



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ  
FACULDADE DE ECONOMIA, ADMINISTRAÇÃO, ATUÁRIA,  
CONTABILIDADE E SECRETARIADO EXECUTIVO  
CURSO DE SECRETARIADO EXECUTIVO**

**SAMARA SILVA DE OLIVEIRA**

**A MOTIVAÇÃO NO CANTEIRO DE OBRAS DE UMA EMPRESA CEARENSE:  
UM ESTUDO DE CASO**

**FORTALEZA**

**2010**

**SAMARA SILVA DE OLIVEIRA**

**A MOTIVAÇÃO NO CANTEIRO DE OBRAS DE UMA EMPRESA CEARENSE:  
UM ESTUDO DE CASO**

Monografia apresentada à Faculdade de Economia, Administração, Atuária, Contabilidade e Secretariado Executivo, como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Secretariado Executivo.

Orientadora: Suzete Suzana Rocha Pitombeira

**FORTALEZA**

**2010**

**SAMARA SILVA DE OLIVEIRA**

**A MOTIVAÇÃO NO CANTEIRO DE OBRAS DE UMA EMPRESA CEARENSE:  
UM ESTUDO DE CASO**

Esta monografia foi submetida à Coordenação do Curso de Secretariado Executivo, como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Secretariado Executivo, outorgado pela Universidade Federal do Ceará – UFC e encontra-se à disposição dos interessados na Biblioteca da referida Universidade.

A citação de qualquer trecho desta monografia é permitida, desde que feita de acordo com as normas de ética científica.

Data da aprovação \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

---

Prof(a). Suzete Suzana Rocha Pitombeira      Nota \_\_\_\_

Prof. Orientador

---

Prof(o). Carlos Manta Pinto de Araújo      Nota \_\_\_\_

Membro da Banca Examinadora

---

Prof(a). Conceição Maria Pinheiro Barros      Nota \_\_\_\_

Membro da Banca Examinadora

A minha família e amigos, pelo apoio, credibilidade e incentivo na realização deste trabalho.

## **AGRADECIMENTOS**

A DEUS e a NOSSA SENHORA, que me deu vida e inteligência, e que me dá força para continuar a caminhada em busca dos meus objetivos.

À professora Suzete Pitombeira pela dedicação na realização deste trabalho, que sem sua importante ajuda não teria sido concretizado.

Aos meus pais, Manoel Duarte e Raimunda Silva, que me ensinaram a não temer desafios e a superar os obstáculos com humildade.

À professora Conceição Maria Pinheiro Barros por fazer parte da banca examinadora.

Ao professor Carlos Manta Pinto de Araújo pelo incentivo e sugestões dadas para a realização da monografia.

Às minhas amigas de faculdade Cleviane, Keyla, Sibelly, Diana, Helena, e ao meu amigo de trabalho Leonn pelo incentivo e apoio durante a realização do trabalho.

E aos demais que, de alguma forma, contribuíram na elaboração desta monografia.

“A vida acadêmica é essencial  
para nos mostrar a base teórica da profissão  
que queremos seguir,  
mas somente na prática do dia-a-dia  
é que colocaremos a prova tudo aquilo  
que os mestres nos ensinaram e muitas  
vezes veremos que não era bem daquela maneira.”

(Luís Alves)

## RESUMO

Este trabalho analisa a relação entre a motivação e seus incentivos utilizados para promover a satisfação dos colaboradores no contexto organizacional. O assunto é considerado relevante para as empresas que querem se destacar no mercado competitivo. Abordou-se como fundamentação teórica a motivação e seus conceitos, o estudo das teorias motivacionais realizado por alguns pesquisadores e a investigação das estratégias utilizadas pela empresa para influenciar a motivação dos seus colaboradores. Como metodologia realizou-se uma pesquisa bibliográfica do tipo exploratória e um estudo de caso descritivo em uma empresa da construção civil. Aplicou-se um questionário direcionado aos colaboradores e administradores que trabalham nesta obra. Baseado nos resultados da pesquisa pode-se ressaltar que a empresa preza pela valorização do ser humano, por isso desenvolve ações para que os mesmos sintam-se cada vez mais motivados. Dessa forma, os resultados obtidos através desta pesquisa poderão ser úteis e servir como um referencial para as empresas que buscam alternativas para melhorar a motivação de seus colaboradores, a qualidade de vida e satisfação humana no trabalho com objetivo de alcançar o sucesso tanto no âmbito profissional como organizacional.

**Palavras chave:** Motivação. Satisfação no Trabalho.

## **ABSTRACT**

This study examines the relationship between motivation and incentives used to their job satisfaction in organizational context. The matter is considered relevant to companies that want to stand out in the competitive market. It approaches as the theoretical motivation and its concepts, the study of motivational theories held by some researchers and research strategies used by the company to influence the motivation of its employees. The methodology was carried out a literature search of an exploratory and descriptive case study. We applied a questionnaire addressed to employees and managers work. Based on the survey results may be noted that the company prides itself on valuing human life, so it takes actions so that they feel more motivated. Thus, the results obtained through this research could be useful and serve as a benchmark for companies seeking alternatives to enhance the motivation of its employees, the quality of human life and satisfaction at work in order to achieve success both in the professional and organizational.

**Keywords:** Motivation. Job Satisfaction.



## LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS E QUADROS

Figura 1 – A Hierarquia das Necessidades Humanas, segundo Maslow.....	17
Gráfico 1 – Representação gráfica quanto ao sexo.....	42
Gráfico 2 - Representação gráfica quanto à faixa etária .....	43
Gráfico 3 – Representação gráfica quanto à escolaridade .....	44
Gráfico 4 – Valorização e reconhecimento do bom desempenho .....	45
Gráfico 5 – Formas de valorização do bom desempenho .....	46
Gráfico 6 – Preocupação com o bem-estar e a motivação dos colaboradores.....	47
Gráfico 7 – Maneiras de motivar os colaboradores.....	48
Gráfico 8 – Existência de algum tipo de recompensa .....	49
Gráfico 9 – Tipos de recompensa .....	50
Gráfico 10 – Existência de curso de capacitação ou treinamento .....	51
Gráfico 11 – Estabelecimento de um plano de carreira .....	52
Gráfico 12 – Classificação do plano de carreira .....	53
Gráfico 13 – Interesse da empresa nas melhorias do ambiente de trabalho .....	54
Gráfico 14 – Existência de condições de saúde e segurança do trabalho .....	55
Gráfico 15 – Motivação para o trabalho .....	56
Quadro 1 – Os fatores satisfacientes e os fatores insatisfacientes.....	23
Quadro 2 – Os fatores motivacionais e os fatores higiênicos.....	23
Quadro 3 – Cadeia de causas e efeitos da teoria da expectativa .....	25

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Distribuição de frequência quanto ao sexo.....	42
Tabela 2 - Distribuição de frequência quanto á faixa etária.....	43
Tabela 3 – Distribuição de frequência quanto à escolaridade.....	44
Tabela 4 – A empresa valoriza e reconhece o bom desempenho de seus colaboradores.....	45
Tabela 5 – De que forma a empresa valoriza o bom desempenho.....	46
Tabela 6 – A empresa preocupa-se com o bem-estar e a motivação de seus colaboradores..	47
Tabela 7 – De que maneira a empresa preocupa-se em motivar seus colaboradores .....	48
Tabela 8 – A empresa oferece algum tipo de recompensa.....	49
Tabela 9 – O tipo de recompensa oferecido pela empresa.....	50
Tabela 10 – A instituição oferece curso de capacitação ou treinamento .....	51
Tabela 11 – A empresa estabelece plano de carreira para os colaboradores.....	52
Tabela 12 – Como você classifica o plano de carreira da empresa.....	53
Tabela 13 – O interesse da empresa em relação às melhorias no ambiente de trabalho.....	54
Tabela14 – A empresa oferece condições de saúde e segurança do trabalho.....	55
Tabela 15 – Você se sente motivado a trabalhar para esta empresa.....	56

## SUMÁRIO

LISTA DE FIGURAS, GRÁFICOS E QUADROS.....	09
LISTA DE TABELAS.....	10
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>1. MOTIVAÇÃO.....</b>	<b>15</b>
1.1. Aspectos Conceituais de Motivação.....	16
<b>2. TEORIAS MOTIVACIONAIS.....</b>	<b>17</b>
2.1. Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow.....	17
2.2. Teoria ERC de Alderfer.....	19
2.3. Teoria das Necessidades Adquiridas de McClelland.....	20
2.4. Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg.....	21
2.5. Teoria da Expectância de Victor Vroom.....	24
2.6. Teoria do Estabelecimento de Metas.....	26
2.7. Satisfação Humana no Trabalho.....	27
<b>3. METODOLOGIA.....</b>	<b>29</b>
3.1. Tipo e Natureza do Estudo.....	29
3.2. População e Amostra.....	30
3.3. Coleta de Dados.....	31
<b>4. ESTUDO DE CASO.....</b>	<b>32</b>
4.1. Perfil Organizacional.....	32
4.1.2 Missão.....	33
4.1.3 Visão.....	34

4.1.4 Valores.....	34
4.1.5 Prêmios.....	35
4.1.6 Sistema de Gerenciamento da Qualidade.....	35
4.1.7 Política da Qualidade.....	36
4.2.1 Estratégias Utilizadas Para Influenciar a Motivação Organizacional.....	37
<b>5. ANÁLISE DOS DADOS E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS.....</b>	<b>42</b>
<b>6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>57</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>58</b>
<b>APÊNDICE.....</b>	<b>60</b>

## INTRODUÇÃO

O estudo da motivação vem sendo discutido ao longo das últimas décadas por empresas e por pessoas que estejam procurando um alto nível de sucesso profissional e pessoal. Toda organização quer ter em seus quadros pessoas motivadas e entusiasmadas com seu trabalho, pois no mundo de negócios competitivo, motivar pessoas a atingir elevados padrões de desempenho é uma questão de sobrevivência.

A motivação é um dos fatores que determina a conduta de um indivíduo, surge então, a preocupação básica relacionada ao estudo do comportamento humano e sua satisfação, que pode ser analisado através do modelo adotado como estudo das relações humanas. O processo motivacional é constituído de fatores ímpares; pelo desejo e pela personalidade de cada pessoa e, por ser diferente e individual, torna o estudo mais complexo devido a dinamicidade do mercado, pois o que hoje é objeto de satisfação, amanhã já não poderá ser mais. É normal que as necessidades surjam e sempre haja novos objetivos que passam a mover as empresas e o fator humano. Pode-se afirmar que dentre outros fatores, a motivação depende principalmente do ambiente que o indivíduo se encontra, das pessoas com quem trabalha, sua cultura e suas influências, (BERGAMINI, 1997).

Diante desse contexto, a Indústria da Construção Civil está passando por um processo de transformação eminente, que pode ser observado pelo despertar da consciência por parte de alguns construtores, sobre a importância da motivação no ambiente organizacional, através da aplicação de investimentos, incentivos e planejamentos estratégicos voltados para o interesse pessoal e profissional com o propósito de motivar seus colaboradores. Neste trabalho, realizou-se um estudo de campo com base em dados apresentados em um canteiro de obra da Construtora Mota Machado, situada na cidade de Fortaleza. A mesma apresentará informações das atividades desenvolvidas relacionadas à motivação no ambiente de trabalho.

O objetivo geral deste estudo é investigar a motivação dos colaboradores nos canteiros de obra em busca da valorização humana priorizando, assim, o bem-estar e qualidade de vida dos mesmos e tem como objetivos específicos: fundamentar o tema motivação e as teorias motivacionais a partir de seus conceitos; e identificar as estratégias utilizadas para estimular a motivação dos profissionais a fim de melhorar o ambiente de trabalho da Construtora Mota

Machado. A base da pesquisa de campo teve caráter exploratório, seguindo uma metodologia qualitativa, quantitativa e descritiva, fundamentado em contribuições literárias extraídas dos estudos de diferentes autores, e será abordado um estudo de caso.

O trabalho está estruturado em seis capítulos: introdução, um referencial teórico, metodologia, estudo de caso, análise dos dados com apresentação dos resultados e conclusão.

**O segundo capítulo** aborda o tema motivação a partir de seus conceitos, enfocando algumas teorias motivacionais fundamentado por diversos autores.

**O terceiro capítulo** refere-se à metodologia aplicada ao estudo, expondo seu tipo e natureza; a população e amostra e coleta de dados utilizada na pesquisa.

**O quarto capítulo** apresenta-se o estudo de caso, a partir de uma explanação do perfil organizacional, fazendo-se uma análise sobre que motiva os colaboradores da empresa citada e a interpretação dos dados coletados durante a pesquisa.

**O quinto capítulo** refere-se à análise dos dados e apresentação dos resultados obtidos através da aplicação do questionário respondido por vinte colaboradores.

**O sexto capítulo** apresenta-se às considerações finais do estudo, ressaltando-se sugestões para aplicação de algumas técnicas motivacionais.

# 1 MOTIVAÇÃO

Para se entender melhor o sentido da palavra motivação é necessário fazer uma análise desde a sua origem. Motivação origina-se da palavra motivo, com sentido de causa, e está diretamente ligada ao psicológico das ações humanas. As ações do homem estão ligadas a um “motivo”, ou uma força intrínseca ao indivíduo que são denominadas de impulso ou instinto. Essas forças interferem nas ações psicológicas (sentimentos) ou emotivas (desejo) do ser humano, que a partir desse comportamento irá reagir de acordo com o seu estímulo.

Para Maximiano (1997, p. 204):

Motivo, motivação, mover, movimentar e motor são todas palavras modernas que têm a mesma origem que estão associadas à mesma idéia: a palavra latina *motivus*, que significa aquilo que movimenta, que faz andar. O estudo da motivação é um dos temas prediletos do enfoque comportamental, porque é extremamente importante compreender os mecanismos que movimentam as pessoas, para os comportamentos de alto desempenho, indiferença ou improdutividade, a favor ou contra os interesses da organização e da administração.

O estudo da motivação desperta grande interesse entre administradores e pesquisadores, dada a importância de entender, e se possível manejar as causas (ou fatores) que podem provocar o estado de disposição, ou seja, mudança no comportamento do indivíduo para realizar as suas atividades.

Para se compreender o verdadeiro sentido que tem as atuais teorias sobre motivação, é necessário investigar primeiro como o pensamento humano foi se transformando através dos tempos a esse respeito.

Segundo Castro (1996, p.4) para os dois grandes filósofos Sócrates e Platão, o homem foi concebido como “um ser racional” e isso o diferencia de todas as demais espécies. Pelo uso da razão o ser humano torna possível a consciência dos próprios desejos e da própria capacidade para satisfazê-lo.

Conforme o citado autor, Platão buscou explicações no mundo racional para compreender a motivação humana e como ela era estimulada. A contribuição histórica desses dois filósofos gregos inspirou vários estudiosos em seus trabalhos sobre motivação.

Ao longo da história, estudiosos formularam teorias que procuram explicar o que é a motivação. As teorias de Douglas McGregor, Frederick Herzberg, Abraham Maslow, David C. McClelland entre outros servem como base para nortear as pesquisas e as ações externas e internas ao ambiente de trabalho. Algumas teorias focam nos fatores externos e não tão profundamente nos fatores internos. Os fatores externos produzem a não insatisfação; eles não conseguem mobilizar a pessoa para a sua verdadeira motivação.

## **1.1 Aspectos Conceituais de Motivação**

A motivação é uma força interior propulsora, de importância decisiva no desenvolvimento do ser humano. Segundo alguns autores em estudo, o conceito de Motivação pode ser definido de diversas maneiras.

De acordo com Bergamini (1997, p. 38):

A palavra motivação significa movimento. Deriva originalmente da palavra latina *movere*, que significa mover. Motivação é entendida como uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo, ou seja, é um sentimento existente no próprio ser humano, que age movido pelo desejo de satisfazer uma necessidade.

Para Frota Neto (1983, p.18), “como motivação se entenderia, pois, os aliciantes na forma de meios e incentivos intrínseca ou extrinsecamente aplicados ao indivíduo através dos quais se obteria dele um determinado tipo de comportamento.”

Segundo Minicucci (1984, p. 152):

É um conjunto de fatores que despertam, sustentam e/ou dirigem o comportamento. Motivação também inclui o incentivo, que é o objeto ou fato capaz de remover o estado de impulso, restabelecendo o equilíbrio da organização. As motivações podem ser entendidas como certos impulsos para certos tipos de comportamento que satisfaçam as necessidades pessoais, seus desejos e aspirações.

Nota-se o quanto é difícil definir a palavra motivação. Por experiência, conhecimento e percepção, pode-se entender que o interior da pessoa e do profissional são diariamente influenciados pelo meio externo. É da natureza humana, em grande parte, sentir-se influenciado pelo entusiasmo de alguém ou alguma nova atividade que nos motiva a fazer algo ou dar seguimento em algum projeto.



## 2 TEORIAS MOTIVACIONAIS

Fundamentando-se a partir de autores como, Maslow, McClelland, Herzberg, Alderfer e Vroom (1994 apud CHIAVENATO, 2002) serão mostradas algumas teorias motivacionais.

### 2.1 Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow

Todo comportamento humano obedece a motivos, nada é casual, embora muitas vezes nem sejam identificadas, conscientemente, esses motivos. A importância das necessidades hierarquizadas influencia no comportamento humano, e sua gratificação leva o homem a agir e buscar seu próprio equilíbrio.

De acordo com Gil (2007), o comportamento humano é motivado pelo desejo de atingir algum objetivo. Nem sempre, porém, este objetivo é conhecido pelo indivíduo. Segundo Abraham Maslow, o homem se motiva quando suas necessidades são todas supridas de forma hierárquica e organiza tais necessidades da seguinte forma:

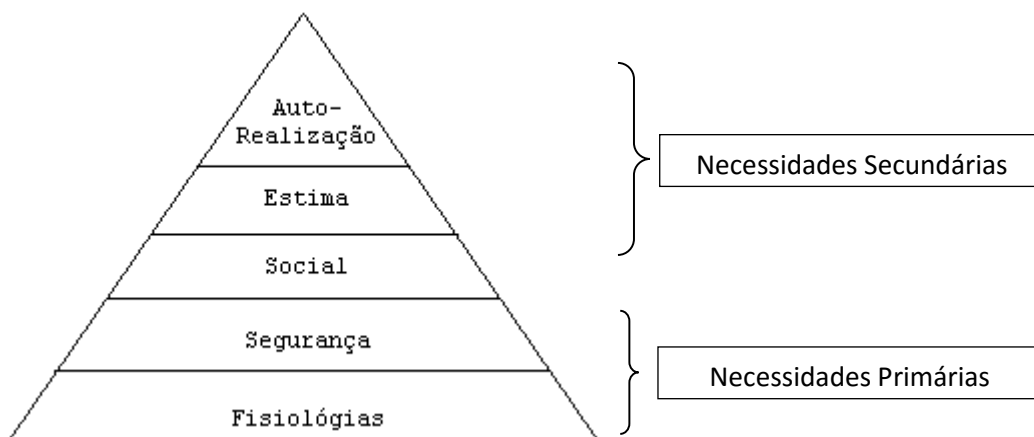


Figura 1- A hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow

Fonte: Chiavenato (2002)

Essas necessidades devem ser supridas primeiramente no alicerce das necessidades escritas, ou seja, as necessidades fisiológicas são as iniciantes do processo motivacional,

porém, cada indivíduo pode sentir necessidades acima das que está executando ou abaixo, o que quer dizer que o processo não é engessado, e sim flexível.

- **Necessidades fisiológicas:** constituem o nível mais baixo das necessidades humanas como, necessidade de alimentação, sono e repouso, abrigo, desejo. Estão relacionadas com a sobrevivência do indivíduo e com a preservação da espécie. São instintivas e nascem com o indivíduo. Enquanto estas necessidades não estiverem satisfeitas, as pessoas provavelmente darão pouca atenção aos outros níveis.

- **Necessidades de segurança:** constitui o segundo nível das necessidades humanas, tais como, segurança, estabilidade, busca de proteção contra a ameaça ou privação, fuga ao perigo. Envolve uma preocupação com o futuro no tocante a estabilidade do emprego. Surge no comportamento quando as necessidades fisiológicas estão relativamente satisfeitas. Portanto, estão internamente relacionadas com a sobrevivência do indivíduo.

- **Necessidades sociais:** surgem no comportamento, quando as necessidades mais baixas (fisiológicas e de segurança) encontram-se relativamente satisfeitas. Essas necessidades estão relacionadas com a vida associativa do indivíduo com outras pessoas. Dentre as necessidades sociais estão à necessidade de participação, aceitação por parte dos companheiros, troca de amizade, afeto e amor. Quando não estão suficientemente satisfeitas, o indivíduo torna-se resistente, antagônico e hostil com relação às pessoas que o cercam.

- **Necessidade de estima:** são as necessidades relacionadas com a maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia. Envolve a auto-apreciação, autoconfiança, necessidade de aprovação social e de respeito, de status, prestígio e consideração. A sua satisfação conduz a sentimentos de autoconfiança, de valor, força, poder, prestígio e utilidade. A sua frustração pode produzir sentimentos de inferioridade, que podem levar ao desânimo ou a atividades compensatórias.

- **Necessidades de auto-realização:** são as necessidades humanas mais elevadas e que estão no topo da hierarquia. Estão relacionadas com a realização do próprio potencial e do auto-desenvolvimento ao longo da vida. Essa tendência se expressa através do impulso que a pessoa tem para tornar-se sempre mais do que é e de vir a ser tudo que pode ser.

Segundo Chiavenato(2003) Maslow utiliza alguns argumentos que justificam a sua teoria:

- a) As necessidades não satisfeitas influenciam o comportamento humano, dirigindo-o para metas ou objetivos individuais.
- b) Cada pessoa nasce com certas necessidades fisiológicas, que são inatas ou hereditárias.
- c) A partir de uma certa idade, a pessoa ingressa em uma longa trajetória de aprendizagem de novos padrões da necessidade, surgem então as necessidades de segurança voltadas para a proteção contra o perigo e ameaça.
- d) O indivíduo passa a controlar suas necessidades primárias e secundárias em função de sua aprendizagem, em seguida surgem as necessidades mais elevadas que passam a predominar à medida que as necessidades anteriores forem satisfeitas.
- e) O comportamento do indivíduo passa a ser influenciado por várias necessidades ao mesmo tempo.
- f) Uma necessidade não satisfeita predomina provisoriamente no comportamento humano até que seja parcialmente ou totalmente satisfeita, ou seja, busca-se primeiro satisfazer as necessidades básicas antes de focar o seu comportamento para as necessidades mais elevadas.
- g) O processo motivacional é rápido na satisfação das necessidades mais baixas e longo para as necessidades mais elevadas.

De acordo com a teoria de Maslow, as pessoas estão sempre em processo de crescimento e desenvolvimento contínuo, deste modo tendem a progredir ao longo das necessidades buscando atendê-las uma após a outra orientando-se para auto-realização.

## **2.2 Teoria ERC – Alderfer**

A teoria ERC (Existência, Relacionamento e Crescimento) tem origem nos estudos de Clayton Alderfer e utiliza a hierarquia de Maslow para fazer um alinhamento com a pesquisa empírica e a condensa nas necessidades de existir, relacionar-se e crescer.

De acordo com (Chiavenato, 2005) Alderfer simplificou as necessidades de Maslow apenas em três grupos:

- a) **Necessidades de Existência:** consistem em necessidades de sobrevivência, de bem estar físico do ser humano. Baseiam-se nas necessidades fisiológicas de Maslow.
- b) **Necessidades de Relacionamento:** é um desejo que o ser humano tem de relacionar-se com outras pessoas, isto é, à sociabilidade e o relacionamento social. Correspondem às necessidades de relações pessoais e as de estima de Maslow.
- c) **Necessidades de Crescimento:** são as necessidades de desenvolvimento humano e de suas aptidões pessoais. Incluem os componentes intrínsecos da necessidade de estima de Maslow, bem como a necessidade de auto-realização.

Segundo Chiavenato (2005) existem algumas diferenças entre a abordagem de Maslow e de Alderfer:

Alderfer substitui as cinco necessidades básicas de Maslow por apenas três. A transferência de um nível para outro não ocorre somente após a satisfação do nível inferior. Alderfer acredita que a satisfação das necessidades não é seqüencial, mas sim simultânea: mais de uma necessidade pode funcionar ao mesmo tempo; na hipótese de uma necessidade superior permanecer insatisfeitas.

Logo, a Teoria ERC contrapõe a teoria de Maslow na idéia da rigidez hierárquica, quando se refere à satisfação de suas necessidades que ocorre de um nível inferior para outro superior relativamente satisfeito.

### **2.3 Teoria das Necessidades adquiridas de McClelland**

Segundo Chiavenato (2002) A Teoria das Necessidades de David C. McClelland desenvolveu-se na década de 60 com o objetivo de explicar as motivações dos trabalhadores através da satisfação de suas necessidades. Essa teoria destaca as necessidades adquiridas, ou seja, aquelas que as pessoas desenvolvem com a sua experiência ao longo da vida, através da interação com os outros e com o seu ambiente. David McClelland identificou três necessidades que seriam pontos-chave para a motivação: poder, afiliação e realização. Para McClelland, tais necessidades são “secundárias”, mas que trazem prestígio e satisfação para o ser humano.

**a) Necessidade de realização:** é a necessidade de êxito competitivo, medido em relação a um padrão pessoal de excelência. Embora geralmente aprendida na infância, ela pode ser também aprendida por adultos. As pessoas com forte necessidade de realização possuem um intenso desejo de sucesso, com um temor igualmente intenso do fracasso. Querem ser desafiadas, fixam metas razoavelmente difíceis para si mesmas, adotam um enfoque realista em relação ao risco, preferem assumir a responsabilidade pessoal pela execução de um trabalho, gostam de receber “*feedback*” imediato e específico sobre como estão atuando, tendem a ser pessoas inquietas, gostam de trabalhar durante grande número de horas, não se preocupam excessivamente com o fracasso, quando este ocorre, e tendem a querer dirigir suas próprias atividades.

**b) Necessidade de afiliação:** é a necessidade de relacionamentos amorosos, cordiais e afetuosos com outros indivíduo. As pessoas com forte necessidade de afiliação normalmente obtêm prazer com o fato de ser amadas, e tendem a evitar a dor de ser rejeitadas por um grupo social. Como indivíduos, tendem a se preocupar com a manutenção de relações sociais agradáveis, gozar um sentimento de intimidade e compreensão, estão prontos para consolar e ajudar outras pessoas em dificuldades, e gostam de desfrutar de interações amigáveis com outros.

**c) Necessidade de poder:** é a necessidade de controlar ou influenciar outras pessoas. McClelland e os outros pesquisadores têm verificado que as pessoas com uma forte necessidade de poder preocupam-se bastante com o exercício de influência e controle. Tais indivíduos geralmente buscam posições de liderança; são enérgicos, francos, persistentes, exigentes, gostam de ensinar e falar em público.

Logo, o processo de aprendizagem das pessoas desenvolve padrões de necessidades que irão afetar, conseqüentemente, seu comportamento e desempenho.

## **2.4 Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg**

De acordo com Maximiano (1997) a Teoria dos dois fatores proposta por Herzberg em 1966, baseou-se na hierarquia das necessidades de Maslow (1954) para explicar o comportamento das pessoas em situação de trabalho e indica que os fatores motivacionais

devem ser promovidos pelos gerentes para manter sua equipe motivada. A capacidade para manter tais fatores, depende da satisfação no trabalho e do envolvimento de cada empregado.

Segundo Herzberg e seus colaboradores, os fatores relacionados à tarefa e ao contexto organizacional estão associados à satisfação ou à insatisfação, respectivamente, em termos do nível de gratificação das várias necessidades conforme a hierarquia maslowiana.

Segundo o autor, os estudos incluíram pesquisas, onde os trabalhadores de diversas empresas eram estimulados a explicitar quais seriam os fatores que os desagradavam, assim como os que os agradavam na empresa. Os fatores que agradavam ao funcionário foram chamados de Motivadores. Aqueles que desagradavam levaram o nome de fatores de Higiene. Por isso, a teoria é mais conhecida como "a Teoria dos dois fatores de Herzberg: Motivação - Higiene".

#### 2.4.1 Fatores higiênicos:

De acordo com Maximiano (2000) referem-se às condições ambientais em que o indivíduo está constantemente tentando adaptar-se, como: salários, benefícios sociais, relações interpessoais, as políticas e diretrizes da empresa, o clima organizacional, etc. Como todas essas condições são decididas pela empresa, os fatores higiênicos estão fora do controle das pessoas. Constituem os fatores tradicionalmente utilizados pelas organizações para se obter a motivação dos empregados. Sua principal característica é quando eles são ótimos, conseguem apenas evitar a insatisfação das pessoas, pois não conseguem elevar consistentemente a satisfação e, quando a elevam, não conseguem sustentá-la por muito tempo. Porém, quando são péssimos ou precários, estes fatores provocam a insatisfação das pessoas.

Os estímulos externos melhoram o desempenho e a ação de indivíduos, mas não consegue motivá-los. As condições de trabalho e conforto, políticas da organização, relações com o supervisor, competência técnica do supervisor, salários, segurança no cargo, relações com colegas; tudo isso afeta a "satisfação" da pessoa.

#### 2.4.2 Fatores motivacionais:

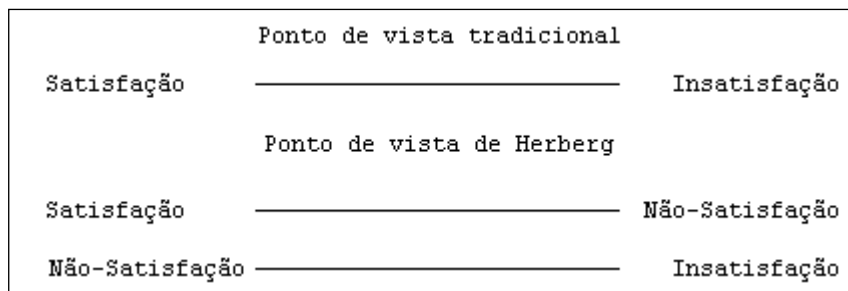
Conforme Maximiano (2000) Também denominados fatores intrínsecos, estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que a pessoa executa. Estes fatores estão sob controle da pessoa, pois estão relacionados com aquilo que ela faz e

desempenha. Envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional, as necessidades de auto-realização e produzem efeito duradouro de satisfação e de aumento de produtividade em níveis de excelência.

Relaciona-se aos sentimentos internos, gerados dentro de cada indivíduo a partir da auto-realização através de seus atos. A liberdade na tomada de decisão, promoção, habilidades pessoais dentre outras interferem na motivação da pessoa, extraindo uma força interna do indivíduo e induzem no ser a vontade de agir, ou seja, o motivo que gera a ação.

Segundo Chiavenato (2002) Herzberg desenvolveu um estudo para tentar entender os fatores que causariam insatisfação e aqueles que seriam os responsáveis pela satisfação no ambiente de trabalho. Conforme os quadros 1 e 2, os fatores responsáveis pela satisfação no trabalho são independentes e desligados dos fatores responsáveis pela insatisfação, ou seja, o oposto da satisfação é a insatisfação e o oposto da insatisfação é a não-insatisfação.

### Comparação dos Pontos de Vista sobre Satisfação e Insatisfação



Quadro 1 – Os fatores satisficentes e os fatores insatisficentes  
Fonte: Chiavenato (2002)

Fatores que levam à insatisfação (Higiênicos)	Fatores que levam à satisfação (Motivacionais)
Política da Empresa	Crescimento
Condições do ambiente de Trabalho	Desenvolvimento
Relacionamento com outros funcionários	Responsabilidade
Segurança	Reconhecimento

Quadro 2: Os fatores motivacionais e os fatores higiênicos  
Fonte: Maximiano, (1997).

Portanto, chegou-se a conclusão de que os fatores responsáveis pela satisfação profissional são totalmente desligados e distintos dos fatores responsáveis pela insatisfação.

## 2.5 Teoria da Expectância de Victor Vroom

De acordo com Chiavenato (2005) a “teoria da expectativa” de Victor Vroom, prevê um modelo das pessoas exercerem auto-controle para perseguir e determinar um modelo de como as pessoas decidiriam racionalmente a se motivar ou não por um curso particular de ação. O nível de produtividade individual depende de três forças básicas que atuam dentro do indivíduo: objetivos individuais; a relação que o indivíduo percebe entre produtividade e alcance de seus objetivos individuais; a capacidade de o indivíduo influenciar seu próprio nível de produtividade, à medida que acredita poder influenciá-lo.

Segundo Chiavenato (2003), o modelo de motivação de Vroom apóia o modelo de expectativa da motivação. Os três principais fatores nessa teoria são: Valência, Expectativa e Instrumentalidade.

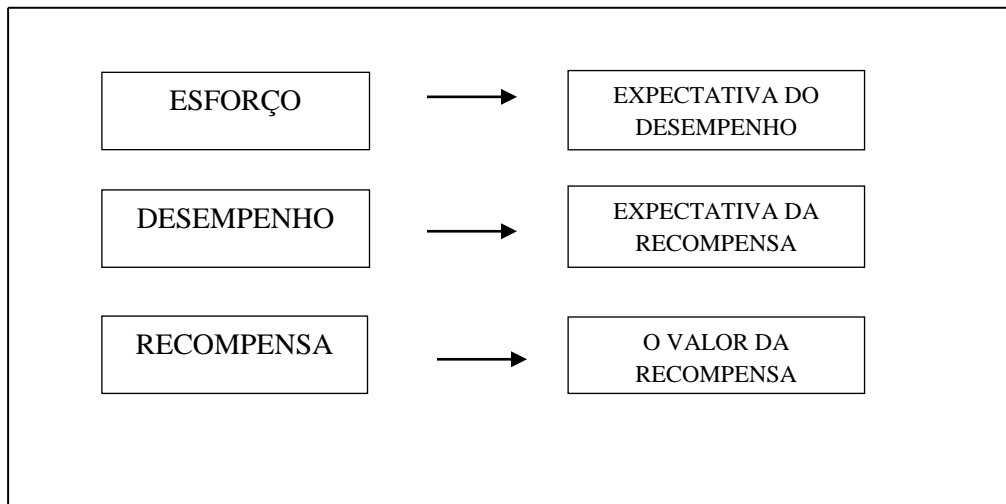
- a) **Valência:** é a importância colocada na recompensa.
- b) **Expectativa:** é a crença de que os esforços estão ligados à performance.
- c) **Instrumentalidade:** é a crença de que a performance está relacionada às recompensas.

Conforme Maximiano (1997) a teoria da expectativa tem como objetivo explicar as crenças e as expectativas que as pessoas tem a respeito de seu trabalho, através da combinação da força dos seus desejos, para produzir algum tipo de força motivacional.

- a) o desempenho alcançado é proporcional ao esforço que se faz;
- b) o esforço realizado é proporcional ao valor que se dá a recompensa;
- c) se a recompensa for atraente, a motivação para fazer o esforço será grande.



Conforme o quadro 3, a cadeia de causas e efeitos da teoria expectativa estabelece que o esforço do indivíduo depende do valor percebido da recompensa.



Quadro 3 - Cadeia de causas e efeitos da teoria da expectativa  
Fonte: Maximiano, 1997.

**a) Valor da Recompensa:** localiza-se no final da cadeia de causas e competências. Seu valor ou importância é relativo e depende de cada pessoa. Exemplificando: para uma pessoa a recompensa desejada pode ser a compra de um bem, para outra pode ser um aumento no salário. A recompensa depende da satisfação do indivíduo para desencadear seu esforço inicial, ou seja, deve-se realizar um grande esforço para se alcançar uma recompensa muito desejada.

**b) Desempenho e Recompensa:** é a crença de que um bom desempenho permite o alcance da recompensa. Exemplificando: se a recompensa é comprar um carro, é preciso ganhar dinheiro. Se a recompensa é aumento salarial, é preciso alcançar uma promoção. Pode-se considerar como exemplos de instrumentos (ganhar dinheiro, promoção), pois estão relacionadas às recompensas desejadas, enquanto que, o instrumental (desempenho) liga-se a forma para obter a recompensa.

**c) Esforço e Desempenho:** localiza-se no início da cadeia por ser componente importante e sua crença afirma que o esforço produz o desempenho. Exemplificando: para se alcançar a promoção, é preciso trabalhar.

De acordo com Maximiano (1997, p.208), “a teoria da expectativa propõe a motivação como processo complexo, que liga o esforço ao desempenho e este a recompensa. Conforme esta teoria, como tudo depende da importância da recompensa, administrar a motivação torna-se um processo de administrar recompensas”.

## **2.6 Teoria do Estabelecimento de Metas**

A Teoria do Estabelecimento de Metas, descrita por Locke e Lathan, podem variar em conteúdo, por se apresentarem de forma simples ou complexa, e intensidade de acordo com a importância que se dá à meta. Seu objetivo sinaliza à pessoa o esforço que ela terá de despender para o seu alcance. Essa teoria exerce uma grande influência na motivação do trabalho, pois as pessoas incumbidas de alcançarem metas difíceis desempenham melhor suas atividades do que os outros que recebem metas fáceis de serem atingidas.

Segundo Chiavenato (2005, p.257) Locke procura mostrar vários aspectos da definição dos objetivos:

A importância dos objetivos na motivação das pessoas; como os objetivos bem definidos melhoram o desempenho das pessoas; como os objetivos mais difíceis, quando aceitos, melhoram o desempenho do que os objetivos mais fáceis. A retroação a respeito do alcance dos objetivos provoca melhor desempenho.

O autor ressalta que Locke definiu seus objetivos através dos seguintes pressupostos:

- a) As metas devem ser aceitáveis, ou seja, não devem entrar em conflito com os valores pessoais dos indivíduos e as pessoas devem ter motivos para perseguir as metas.
- b) As metas além de aceitáveis, devem ser desafiadoras, porém atingíveis;
- c) As metas devem ser específicas e mensuráveis.

De acordo com Chiavenato (2005, p.258) existem quatro métodos para motivar as pessoas na teoria do estabelecimento de metas:

- a) Dinheiro
- b) Definição de Objetivos

c) Participação na tomada de decisões

d) Redesenho de cargos e tarefas com a finalidade de promover maior desafio para as pessoas.

Para esta teoria, as metas precisam ser valorizadas e claramente especificadas para serem atingidas e as pessoas devem dirigir seus pensamentos e comportamentos para esta finalidade.

## **2.7 A Satisfação Humana no Trabalho**

Segundo Gobbi (1998), a palavra satisfação pressupõe ato que satisfaz. Pode-se definir satisfação como um conjunto de sentimentos (favorável ou desfavorável) que vem a partir de um resultado alcançado. Esses resultados podem ser obtidos pelo indivíduo ou pela organização. A motivação colabora para um determinado tipo de ação, e a satisfação será o resultado desta ação. Se for positivo leva-se a uma sensação de satisfação, caso contrário não haverá satisfação.

Conforme o autor, a motivação e a satisfação possuem componentes em comum que demonstram uma relação entre elas, porém são coisas diferentes, pois o que predominam na motivação é seu componente comportamental e na satisfação o que predomina é o componente afetivo, sentimento resultante desta ação.

Para Matos (1997, p.17) a valorização humana na empresa importa na consideração da plenitude de realização do homem, cujos referenciais são os quatro pólos existenciais: fé, amor, trabalho e lazer. Esses são os fundamentos de uma política de valorização do ser humano no trabalho, que compreende em uma visão integrada as funções clássicas de recrutamento, seleção, treinamento, desenvolvimento gerencial, benefícios, cargos e salários, avaliação de desempenho, promoção e comunicação interna.

Satisfação no Trabalho “é uma variável de atitude que reflete como uma pessoa se sente com relação ao trabalho de forma geral e em seus vários aspectos”. A satisfação no trabalho é o quanto às pessoas gosta de seu trabalho, sendo apresentada como a causa de importantes realizações nas organizações e de seus funcionários, do desempenho no trabalho à saúde e longevidade, (SPECTOR, 2003).

Segundo Davis e Newstrom (1992, p.123), “satisfação no trabalho representa uma parcela da satisfação da vida [...] a satisfação no trabalho influencia também o sentimento de satisfação global com a vida de uma pessoa”.

A satisfação no trabalho é dinâmica. Geralmente forma-se durante determinado período de tempo em que o empregado vai adquirindo informações específicas sobre o seu ambiente organizacional. No entanto, os administradores precisam reconhecer a importância dos fatores de contexto, destacando-se variáveis tais como: a possibilidade de crescimento, a supervisão, a segurança no trabalho, a compensação financeira e o ambiente social. Pode-se avaliar a satisfação no trabalho através de perguntas, questionários ou reuniões com os funcionários para obter informações referentes ao seu ambiente de trabalho e o desempenho de suas atividades.

Conforme Spector (2003) o papel do líder é considerado de suma importância no desenvolvimento da satisfação dos funcionários no ambiente de trabalho, pois ele exerce uma das funções responsáveis por criar condições básicas para motivar sua equipe, obter comprometimento dos funcionários, a confiança da empresa, melhorar às condições de segurança e o sentimento de valorização do funcionário conquistado através de feedback, respeito e credibilidade. A satisfação do trabalho surge como resultado da concretização das ações provenientes da motivação.

De forma contrária, quando os administradores deixam de dar atenção às necessidades de seus colaboradores, sejam elas relacionadas à renda das pessoas, qualidades de vida e outros serviços, essas necessidades podem deteriorar-se e levar a insatisfação no trabalho. Podemos citar algumas influências que geram a insatisfação tais como trabalho insalubre ou cansativas, a falta de investimentos na segurança do trabalho, baixos salários, conflitos organizacionais, a falta de “*feedback*”, o descompromisso das lideranças dentre outros. Portanto, o Grau de satisfação pode ser grande, pequeno ou nulo, conseqüentemente, influenciará de maneira negativa ou positiva no desempenho do indivíduo, ou seja, a motivação é primordial na obtenção do grau de satisfação desejado.

### **3 METODOLOGIA**

Para Andrade (2009) metodologia é um conjunto de métodos ou caminhos que são percorridos na busca de conhecimento. A metodologia utilizada para esta pesquisa é bibliográfica do tipo exploratória, descritiva, qualitativa, quantitativa e apresenta um estudo de caso abordando-se o tema motivação, analisando-se as teorias comportamentais através de fundamentações teóricas. Mencionam-se neste trabalho através de coleta de dados, as formas de incentivos utilizadas para motivar os colaboradores tais como: gratificações, cursos de capacitação profissional, treinamentos, dentre outros. Para análise dos resultados utilizou-se um questionário como instrumento de pesquisa, composto por 20 perguntas objetivas que busca analisar a importância da motivação no contexto organizacional e o nível de satisfação dos colaboradores.

Na metodologia apresenta-se o tipo e definição da natureza do estudo, população, amostra, coleta de dados e análise dos dados e apresentação dos resultados.

#### **3.1 Tipo e Natureza do Estudo**

Neste trabalho foram utilizados dois tipos de pesquisa: pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

A pesquisa bibliográfica obteve um papel de suma importância, pois algumas informações necessitavam de um embasamento teórico. Por isso a consulta em livros, revistas e obras já existentes sobre motivação serviram de suporte para a pesquisa. Na pesquisa documental a empresa disponibilizou alguns documentos que serviram de consulta para estudo.

Leite assim define pesquisa bibliográfica:

A pesquisa bibliográfica é realizada em bibliotecas, a partir de obras já existentes, como livros, jornais, revistas, dissertações e artigos científicos. Podemos defini-la com base para o alcance de outros tipos de pesquisa (LEITE, 2004, p. 51).

Gil (1991, p. 58) define pesquisa bibliográfica e estudo de caso:

Pesquisa bibliográfica é “caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento”. A utilidade deste procedimento nas pesquisas exploratórias é de grande importância, visto a possibilidade de novas descobertas e a simplicidade dos procedimentos.

Estudo de caso, “é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de pouco objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento”. A utilidade deste procedimento nas pesquisas exploratórias é de grande importância, visto a possibilidade de novas descobertas e a simplicidade dos procedimentos.

### **3.2 População e Amostra**

De acordo com Vergara (2000, p.50) população é definida “não pelo número de habitantes de um local, mas um conjunto de elementos que possuem as características que serão objetos de estudo”. Já a população amostral, “é uma parte da população escolhida segundo algum critério de representatividade”.

Para Marconi e Lakatos (2002, p. 50) um universo “é um conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum e a amostra é um grande parte deste universo”.

O universo da pesquisa escolhido para estudo é um canteiro de obra da Construtora Mota Machado composta por 200 (duzentos) colaboradores. A amostragem utilizada para análise desta população é composta por 20 (vinte) colaboradores entrevistados através de questionários aplicados em seu ambiente de trabalho. Realizou-se também uma entrevista composta por cinco perguntas ao Engenheiro responsável pela obra para analisar as formas de motivação dentro da organização.

### **3.3 Coleta de Dados**

Coletas de dados é a etapa da pesquisa em que se inicia a aplicação dos instrumentos elaborados e das técnicas selecionadas, (MARCONI E LAKATOS 2002).

Os dados obtidos na pesquisa resultaram da aplicação de um questionário composto por quinze questões objetivas direcionado aos colaboradores e à gestão administrativa da obra. O questionário foi aplicado no próprio local de trabalho dos colaboradores, realizado no dia 03 de novembro de 2010. A estrutura do questionário foi dividida em duas partes: a primeira caracteriza-se o perfil dos entrevistados e a segunda relaciona-se com o tema escolhido para o estudo. Na entrevista com o Engenheiro responsável obra pela utilizou-se como instrumento de pesquisa um questionário subjetivo referente ao tema em estudo. Os resultados da pesquisa serão abordados no próximo capítulo.

## **4 ESTUDO DE CASO**

O cenário da pesquisa é constituído por um canteiro de obra da Construtora Mota Machado, apresentando-se de forma abrangente sua estrutura organizacional com a intenção de se investigar os incentivos utilizados para motivar seus colaboradores. As informações referentes à organização foram obtidas através de documentos internos utilizados para pesquisa.

### **4.1 Perfil Organizacional**

De acordo com o manual da qualidade, a Construtora Mota Machado, com 40 anos de experiência no setor imobiliário, é uma marca que se impôs no mercado pelo seu padrão de qualidade. O seu perfil pode ser reconhecido na própria estrutura de cada obra, na credibilidade e no prestígio que desfruta tanto no mercado cearense, como também nos outros importantes pólos econômicos do país.

É pioneira na identificação de regiões que viraram os principais vetores residenciais nas regiões em que atua. Hoje é a empresa líder em lançamentos nas localizações mais nobres e valorizadas das cidades de Fortaleza e São Luís.

A construtora comemora os 40 Anos de mercado com a venda total de 222 unidades do empreendimento Beach Place comercializado em tempo recorde de 16 horas. Para crescer no ritmo de Fortaleza e de outros centros onde ela atua com crescente aceitação, a Mota Machado não mede esforços para conhecer todas as nuances do mercado, mantendo-se atualizada quanto às suas peculiaridades e perspectivas. Com isso vem acumulando mais experiência e ampliando seu raio de atuação nas áreas de imóveis residenciais, comerciais e industriais, distribuídos por Fortaleza (CE), São Luís (MA) e Campinas (SP). Ao todo são mais de 150 projetos implantados e já alcançou um volume de obras executadas correspondente a 1 milhão de metros quadrados, incluindo conjuntos, residências, edifícios, fábricas, universidades, colégios, agências de banco e edificações diversas. Tudo isso é feito pensando sempre na inovação e na criatividade, pois a idéia da Mota Machado é fazer diferente, a mesma prioriza a integração com a natureza, a racionalização dos espaços, a



ênfase na qualidade de vida e em projetos diferenciados com uma arquitetura arrojada, personalizada e flexível.

Com o processo de globalização e modernidade, a demolição de todas as barreiras e tabus nas relações entre as sociedades, a tecnologia e a qualidade são considerados fatores determinantes para o processo de sobrevivência e crescimento de qualquer empreendimento empresarial. Esta foi sempre uma das preocupações perenes da Mota Machado, que continua investindo na pesquisa e na qualificação de mão-de-obra, treinamento e melhoria dos recursos humanos, atenta às novas regras do mercado e aos novos espaços que a competitividade vai abrindo e que exigem para ocupá-los a capacitação e competência.

A Mota Machado está entre as primeiras marcas do setor da construção civil no Ceará, fortalecida ultimamente por um elenco de outras atividades decorrentes da sua dinâmica e de uma busca permanente de alternativas de crescimento. Dessa maneira, resolveu optar por outra forma de empreendimento empresarial e participa hoje no Ceará, de um projeto no setor de comunicações, com uma televisão, uma rádio e mais uma TV a cabo. Essa nova experiência, a exemplo do êxito conquistado no ramo imobiliário, teve grande aceitação e continua em plena expansão, pois suas metas estão focadas na qualidade e na credibilidade.

Portanto, considera-se uma empresa que tem participado ativamente de todo um processo de transformações e desenvolvimento do Ceará, e de uma região, no setor da construção civil, trabalhando inicialmente com obras que impulsionaram o crescimento horizontal de Fortaleza. É assim que há mais de 40 anos a Mota Machado quer ser um novo modelo de construtora.

#### 4.1.2 Missão

De acordo com o manual da qualidade da empresa, pode-se definir sua missão:

“Contribuir para a prosperidade das pessoas, através do desenvolvimento de valores humanos intrínsecos à nossa forma de atuação, como também pela qualidade dos nossos produtos e serviços imobiliários”.

Segundo Maximiano (2000, p. 186), de forma clara e direta, “Missão é um tipo particular de objetivo, normalmente definida como objetivo geral”, fundamentando a definição de missão:

A missão indica o papel ou função que a organização pretende cumprir na sociedade e o tipo de negócio no qual pretende concentrar-se. Há organizações que têm mais facilidade em apresentar um negócio do que uma missão, enquanto outras estão na situação inversa. A definição de um negócio ou missão procura fornecer orientação para os funcionários e esclarecer para a sociedade qual o propósito da organização.

Já para Churchill e Peter (2003, p.599), da mesma forma bem simples, “Missão é o propósito específico da organização”, fundamentando pelo autor, temos:

A missão de uma organização é seu propósito, sua razão de ser. Em muitas empresas, em especialmente nas relativas novas, a administração ainda não refletiu formalmente sobre qual é ou deveria ser a missão da organização. Talvez a pessoa que deu início à empresa tivesse uma idéia para o produto ou serviço e a organização simplesmente cresceu a partir daí. Muitas vezes, quando a empresa cresce, a visão do fundador não é mais suficiente para guiá-la. Talvez a organização acumule recursos para investir, mas não saiba claramente escolher uma oportunidade em lugar de outra. Nas palavras de Guy Kawasaki, da Apple, essa omissão é arriscada: “Se você não souber o que está procurando, então a ânsia por enlouquecer a concorrência pode acabar virando um fim em si mesmo – o que geralmente é destrutivo porque você se esquece do cliente”.

#### 4.1.3 Visão

De acordo com o manual da qualidade da empresa, pode-se definir sua visão:

“Ser reconhecida pela sua forma de atuação no mercado imobiliário como uma organização que exerce um importante papel na construção do homem e da sociedade”.

De acordo com Pinto (2006, p.170):

A visão, ou direcionamento estratégico, é um dos atributos mandatórios na formação do processo estratégico como um todo. De certa forma, a visão pode ser definida como a fotografia da ambição de uma corporação, instituição ou organização. Traduz onde ela pretende chegar, com bastante nitidez. Em outras palavras, estabelece uma moldura abrangente onde deverão estar contidas ações, projetos, programas e planos estratégicos, táticos e operacionais. Assim, ela retrata o motivo de ser da instituição, para todos os seus colaboradores diretos e integrantes de sua família corporativa a jusante e a montante.

#### 4.1.4 Valores e Filosofias

Para Churchill (2003. p. 603) valores “são valores difundidos e duradouros dentro de uma cultura”.

De acordo com o manual da qualidade, a Construtora Mota Machado, tem como valores Excelência, Credibilidade, Determinação, Esforço, Colaboração, Espírito de Equipe, Honestidade, Competência, Eficácia, Iniciativa, Ações e adaptação às mudanças.

#### 4.1.5 Prêmios

De acordo com Ferreira (1986, p. 1131), Prêmio do latim *Praemiu*. Bem material ou moral recebido por um serviço prestado, por um trabalho executado, ou por méritos especiais; recompensa, galardão: obter um prêmio; merecer um prêmio.

- a) Medalha do Mérito industrial da FIEC;
- b) Prêmio Máster pelo o maior volume de vendas do Ceará;
- c) Prêmio Álvaro de Melo;
- d) Prêmio Coopercon;
- e) Prêmio XIII Deca 2009 na categoria Construtora.

#### 4.1.6 Sistema de Gerenciamento da Qualidade - Mota Machado

##### ISO 9001:2000

Conforme o manual da qualidade da Construtora Mota Machado, ISO é a sigla da “*International Organization for Standardization*”, ou Organização Internacional para Normatização que elabora normas, que tratam de requisitos de Sistemas da Qualidade, utilizados principalmente, dentre outros fins, para a garantia da qualidade. Esse sistema de gerenciamento serve para direcionar, orientar, padronizar e regulamentar os processos de trabalho, atingir a excelência de seus produtos e serviços, e conseqüentemente, aumentar a satisfação dos clientes. Portanto, podem-se perceber outros benefícios que o Sistema de Gerenciamento da Qualidade nos proporciona como:

- a) Ambiente de trabalho operacional mais organizado;
- b) Melhoria Contínua dos Processos;
- c) Aumento na Conscientização para a Qualidade;
- d) Consistência nas Atividades Realizadas.

O Manual do Sistema de Gestão da Qualidade e o PGO (Plano de Gestão da Obra) são documentos utilizados para o acompanhamento da padronização dos serviços executados, tais como: Controle de documentos, padronização de documentos, controle de registro da qualidade, plano de treinamento, aquisição de material, aquisição de serviços, avaliação de fornecedor, controle de produção, inspeção de serviço dentre outros. Todos os processos são realizados pela parte operacional e administrativa da empresa, acompanhada por uma representante da diretoria.

#### 4.1.7 Política da Qualidade

A Política da Qualidade da empresa é: “Gerar desenvolvimento empresarial e humano, evoluindo continuamente, atendendo às expectativas dos clientes, construindo obras com qualidade e pontualidade”.

Os objetivos da política da qualidade são:

- a) Reduzir a zero o índice de acidente do trabalho
- b) Cumprir o cronograma da obra
- c) Construir com qualidade
- d) Reduzir os custos.

Para o atendimento dos objetivos do Sistema de Gerenciamento da Qualidade é necessário o envolvimento e comprometimento de todos os colaboradores, pois o sistema funciona como uma corrente, onde os elos estão interligados, e a quebra de qualquer um deles compromete a integridade de todos. Na implementação deste sistema, todos os processos são mapeados, normatizados e disponibilizados para os responsáveis envolvidos. Além disto, ficam registrados os principais pontos críticos do sistema e pontos vitais inerentes ao constante crescimento.

Em outubro deste ano, a empresa participou dos processos de auditoria externa para obter a certificação do Sistema de Gestão da Qualidade. Essa certificação representa para a Mota Machado um dos fatores que pesam no fechamento de novos contratos, pois através

dele, os clientes têm uma segurança de que a empresa possui um sistema que garante a uniformidade do seu produto final, atendendo tudo o que foi contemplado em contrato, e atingindo através disto uma maior satisfação de todos.

#### 4.2 Entrevista realizada com os gestores da obra:

##### 4.2.1 Estratégias utilizadas para influenciar a motivação organizacional

A Construtora Mota Machado visa o sucesso organizacional, sem deixar de lado o fator humano. Pensando nisso, adotou-se algumas estratégias que são utilizadas para influenciar a motivação organizacional com o objetivo de promover a satisfação de seus colaboradores. Essas influências do clima organizacional mostram a clareza dos objetivos, metas e planos por partes dos integrantes; a integração organizacional a fim de alcançar metas; orientação para o desempenho de cargos e tarefas; o dinamismo e inovação da empresa em relação às mudanças no ambiente; a remuneração como estímulo ao desempenho das atividades; informações para a tomada de decisão e oportunidade de desenvolvimento do potencial das pessoas. Pode-se ressaltar que algumas dessas técnicas motivacionais relacionam-se com teorias citadas no capítulo anterior deste estudo, com foco na teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg.

A seguir serão apresentadas informações obtidas por meio de entrevistas com os gestores administrativos da obra, equipe de segurança do trabalho e com os colaboradores da empresa, onde os mesmos citaram com detalhes alguns eventos, estímulos e as situações descritas abaixo que contribuem para a motivação no ambiente de trabalho.

##### 4.2.1.1 Comemoração dos aniversariantes do mês para os colaboradores

A empresa reúne todos os colaboradores para comemorar os aniversariantes a cada final de mês. O evento acontece no refeitório do canteiro de obras com a participação da administração para prestar suas felicitações aos mesmos. Esta idéia surgiu durante uma reunião administrativa e foi posta em prática pela equipe de segurança do trabalho. O objetivo deste evento é proporcionar uma maior interação entre os próprios colaboradores e a administração, melhorar os relacionamentos no ambiente de trabalho e fazer troca de amizades. Essa iniciativa contribui para evitar qualquer tipo de conflito e despertar a motivação de todos para tornar o ambiente de trabalho harmônico e valorizar o ser humano.

Segundo o técnico da obra, os colaboradores sempre comentam de maneira positiva a realização do evento e agradecem as homenagens recebidas, enfatizam também a importância do evento por ser um diferencial da construtora.

#### 4.2.1.2 Comemoração dos 100 dias sem acidentes do trabalho

A Mota Machado preocupa-se com o bem-estar de seus colaboradores, por isso investe bastante na área de Saúde e Segurança do Trabalho. Os profissionais da área executam diversos trabalhos direcionados à segurança com o objetivo de reduzir os índices de acidentes. Dentre eles podemos citar um controle realizado através de um quadro de segurança que informa o recorde e a quantidade de dias sem acidentes. Este controle é atualizado diariamente pela equipe de segurança do trabalho, que informa a administração os dias necessários para a programação do evento.

Diante do exposto, realiza-se a cada 100 dias sem acidentes com afastamento do ambiente do trabalho, uma comemoração com todos os colaboradores do canteiro de obra. No evento, sorteiam-se brindes como bicicletas, televisão e outros eletrodomésticos. Essa iniciativa foi estabelecida pela administração juntamente com a equipe de segurança do trabalho com o intuito de motivar os colaboradores a trabalharem com segurança, utilizando os equipamentos de proteção individual EPI's, para evitar os acidentes de trabalho.

#### 4.2.1.3 Projeto alfabetizar no canteiro de obras

A Construtora possui uma política de treinamento e desenvolvimento profissional chamado "Curso de Alfabetização para jovens e adultos" que tem como objetivo reduzir o índice de analfabetismo dentro do canteiro de obras. Esse projeto de alfabetização é direcionado para todos os colaboradores que não tiveram oportunidade de estudar. Os mesmos são instruídos por profissionais da educação regulamentados por uma instituição de ensino. Através deste programa busca-se o interesse de levar conhecimento e estimular os colaboradores a dar continuidade aos seus estudos, motivando-os a buscar qualificação profissional, e conseqüentemente, desenvolver o potencial humano com ações voltadas para elevação da escolaridade. Durante o período letivo, os alunos têm o acompanhamento dos

Recursos Humanos da Empresa que realiza diversos trabalhos de integração, auto-estima e motivação.

#### 4.2.1.4 Oportunidades para realização de cursos profissionalizantes oferecidos pela empresa

A empresa oferece oportunidade de capacitação profissional para os colaboradores que se destacam por seu compromisso organizacional, interesse e ambição em almejar um cargo melhor na Instituição. Isso induz aos outros colaboradores a seguirem às normas internas, ter disciplina e responsabilidade no exercício de suas atividades.

Relatou-se a situação de um funcionário que exercia a função de Servente, e foi convidado a fazer um curso de Operador de Elevador, que de acordo com a habilitação profissional passou a exercer o novo cargo.

Os mestres de obra avaliam também o interesse de alguns serventes e oferecem oportunidade aos mesmos para serem treinados com os pedreiros. Portanto, analisando-se o desenvolvimento da atividade a empresa os classifica para exercerem a função de pedreiro de acordo com a demanda da obra.

#### 4.2.1.5 Incentivos financeiros pelo alcance de metas estabelecidas

Anualmente, a administração estabelece algumas metas a serem cumpridas, tais como:

- a) Entregar os empreendimentos dentro do prazo;
- b) Cumprir com o cronograma da obra;
- c) Reduzir os custos;
- d) Reduzir os índices de acidentes;
- e) Obter certificação da ISO 9001 no ano vigente;

Com o alcance dessas metas todos os colaboradores dos diversos setores: comercial, vendas, compras, financeiras e segurança do trabalho receberão em fevereiro de 2011 uma gratificação salarial por atingir os objetivos da empresa.

#### 4.2.1.6 Incentivos financeiros por indicação de mão-de-obra

O mercado imobiliário de Fortaleza está bastante aquecido por ter sido a cidade escolhida para sediar a Copa de 2014, porém tornou-se preocupante para os construtores, pois estão sofrendo as conseqüências disso com a dificuldade de mão-de-obra e material por estarem sendo prioridades para as obras de infraestrutura da Copa. Diante da problemática, a empresa está oferecendo uma gratificação financeira aos colaboradores que indicarem pedreiros profissionais, especializados na área de acabamento e alvenaria estrutural para trabalharem na Construtora. Isso incentiva a participação dos colaboradores no processo de recrutamento junto aos Recursos humano e contribuem para o crescimento da empregabilidade organizacional.

#### 4.2.1.7 Reajuste salarial pelo resultado de bom desempenho na empresa

Conforme as mudanças nos processos administrativos, a empresa está sempre avaliando o desempenho de seus profissionais de acordo com as responsabilidades que lhes são atribuídos, levando-se em consideração o compromisso organizacional, desenvolvimento das atividades, responsabilidades, trabalho em equipe e dedicação. Como forma de reconhecimento, a construtora analisa os salários dos profissionais e aumenta um percentual no decorrer do ano. Isso estimula os colaboradores a se empenharem cada vez mais nas suas atividades, através de seus esforços direcionados para o alcance de seus objetivos.

#### 4.2.1.8 Oportunidade de emprego para filhos de funcionários na construtora

A nova gestão de recursos humanos da construtora adotou um projeto de inserção de jovem aprendiz para trabalhar em diversos setores da empresa. O objetivo desse projeto é selecionar e recrutar filhos de funcionários para auxiliar alguns cargos administrativos. O perfil dos candidatos é que estejam realizando curso técnico profissionalizante ou com os estudos em andamento. A divulgação das vagas é direcionada para os canteiros de obra através de folhetos informativos e reuniões com os colaboradores. Dessa forma, geram-se oportunidades do primeiro emprego para jovens de 18 anos e, conseqüentemente, contribui para o aumento da renda familiar de seus colaboradores.



#### 4.2.1.9 Programa lazer ativo: Qualidade de vida na construção civil

A Indústria da Construção Civil tem uma grande preocupação com a qualidade de vida de seus colaboradores, por isso adotou o programa lazer ativo em parceria com o SESI e Sinduscon, visando à promoção de estilo de vida ativo e saudável aos trabalhadores da indústria. A oficina de ativação inclui a ação de aulas expositivas, jogos vivenciais, aulas de ginástica e interatividade, comportamento preventivo, gerenciamento do estresse, alimentação saudável e relacionamento interpessoal. A mesma tem duração de uma semana, carga horária de 5 horas e são aplicadas gratuitamente em obras associadas ao sindicato.

Por meio deste programa os colaboradores são motivados a exercitarem a interação, o trabalho em equipe, a cooperação e a sentir-se valorizados pelo trabalho que cada pessoa desempenha na empresa.

#### 4.2.1.10 Programa Indústria Saudável

A Mota Machado em parceria com o SESI realiza nas obras o Programa Indústria Saudável que visa diagnosticar as medidas mais adequadas para preservar a saúde de seus colaboradores. Para tanto, o diagnóstico é amplo, pois é realizada uma entrevista sobre o estilo de vida com cada colaborador e o programa contempla aferição de pressão arterial, teste de glicemia, exame odontológico para avaliação da saúde bucal, detecção de obesidade (índice de massa corporal), circunferência abdominal e avaliação da qualidade de vida. Esse programa contribui para que os funcionários possam receber um diagnóstico sobre a sua saúde, evitando assim problemas mais graves no futuro.

Além das necessidades individuais básicas, as quais já foram citadas, a forma de realização das tarefas também pode ser considerada fator de motivação. É inerente ao ser humano a necessidade de liberdade para pensar e agir. Se a organização permite a criatividade, a inovação e o toque pessoal na execução do trabalho motivam seus componentes. O resultado final passa a ser vitória e responsabilidade de cada funcionário em particular, por sentir-se integrado, já que suas responsabilidades e seus méritos são

reconhecidos. Essa é a produtividade real, porque é embasada na consciência de valores pessoais e sociais.

## **5 ANÁLISE DOS DADOS E APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS**

Os resultados da pesquisa são fundamentados nas respostas de vinte colaboradores entrevistados, incluindo a administração da empresa. Respondendo-se ao questionário aplicado obtiveram-se os seguintes resultados:

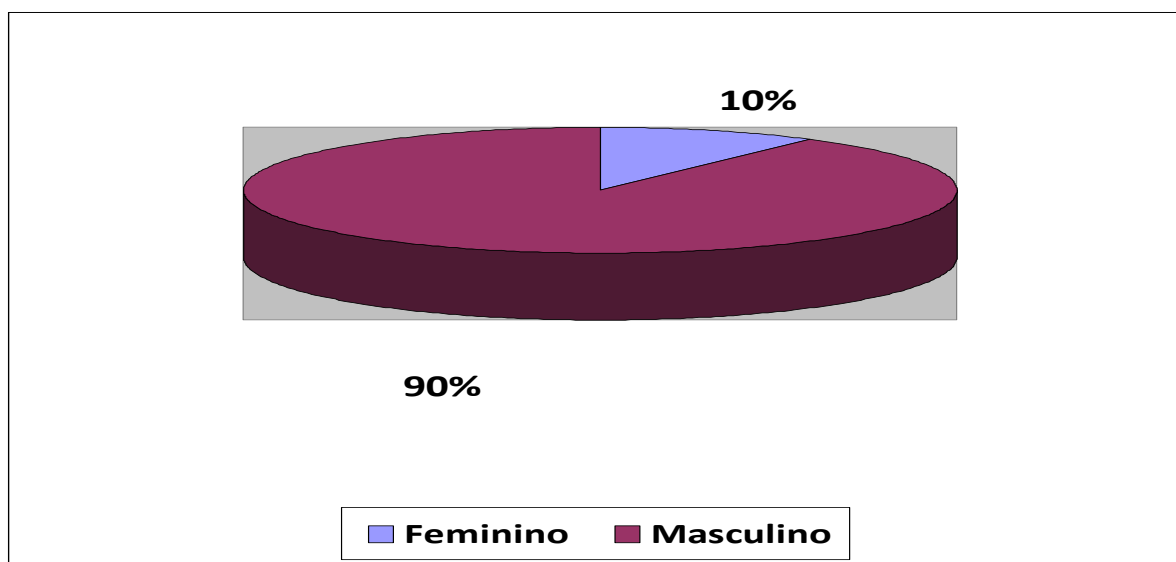
### **Perfil dos Entrevistados**

**Tabela 1-** Distribuição de frequência quanto ao sexo.

<b>SEXO</b>	<b>Nº DE CITAÇÕES</b>	<b>PORCENTAGEM (%)</b>
Feminino	02	10%
Masculino	18	90%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

Fonte: Pesquisa de campo

Conforme a Tabela 1, (90%) dos colaboradores entrevistados são do sexo masculino, com apenas 10 % do sexo feminino.



**Gráfico 1-** Representação gráfica quanto ao sexo.

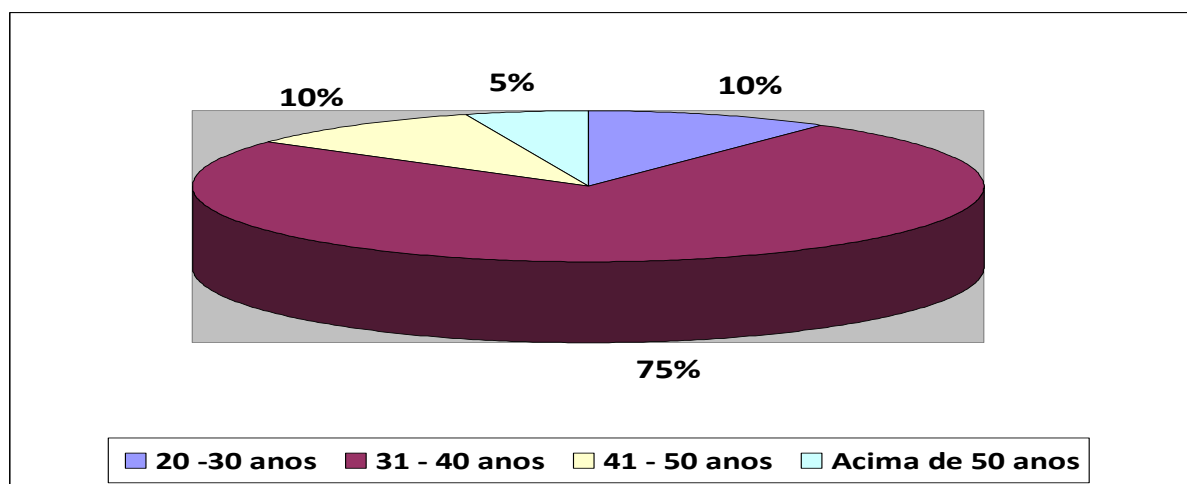
**Fonte:** Pesquisa de campo

**Tabela 2-** Distribuição de frequência quanto à faixa etária.

<b>FAIXA ETÁRIA</b>	<b>Nº DE CITAÇÕES</b>	<b>PORCENTAGEM (%)</b>
20 – 30 anos	02	10%
31 – 40 anos	15	75%
41 – 50 anos	02	10%
Mais de 50 anos	01	5%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

Conforme a Tabela 2 há uma predominância de profissionais na faixa etária que corresponde a 75% dos entrevistados com idade entre 31 – 40 anos, 10% entre 41 – 50 anos, 10% entre 20 – 30 anos e 5% dos respondentes acima de 50 anos.



**Gráfico 2-** Representação gráfica quanto à faixa etária.

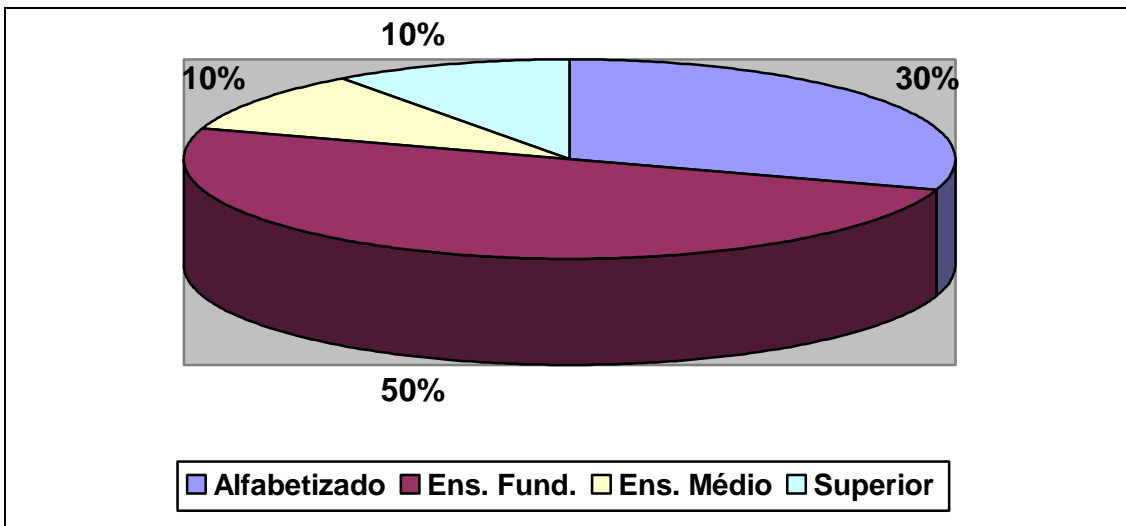
**Fonte:** Pesquisa de campo

**Tabela 3 –** Distribuição de frequência quanto à escolaridade

ESCOLARIDADE	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Alfabetizado	06	30%
Ensino Fundamental	10	50%
Ensino Médio	02	10%
Superior Completo	02	10%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

Verificou-se que 50% dos colaboradores possuem ensino fundamental, 30% são apenas alfabetizados, 10% possuem ensino médio, seguido de 10% com nível superior completo.



**Gráfico 3-** Representação gráfica quanto à escolaridade.

**Fonte:** Pesquisa de campo

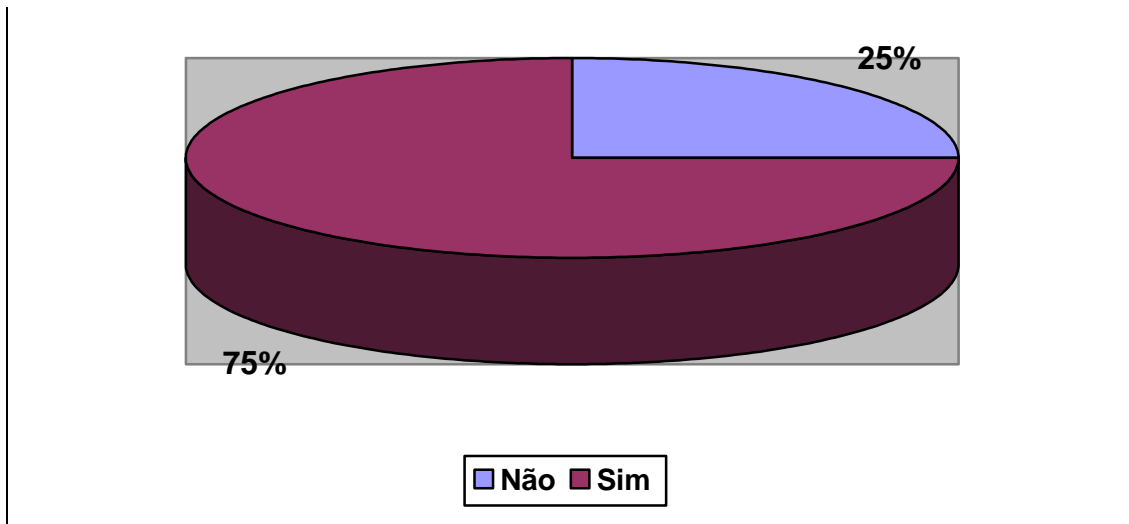
**Tabela 4-** A empresa valoriza e reconhece o bom desempenho de seus colaboradores.

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Sim	15	75%
Não	05	25%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

De acordo com a pesquisa, 75% dos entrevistados responderam que SIM, a empresa valoriza o bom desempenho dos colaboradores, enquanto 25% responderam NÃO. Pode-se relacionar esses resultados com os fatores motivacionais da teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg, pois envolve os sentimentos de crescimento e reconhecimento profissional

produzindo um efeito de satisfação, como também a teoria da expectativa de Victor Vroom que menciona que o desempenho alcançado é proporcional ao esforço que se faz.



**Gráfico 4-** Valorização e reconhecimento do bom desempenho.

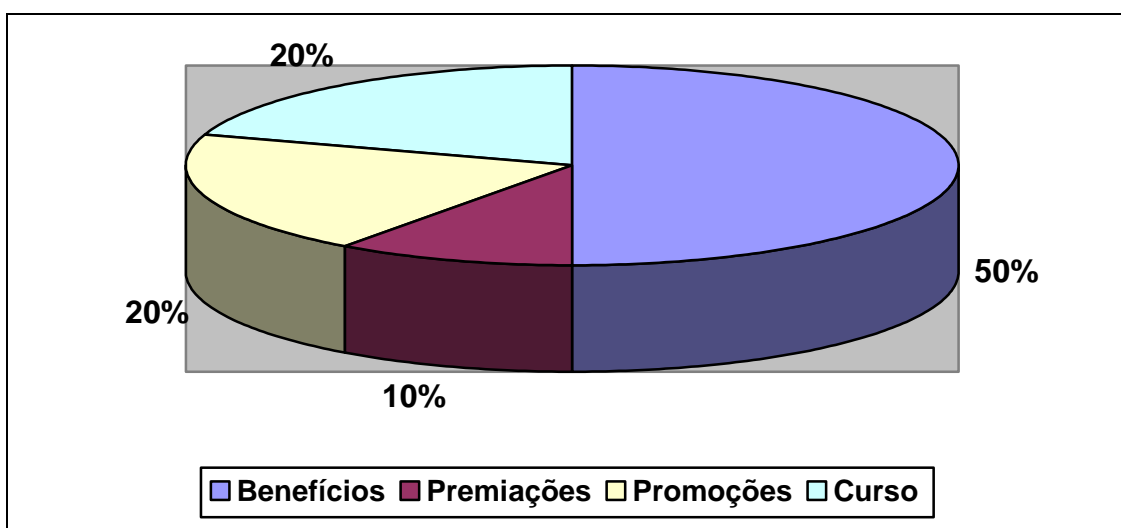
**Fonte:** Pesquisa de campo

**Tabela 5-** De que forma a empresa valoriza o bom desempenho de seus colaboradores.

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Benefícios	10	50%
Premiações	02	10%
Promoções	04	20%
Cursos de Capacitação	04	20%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

De acordo com a pesquisa, 50% dos entrevistados responderam que a empresa valoriza o bom desempenho dos colaboradores oferecendo benefícios, 20% responderam cursos de capacitação e 20% reconhece que são valorizados através de promoções e 10% Premiações. Baseando-se na cadeia de causas e efeitos da teoria da expectativa de Victor Vroom, pode-se considerar que a crença de um bom desempenho permite o alcance de recompensa desejada, seja ela através de promoção, benefícios e outros estímulos.



**Gráfico 5-** Formas de valorização do bom desempenho.

**Fonte:** Pesquisa de campo

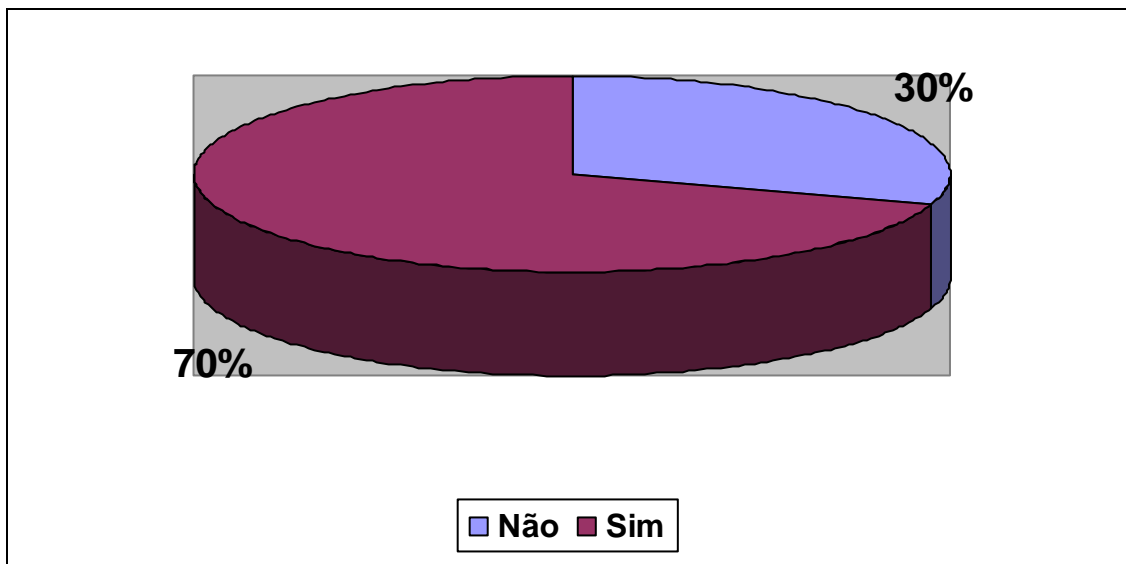
**Tabela 6-** A empresa preocupa-se com o bem-estar e a motivação de seus colaboradores.

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Sim	14	70%
Não	06	30%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

De acordo com a pesquisa, verifica-se que 70% dos colaboradores entrevistados responderam que SIM, a empresa se preocupa com o bem-estar e a motivação dos colaboradores e 30%

responderam que NÃO. O resultado da pesquisa relaciona-se com os fatores motivacionais da teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg por afirmar que o efeito duradouro da satisfação está em uma força interna do indivíduo que induz no ser a vontade de agir.



**Gráfico 6-** Preocupação com o bem-estar e a motivação dos colaboradores

**Fonte:** Pesquisa de campo

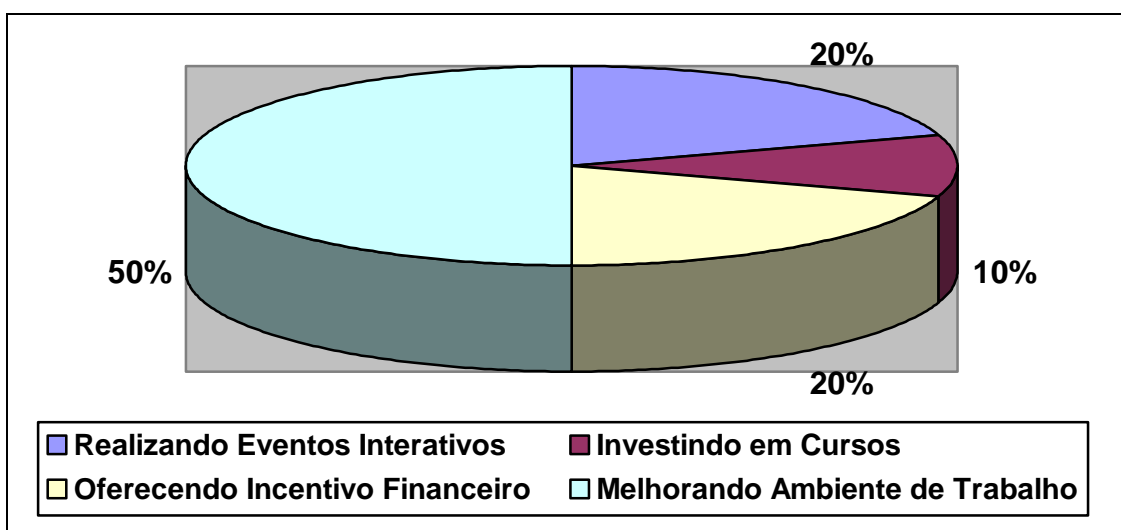
**Tabela 7 -** De que maneira a empresa preocupa-se em motivar os colaboradores

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Realizando Eventos Interativos	04	20%
Investindo em Cursos	02	10%
Oferecendo Incentivo Financeiro	04	20%
Melhorando o Ambiente de Trabalho	10	50%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo



De acordo com a tabela 7, 50% dos colaboradores entrevistados, afirmam que a empresa preocupa-se em motivar os colaboradores melhorando o ambiente de trabalho, 20% responderam que a instituição oferece incentivos financeiros, 20% consideram que seja através de eventos interativos e apenas 10% investir em cursos. Fazendo-se uma análise das respostas, com os fatores higiênicos mencionados na teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg, pode-se afirmar que às condições do ambiente de trabalho contribui para motivar os colaboradores.



