9- Qual fator no seu ponto de vista é crucial para que alguns colegas saem da empresa (só pode assinalar uma alternativa).

- Salário
- Chefia
- Falta de incentivos
- Não sei

10- Como é o relacionamento com os seus colegas:

- Ótimo
- Bom
- Ruim
- Péssimo

11- Como é seu relacionamento com seu supervisor:

- Ótimo
- Bom
- Ruim
- Péssimo

12- Qual é o grau de valorização de seu trabalho pela empresa:

- Alto
- Médio

- () Baixo
- () Muito baixo

13- Marque abaixo conforme grau de importância de 1 à 5 sendo 1 para o menor e 5 para o maior nos fatores que poderiam ser melhorados na empresa

- () Salário
- () Reconhecimento
- () Oportunidade de se desenvolver
- () Segurança no trabalho
- () Melhor ambiente de trabalho

Caso queira deixar alguma sugestão para empresa utilize as linhas abaixo:
