

**ANALISE DOS FATORES MOTIVACIONAIS EM UMA EMPRESA DO
AGRONEGOCIO: ESTUDO DE CASO NA AGROINDUSTRIA CORADINI
ALIMENTOS EM BAGE/RS**

***ANALYSIS OF MOTIVATIONAL FACTORS IN AN AGRIBUSINESS COMPANY:
A CASE STUDY IN AGROINDUSTRIA CORADINI ALIMENTOS IN BAGE/RS***

Ademir da Silva Bandeira¹
Thiago Antônio Beuron²
Osmar Manoel Nunes³
Janaina Wolhenberg⁴
Geise Loreto Laus Viega⁵

RESUMO: Considerando a importância das empresas analisarem a motivação de maneira intensa, e para saber o que realmente influencia positiva ou negativamente o comportamento dos colaboradores. Para que isso ocorra torna-se necessário que exista na área de Recursos Humanos (RH), um mapeamento e identificação constante dos altos e baixos níveis de motivação nos seus ambientes de trabalho. Desta forma elaborou-se como problema de pesquisa a ser respondido: quais são os fatores que levam a motivação dos colaboradores da Coradini Alimentos do ramo do Agronegócio em Bagé-RS? Para responder esta questão, formulou-se como objetivo geral analisar os fatores predominantes na motivação dos colaboradores da empresa Coradini Alimentos. Para subsidiar esta resposta elaborou-se como objetivos específicos; verificar quais são os fatores que incentivam e estimulam os colaboradores no seu desempenho; analisar o que interfere na produtividade dos colaboradores; e identificar qual (is) fator (es) predominante (s) para retenção dos colaboradores nesta empresa. Metodologicamente baseou-se analiticamente no método indutivo que parte da observação de fatos ou fenômenos cujas causas se deseja conhecer, através de um estudo de caso. Segundo através da coleta empírica de dados através da aplicação de um questionário composto por 30 (trinta) questões de respostas objetivas, sendo após tabulada conforme motivo grama baseado na teoria de Maslow. Assim, observou-se que na Empresa Coradini Alimentos os colaboradores possuem sua satisfação básicas supridas que são as necessidades inferiores de segurança e fisiológicas, porém os colaboradores se demonstram na busca pelas necessidades de auto realização que constitui o topo da pirâmide de Maslow.

PALAVRAS-CHAVE: - Agronegócio; - Colaboradores; - Necessidades; - Motivação; - Motivograma de Maslow.

¹ Tecnólogo em Agronegócio Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), Campus de Dom Pedrito, RS. E-mail: ademirbandeira@hotmail.com

² Doutor em Administração – UFSM. Professor Adjunto Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), Campus Santana do Livramento, RS. E-mail: thiagobeuron@unipampa.edu.br

³ Doutor em desenvolvimento Regional – Unisc. Professor Adjunto Agronegócio Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), Campus Dom Pedrito, RS. E-mail: osmarnunes@unipampa.edu.br

⁴ Doutora em Tecnologia Ambiental – UNISC. Professora Adjunta Universidade Federal do Pampa (UNIPAMPA), Campus de Dom Pedrito, RS. E-mail: janainawohlenberg@unipampa.edu.br

⁵ Mestranda Administração Unipampa campus Santana do Livramento. TAE Unipampa campus Dom Pedrito. E-mail: geiseviega@unipampa.edu.br

ABSTRACT: *Considering the importance of companies to analyze motivation in an intense way, and to know what really influences positively or negatively the behavior of employees. For this to occur, it is necessary that the Human Resources (HR) area has a constant mapping and identification of the high and low levels of motivation in their work environments. In this way, it was elaborated as a research problem to be answered: what are the factors that lead to the motivation of the employees of Coradini Alimentos in the Agribusiness branch in Bagé-RS? To answer this question, it was formulated as a general objective to analyze the predominant factors in the motivation of the employees of the company Coradini Alimentos. To support this response, specific objectives were elaborated; verify which are the factors that encourage and stimulate employees in their performance; analyze what interferes with the productivity of employees; and identify which predominant factor(s) for employee retention in this company. Methodologically, it was analytically based on the inductive method that starts from the observation of facts or phenomena whose causes are desired to be known, through a case study. Second, through the empirical collection of data through the application of a questionnaire composed of 30 (thirty) questions with objective answers, which were then tabulated according to the gram motif based on Maslow's theory. Thus, it was observed that in the Coradini Alimentos company, the employees have their basic satisfaction met, which are the lower safety and physiological needs, but the employees demonstrate themselves in the search for the needs of self-actualization that constitutes the top of Maslow's pyramid.*

KEYWORDS: - Agribusiness; - Collaborators; - Needs; - Motivation; - Maslow's motivogram.

1 INTRODUÇÃO

Estudos enfatizam que o colaborador motivado em seu local de trabalho produz mais e melhor, assim no mundo competitivo em que vivenciamos as empresas a cada dia buscam ser mais eficientes e eficazes no desempenho das atividades, então deve-se buscar a melhoria no ambiente de trabalho, proporcionando a harmonia entre colaboradores e a organização, criando um local saudável, a fim de qualificar e melhorar a produtividade. As empresas atualmente buscam se aprofundar em conhecimento de suas equipes, pois o fator humano é primordial para a produtividade alta, assim, possuir colaboradores motivados é um dos primeiros passos para melhorar a rentabilidade.

A motivação é o resultado da interação do indivíduo com a situação, que costuma variar de pessoa para pessoa, assim pode ser menor ou maior de acordo com a situação psicológica do momento de cada um. Pessoas motivadas costumam buscar no atingimento de seus objetivos a sua própria realização pessoal, assim Robbins (2009) define motivação como um processo responsável

pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta.

Maslow em seu estudo ampliou a teoria da hierarquia de necessidades onde apresenta uma pirâmide com os fatores motivacionais, onde é representada as necessidades fisiológicas, de segurança, necessidades sociais, autoestima e autorrealização. Ele acredita que a motivação para o ser humano vem do preenchimento destas necessidades da pirâmide, uma a uma partindo das necessidades fisiológicas como água, alimentação, passando para a de segurança, com o emprego, recursos, moral, pela terceira que busca as necessidades sociais ou amizade, a intimidade sexual, a família, após vindo a quarta com a autoestima buscando confiança, respeito e respeitar os outros, as conquistas e para concluir com a autorrealização então encontramos a moralidade, criatividade, espontaneidade, ausência de preconceitos, solução de problemas, aceitação dos fatos, e assim este colaborador estará motivado. Não muito distante, Alderfer aponta a teoria de ERC enfatizando que as pessoas precisam satisfazer suas necessidades existenciais, de relacionamento e de crescimento (STONER, 1995), porém, se não houver o atingimento de umas destas necessidades a pessoa retorna ao nível anterior (BOWDITCH E BUONO,1992).

Segundo a teoria de Herzberg o ser humano possui fatores que levam a insatisfação ou satisfação e assim se cria a teoria dos dois fatores, o primeiro é o fator higiênico que possui sua análise em cima das condições de trabalho, dos seus salários e da política da empresa, já o segundo fator é o motivacional que leva em consideração o reconhecimento, a realização, a responsabilidade, estes sempre relacionados a recompensas pelo seu desempenho profissional. Herzberg relata que a remuneração pode gerar motivação enquanto ainda não for suficiente para seu conforto e sobrevivência ou quando não possuímos renda e ganhamos a possibilidade de começar a ganhar, assim possuímos um estímulo motivacional, porém após algum tempo isso passa a ser normal e não mais atua como fator motivacional, assim o autor trata como fator higiênico a remuneração, e quando entra nos fatores motivacionais, trabalhamos diretamente com estímulos para a motivação que são o reconhecimento pelo sucesso, as responsabilidades crescentes, o crescimento profissional e estes sim geram satisfação no trabalho,

assim os higiênicos apenas evitam a insatisfação do trabalhador (HERZBERG, 1968).

A inquietação sobre o tema surge para responder quais são os fatores que levam a motivação dos colaboradores da Coradini Alimentos do ramo do Agronegócio em Bagé-RS? Formula-se como objetivo geral analisar quais são os fatores predominantes na motivação dos colaboradores da empresa Coradini Alimentos; e como objetivos específicos: verificar quais são os fatores que incentivam e estimulam os colaboradores no seu desempenho; analisar o que interfere na produtividade dos colaboradores; e identificar qual (is) fator (es) predominante (s) para retenção dos colaboradores nesta empresa

2 MOTIVAÇÃO E SUAS QUESTÕES INTRÍNSICAS: INDIVÍDUOS VERSUS MOTIVAÇÃO

O melhor conceito sobre motivação foi criado por Lévy- Leboyer (1994) onde explica que o verbo “Motivar” não pode existir sem complemento, e por existir muitos administradores que não entendem isso, cometem exageros e erros nas suas ações quando diz respeito à gestão. A motivação irá sempre se parametrizar exclusivamente no significado que cada pessoa atribui a determinada atividade dentro de sua organização. (ARAUJO GARCIA, 2009).

Conforme Bergamini (2011), quanto ao comportamento nas empresas, por meio de estudos científicos, percebe-se que a motivação resulta de uma busca do indivíduo pelo alcance de sua felicidade pessoal. Ainda conforme a autora o ser humano está sempre em busca de algo. Segundo Franca (2006) o indivíduo está motivado para o trabalho quando ocorre o alinhamento entre seus próprios interesses e os das organizações, envolvendo aí suas metas, a melhoria da qualidade e o envolvimento em equipe.

Erez, Kleinbeck e Thierry (2001) apresentam em seus trabalhos que a motivação deve ser avaliada em níveis individuais, grupal, organizacional e mesmo cultural. Assim cabe a cada gestor buscar gerenciar as suas equipes e conhecer individualmente os objetivos de cada um. Observa-se todos os dias, em nosso mundo atual que, muitas pessoas desenvolvem atividades e estão engajadas em trabalhos que não oferecem uma remuneração.

Diante deste quadro surge um importante questionamento: o que faz pessoas trabalharem “em troca” de uma remuneração e o que faz as pessoas “apenas” trabalharem? (ARAUJO GARCIA, 2009). A motivação individual tem total ligação com os valores pessoais, pois são neles que nossos objetivos são parametrizados, assim os valores são de extrema importância para a motivação, pois eles junto às necessidades individuais, as exigências sociais e a demanda cultural, tem forte dimensão motivacional para cada indivíduo.

2.1 Abordagem da Administração Científica sobre a motivação

Estudando a teoria sobre o conteúdo da motivação busca-se explicações de que fatores motivam as pessoas. Esta teoria se concentra nas necessidades internas que motivam o comportamento em um esforço para reduzir ou satisfazer suas necessidades individuais e agem de determinadas maneiras. Assim, o quadro 01 descreve os principais pensadores das Teorias de Processo.

Quadro 01: Teorias de Processo

Teorias de Processo	Definição
Teoria da Equidade (Adams)	Trata como ponto central o equilíbrio, ou seja, que é mais recompensado é porque produziu mais ou teve esforço maior. Nesta teoria a tese defendida é que o indivíduo se motiva baseado na avaliação que ele faz sobre a equidade ou a justiça da recompensa recebida, assim o indivíduo faz uma relação entre o esforço que dá para a empresa e a recompensa recebida por tal esforço.
Teoria da Expectancia (Vroom)	Propõe que as pessoas se esforçam para alcançar resultados ou recompensas que para elas são importantes, ao mesmo tempo, evitam os resultados indesejáveis e se dedicam para atingir resultados ou recompensas que são importantes e não resultados indesejáveis
Teoria do Reforço (Skinner)	Deixa de lado as teorias que falam em motivação interna e partem para a motivação através das consequências de comportamentos anteriores, que interferem em ações futuras em um processo cíclico de aprendizagem.
Teoria do Estabelecimento de Objetivos	Defende que os funcionários devem ter metas conscientes que dirijam e estimulem seus esforços e seu comportamento, partindo de uma teoria cognitiva que entende, que os indivíduos são seres pensantes que buscam e lutam para atingir seus objetivos. No entanto é necessário que o indivíduo receba um objetivo simultaneamente atingível, aceitável e desafiador.