**Gráfico 7-** Maneiras de motivar os colaboradores.  
**Fonte:** Pesquisa de campo

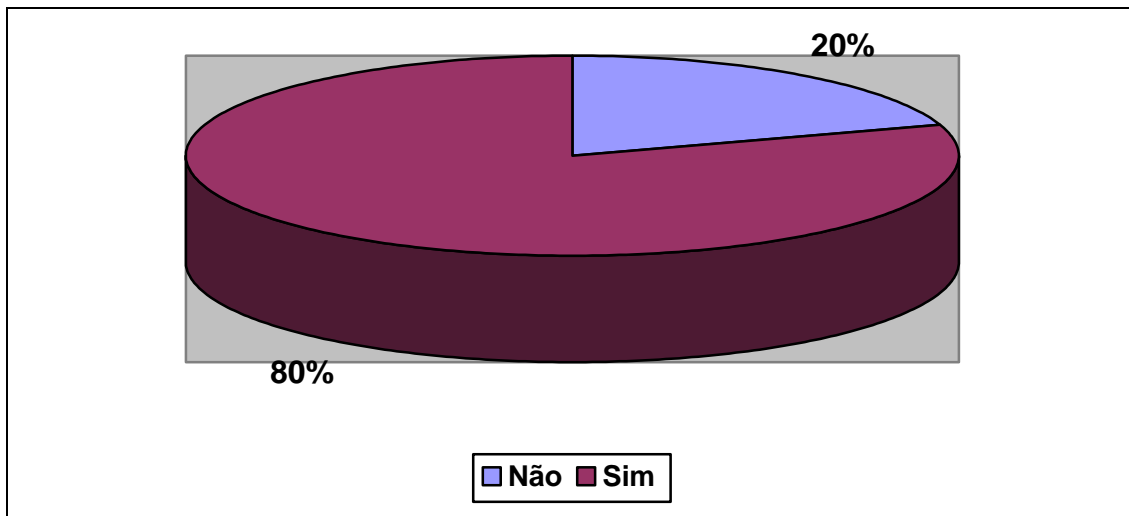
**Tabela 8-** A empresa Oferece algum tipo de recompensa.

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Sim	16	80%
Não	04	20%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

De acordo com a pesquisa, verifica-se que 80% dos colaboradores entrevistados responderam que SIM, a empresa oferece algum tipo de recompensa e 20% responderam que NÃO. Pode-

se fazer uma relação com a teoria da expectativa de Victor Vroom por referir-se as expectativas que as pessoas tem para produzir algum tipo de força motivacional.



**Gráfico 8-** Existência de algum tipo de Recompensa

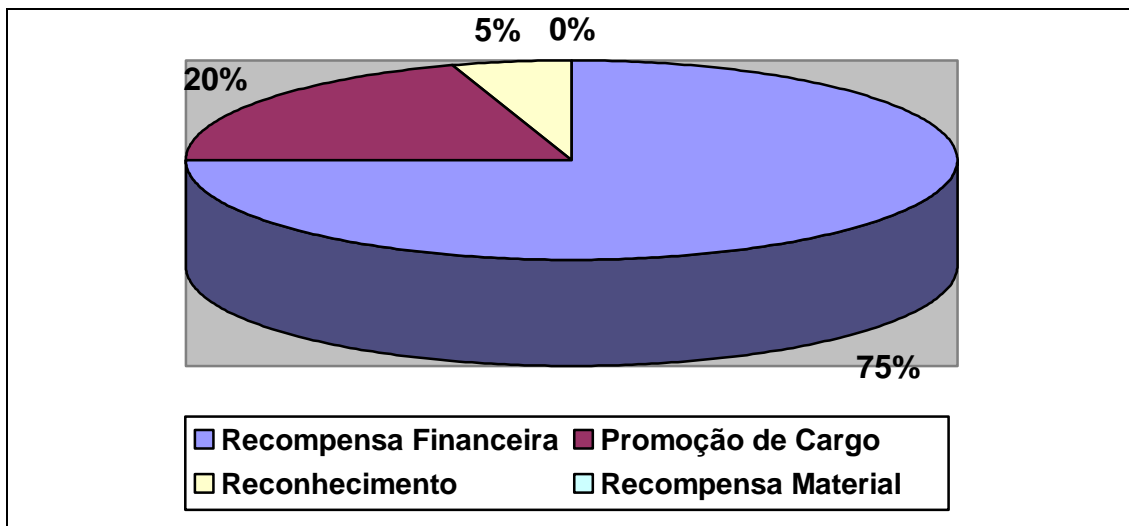
**Fonte:** Pesquisa de campo

**Tabela 9-** Qual tipo de recompensa oferecido pela empresa que você considera mais importante.

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Recompensa Financeira	15	75%
Promoção de Cargo	04	20%
Reconhecimento	01	5%
Recompensa Material	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

Conforme a pesquisa, 75% dos colaboradores entrevistados, afirma que consideram a recompensa financeira como a mais importante, enquanto 20% dos colaboradores responderam Promoção de Cargo, seguido 5% afirmam ser o Reconhecimento profissional. Analisando-se os resultados obtidos pode-se fazer uma relação com a teoria da expectativa de Victor Vroom por estabelecer que o esforço do indivíduo depende do valor percebido da recompensa.



**Gráfico 9-** Tipos de Recompensa

**Fonte:** Pesquisa de campo

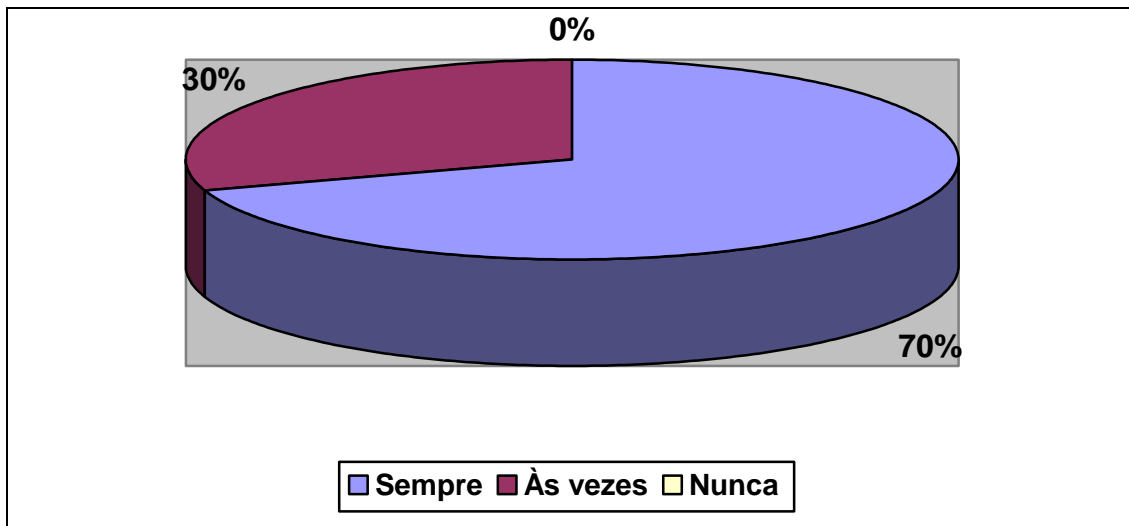
**Tabela 10-** A instituição oferece curso de capacitação profissional ou treinamento.

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Sempre	14	70%
Às vezes	06	30%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

De acordo com a tabela acima, 70% dos colaboradores entrevistados responderam que a empresa sempre oferece treinamentos e 30% afirmam que às vezes são oferecidos cursos de

capacitação ou treinamento. Pode-se relacionar os resultados obtidos com a teoria ERC de Alderfer, quando se refere as necessidades de crescimento, que são as necessidades de desenvolvimento humano e suas aptidões pessoais e com os componentes intrínsecos da necessidade de estima de Maslow.



**Gráfico 10-** Existência de curso de capacitação ou treinamento

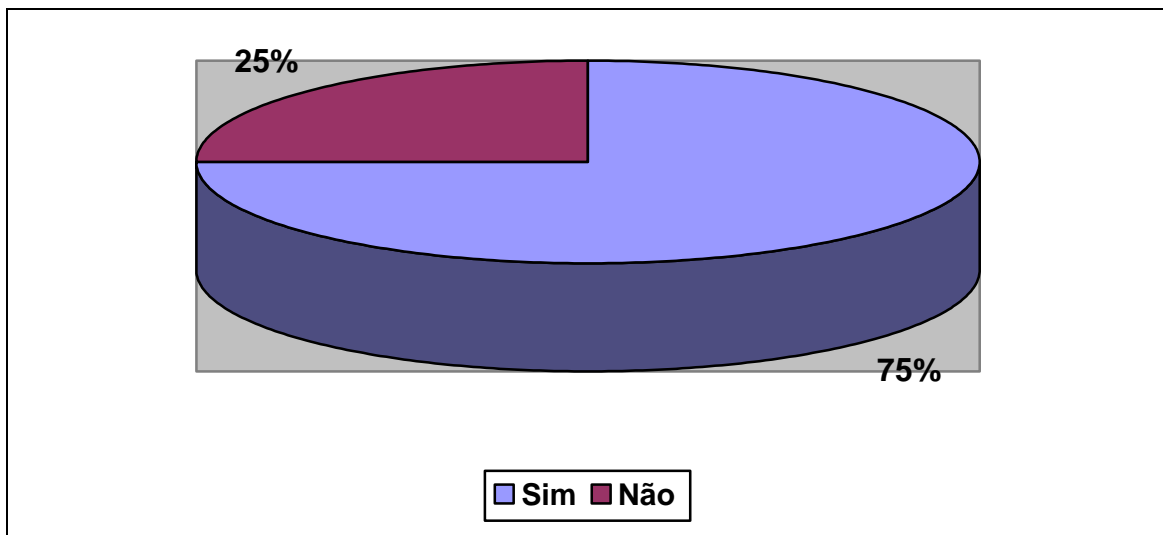
**Fonte:** Pesquisa de campo

**Tabela 11-** A empresa estabelece plano de carreira para os colaboradores.

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Sim	15	75%
Não	05	25%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

De acordo com a pesquisa, verifica-se que 75% dos colaboradores entrevistados responderam que SIM, a empresa estabelece plano de carreira e 25% responderam que NÃO. Com este resultado pode-se fazer uma relação do plano de carreira com as necessidades de segurança que estão no segundo nível da pirâmide das necessidades humanas de Maslow por mencionar a estabilidade do emprego.



**Gráfico 11-** Estabelecimento de um plano de carreira

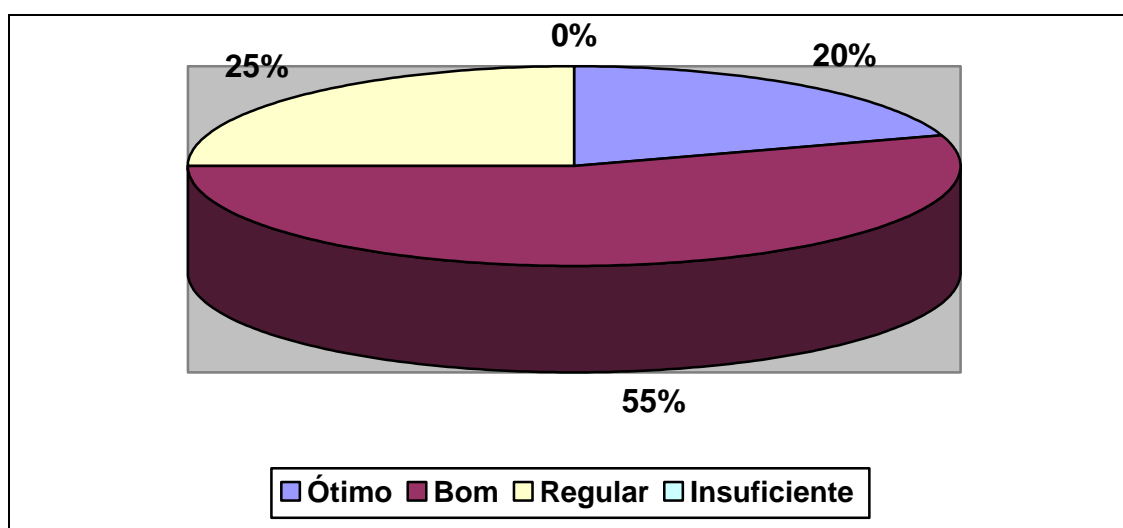
**Fonte:** Pesquisa de campo

**Tabela 12.** Como você classifica o plano de carreira da empresa.

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Ótimo	04	20%
Bom	11	55%
Regular	05	25%
Insuficiente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

Os dados do questionário revelam que 55% dos colaboradores consideram boa a classificação do plano de carreira da empresa, 25% responderam regulares e apenas 20% responderam ótimo. Diante das respostas dos entrevistados, pode-se relacionar com a necessidade de segurança apresentado na teoria de Maslow por envolver uma preocupação com o futuro no tocante a estabilidade do emprego.



**Gráfico 12-** Classificação do plano de carreira.

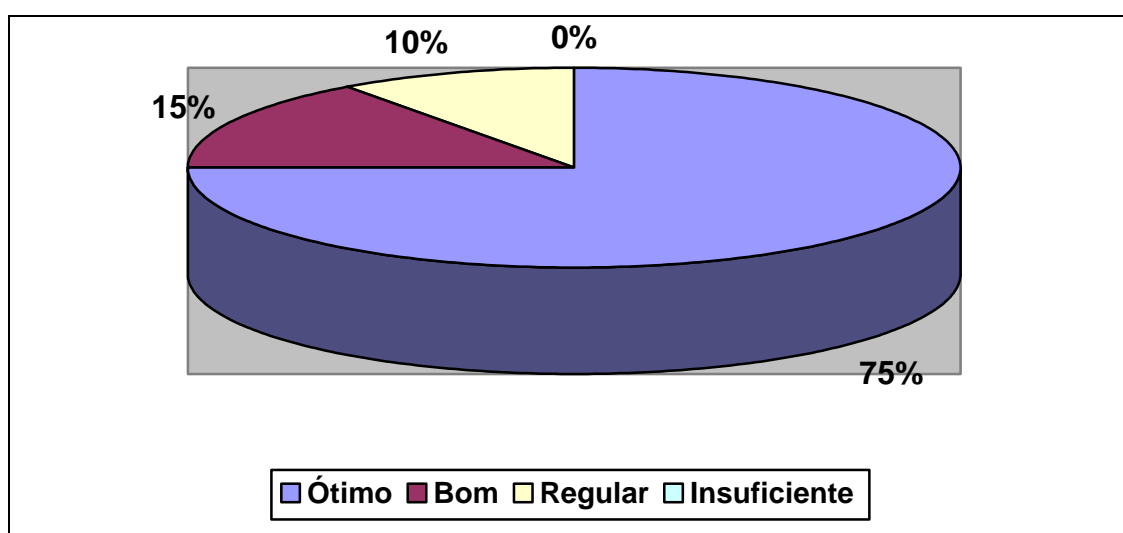
**Fonte:** Pesquisa de campo

**Tabela 13.** Qual o grau de interesse da empresa em relação às melhorias do ambiente de trabalho para seus colaboradores.

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Ótimo	15	75%
Bom	03	15%
Regular	02	10%
Insuficiente	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

Os dados do questionário revelam que 75% dos colaboradores consideram ótimo o interesse da empresa em relação às melhorias do ambiente de trabalho, 15% afirmam bom interesse por parte da empresa e apenas 10% respondeu irregular. Esses resultados referem-se aos fatores higiênicos mencionados na teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg por tratar das condições ambientais em que o indivíduo está constantemente tentando adaptar-se. Segundo essa teoria, as boas condições de trabalho e conforto contribuem para a satisfação das pessoas.



**Gráfico 13-** Interesse da empresa nas melhorias do ambiente de trabalho

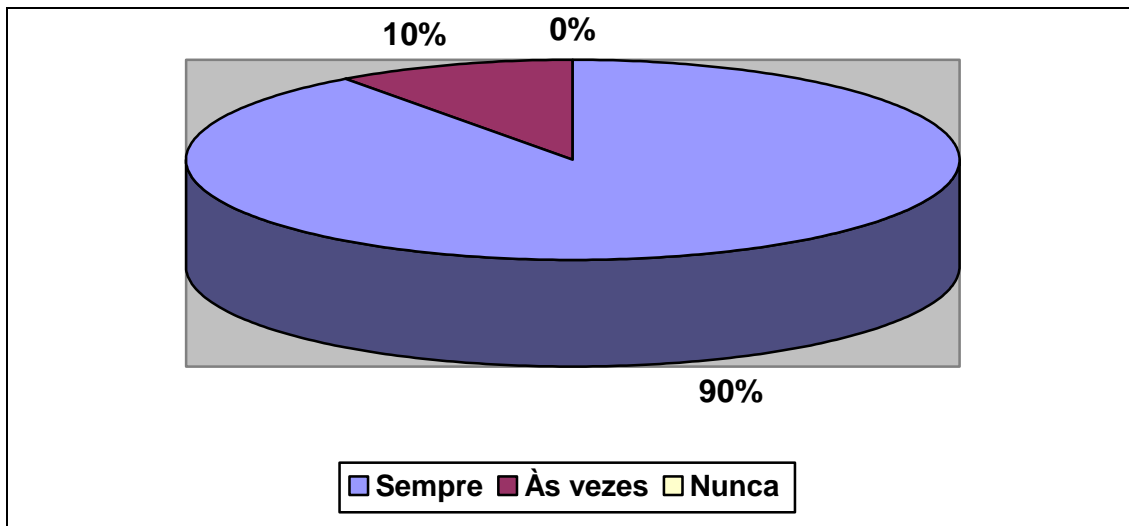
**Fonte:** Pesquisa de campo

**Tabela 14-** A empresa oferece condições de saúde e segurança do trabalho.

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Sempre	18	90%
Às vezes	2	10%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo

Conforme a pesquisa, 90% dos entrevistados responderam que a empresa oferece condições de saúde e segurança e 10% afirmam que às vezes. Esse resultado relaciona-se com as necessidades de segurança na hierarquia das necessidades de Maslow por referir-se a proteção contra ameaça ou privação do indivíduo.



**Gráfico 14-** Existência de condições de saúde e segurança do trabalho  
**Fonte:** Pesquisa de campo

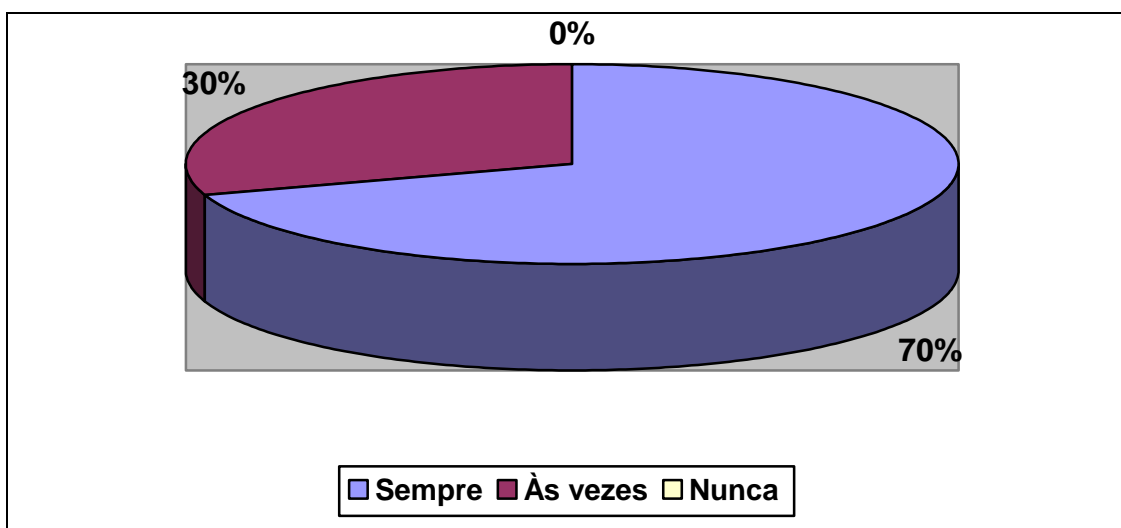
**Tabela 15-** Você se sente motivado a trabalhar para esta empresa.

RESPOSTAS	Nº DE CITAÇÕES	PORCENTAGEM (%)
Sempre	14	70%
Às vezes	06	30%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>20</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** Pesquisa de campo



Conforme a pesquisa, 70% dos entrevistados responderam que sempre se sentem motivados a trabalhar na organização, enquanto 30 % afirmam que às vezes. O resultado da pesquisa relaciona-se com os fatores motivacionais da teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg, pois envolve os sentimentos internos, gerado dentro de cada indivíduo a partir da auto-realização através de seus atos, e com os fatores higiênicos quando se refere aos estímulos externos utilizado para melhorar o desempenho e a ação dos indivíduos.



**Gráfico 15-**Motivação para o trabalho  
**Fonte:** Pesquisa de campo

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

No mercado dinâmico da Indústria da Construção Civil, a importância que se dá a motivação humana contribui para o alcance do sucesso no mundo dos negócios, pois o desempenho individual é a base de sustentação que conduz ao desempenho organizacional, e isso depende de pessoas motivadas. A motivação estimula o homem a alcançar objetivos e

metas, seja no trabalho ou na vida pessoal, esse estímulo pode ser o próprio objetivo alcançado como também algum tipo de recompensa recebida.

Com base no contexto foi desenvolvido um estudo de caso para se investigar as estratégias utilizadas para motivar os colaboradores que trabalham em um canteiro de obras da Construtora Mota Machado.

A prática dessas ferramentas de motivação realizada pela construtora proporciona o bem-estar e a qualidade de vida dos seus colaboradores, valorizando, sobretudo o ser humano. Essa atitude representa um caso de sucesso e mostra exemplos de como uma empresa deve agir para manter seus colaboradores empenhados e focados no resultado final.

As formas de motivações citados neste trabalho deixa uma forte base para ser utilizada em qualquer seguimento de mercado, seja na construção civil, como no ramo comercial de vendas, indústria metalúrgica, automotiva, entre outras. Considera-se um caso de sucesso, pois percebemos que o ambiente de trabalho da construtora em questão se torna agradável e motivador, contribuindo para a satisfação dos funcionários.

No segundo momento da pesquisa realizou-se a aplicação de um questionário com os colaboradores da empresa citada, baseando-se no estudo das teorias motivacionais de forma integrada com foco na teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg.

Portanto, baseado nos resultados da pesquisa pode-se ressaltar que a empresa preza pela valorização do ser humano, por isso desenvolve ações para que os mesmos sintam-se cada vez mais motivados. Pode-se afirmar que o objetivo da pesquisa foi alcançado e que a mesma poderá servir como referência para as organizações que desejam se tornar um diferencial no mercado, assim como a empresa em estudo por utilizar estratégias motivacionais em seu ambiente de trabalho. Servirá também como objeto de estudo para pessoas que desejarem um embasamento teórico sobre o tema Motivação.

## **REFERÊNCIAS**

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à metodologia do trabalho científico**. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2009.

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

CASTRO, Alfredo Pires de . **Automotivação: Como despender essa energia e transmiti-la às pessoas.** Rio de Janeiro: Campus, 1996.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas: o passo decisivo para a administração participativa.** 3ª ed. São Paulo: Makron Books, 1994.

\_\_\_\_\_. **Teoria Geral da Administração.** 6ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002 – 5ª Reimpressão.

\_\_\_\_\_. **Introdução à teoria geral da Administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações.** 7. ed. Ver. E atual. – Rio de Janeiro: Elsevier, 2003 – 2ª Reimpressão.

\_\_\_\_\_. **Gestão de Pessoas.** Rio de Janeiro: Campus, 2005.

CHURCHILL JÚNIOR, G. A.; PETER, J. P. **Marketing: criando valor para os clientes.** 2-3. ed. São Paulo: Saraiva, 2003.

DAVIS, K. e NEWSTROM, J. W. **Comportamento humano no trabalho – Uma abordagem psicológica.** São Paulo: Pioneira, 1992.

FERREIRA, Aurélio B. de Hollanda. **Novo Dicionário da Língua Portuguesa.** 2. ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986. 1131 p.

FROTA NETO, Antônio. **Um estudo sobre motivação nas teorias das organizações.** Fortaleza, Edições Universidade Federal do Ceará, 1983.

Gil, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1991

\_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa.** São Paulo: Atlas, 2007.

GOBBI, M. D. **Contextualizando a motivação no trabalho.** Revista Aletheia. Universidade Luterana do Brasil. Rio Grande do Sul. Nº 919, 1998.

LEITE, Francisco Tarcísio. **Metodologia Científica: Iniciação a pesquisa.** Fortaleza: UNIFOR, 2004

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Técnicas de pesquisa.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002.

MATOS, F. G. Fator QF – **Ciclo de felicidade no trabalho.** São Paulo: Makron Books, 1997.

MAXIMIANO, Antônio César Amaro. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Atlas, 1997.

\_\_\_\_\_. **Teoria geral da Administração: da escola científica à competitividade na economia globalizada**. São Paulo: Atlas, 2000.

MINICUCCI, Agostinho. **Psicologia aplicada à administração**. São Paulo: Atlas, 1984.

PINTO, Paulo Luís Bernardo, and P. Sobral. *e-Business and Telecommunication Networks*, ed. João Ascenso, Luminita Vasiliu, Carlos Belo and Mónica Saramago. Springer, 2006

SPECTOR, Paul E. *Psicologia nas Organizações*, Editora Saraiva, 2003.

VERGARA Sylvania. **Técnicas de pesquisas em administração**. São Paulo: Atlas, 2000.

## APÊNDICE - QUESTIONÁRIO

**Este questionário compõe a minha monografia em face da obtenção do grau de Bacharel em Secretariado Executivo pela UFC. O resultado desta pesquisa depende da**

**sinceridade de suas respostas. Obrigado por sua contribuição e por colaborar com esta pesquisa.**

**Perfil dos entrevistados:**

**1. Sexo**

Masculino

Feminino

**2. Faixa Etária**

20 - 30 anos

31 – 40 anos

41 – 50 anos

Mais de 50 anos

**3. Escolaridade**

Analfabeto

Ensino Médio Incompleto

Alfabetizado

Ensino Médio Completo

Ensino Fundamental Incompleto

Nível Técnico

Ensino Fundamental Completo

Nível Superior

**4. A empresa valoriza e reconhece o bom desempenho de seus colaboradores? Se a resposta for positiva, responda a questão 5.**

Sim

Não

**5. De que forma a empresa valoriza o bom desempenho?**

Benefícios  Premiações  Promoções  Curso de Capacitação

**6. A empresa preocupa-se com o bem-estar e a motivação de seus colaboradores? Se a resposta for positiva, responda a questão 7.**

Sim

Não

**7. De que maneira a empresa preocupa-se em motivar seus colaboradores?**

Realizando eventos interativos

Investindo em cursos e treinamentos

Oferecendo incentivos financeiros

Melhorando o Ambiente de Trabalho

**8. A empresa oferece algum tipo de recompensa? Se a resposta for positiva, responda a questão 9 .**

Sim

Não

**9. Qual o tipo de recompensa oferecido pela empresa que você considera mais importante?**

Recompensa financeira

Promoção de cargo

Reconhecimento Profissional

Recompensa material

**10. A instituição oferece curso de capacitação profissional ou treinamento?**

Sempre

Às vezes

Nunca

**11. A empresa estabelece plano de carreira para os colaboradores?**

Sim

Não

**12. Como você classifica o plano de carreira da empresa?**

Ótimo                       Bom                       Regular                       Insuficiente

**13. Qual o grau de interesse da empresa em relação as melhorias do ambiente de trabalho para seus colaboradores?**

Ótimo                       Bom                       Regular                       Insuficiente

**14. A empresa oferece condições de saúde e segurança do trabalho?**

Sempre                       Às vezes                       Nunca

**15. Você se sente motivado a trabalhar para esta empresa?**

Sempre                       Às vezes                       Nunca

Este questionário compõe a minha monografia em face da obtenção do grau de Bacharel em Secretariado Executivo pela UFC. O resultado desta pesquisa depende da sinceridade de sua resposta. Obrigado por sua contribuição e por colaborar com esta pesquisa.

**Entrevistado:** Engenheiro

1. A empresa preocupa-se em motivar os seus colaboradores?
2. O que a empresa adota no canteiro de obra para motivá-los?
3. A empresa valoriza o bom desempenho de seus colaboradores?
4. As condições ambientais de trabalho são seguras?
5. Quais os estímulos oferecidos pela empresa para promover a motivação?