Fonte: Elaborado pelos autores

E o quadro 02 apresenta os principais pensadores das Teorias de Conteúdo.

Quadro 02: Teorias de Conteúdo

Teoria de Conteúdo	Definição
Teoria dos dois fatores (Herzberg)	Apenas salário não caracteriza o fator motivador na busca e na realização das atividades, assim, Herzberg (1964) salienta em seus estudos que para a motivação existem dois grupos distintos que são os higiênicos e motivacionais.
Teoria de ERC (Alderfer)	Defende a existência de três grupos principais de necessidades que são: existência que se relaciona ao bem estar físico, de relacionamento que corresponde a relações interpessoais e de crescimento que referem-se ao crescimento, desenvolvimento individual e melhoria das competências.
Hierarquia das necessidades (Maslow)	Estabelece que os seres humanos se motivam pelas suas necessidades humanas, assim, é estabelecida a hierarquia das necessidades humanas que tem como alicerce as necessidades básicas, passando pela necessidade de segurança, necessidades sociais, necessidade de estima e chegando a necessidade de auto realização.
Necessidades Adquiridas (McClelland)	Descreve que as pessoas são motivadas por três necessidades básicas: necessidade da realização, necessidade do poder e necessidade de associação.
Teoria X e Y	Nesta teoria o trabalhador X ou visto por um gerente de visão X, não gosta de trabalhar e somente faz quando é compelido ele é pouco ou nada ambicioso e não gosta de assumir responsabilidade preza acima de tudo por sua segurança, já o trabalhador Y ou visto por um gerente de visão Y, sente-se bem no trabalho e está na busca continua de atingimento das metas impostas é alguém com potencial e criatividade que devem ser explorados.

Fonte: Elaborado pelos autores

3 FATORES MOTIVACIONAIS NAS ORGANIZAÇÕES

Schwartz e Bilski (1990) em pesquisas realizadas identificam 10 fatores motivacionais e notam que os cinco primeiros estão diretamente relacionados a própria pessoa e já os posteriores estão ligados a família.

Quadro 3: Motivações do empregado e Metas motivacionais

MOTIVAÇÃO	METAS MOTIVACIONAIS
Autodeterminação	Ter autonomia, decidir por si mesmo e/ou participar nas decisões controlar a organização e execução do seu trabalho
Estimulação	Ter desafios na vida e no trabalho, explorar, inovar, ter emoções fortes na vida e no trabalho, adquirir conhecimentos novos
Hedonismo	Procurar prazer e evitar a dor e o sofrimento, ter satisfação e bem estar no trabalho
Realização	Ter sucesso pessoal, mostrar sua competência, ser influente, se realizar como pessoa e como profissional
Poder	Ter prestígio, procurar <i>status social</i> , ter controle e domínio sobre pessoas e informações.
Segurança	Integridade pessoal e das pessoas íntimas, segurança no trabalho harmonia e estabilidade da sociedade e organização em que trabalha
Conformidade	Controlar impulsos, tendências e comportamento nocivos para os outros e que transgridem normas e expectativas da sociedade e da organização
Tradição	Respeitar e aceitar idéias e costumes tradicionais da sociedade e da empresa
Benevolência	Procurar o bem-estar da família e das pessoas do grupo de referência
Universalismo	Compreensão, tolerância, procura do bem-estar de todos na sociedade e na organização onde trabalha, proteção da natureza.

Fonte: Tamayo Alvaro, Paschoal Tatiane, 2003.

O modelo teórico proposto por Schwartz (1992) prevê também uma dinâmica estrutura entre os tipos motivacionais, sendo que as pessoas tendem a apresentar prioridade alta para tipos motivacionais compatíveis e prioridade baixa para os conflitantes, então a forma de prioridade não é aleatório e sim coerente com os domínios motivacionais.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Esta pesquisa baseou-se no método indutivo que parte da observação de fatos ou fenômenos cujas causas se desejam conhecer (GIL, 2008). O estudo tem abordagem descritiva, pois possui como objetivo primordial a descrição de características da população, fenômeno ou o estabelecimento de relação entre variáveis (GIL, 2008). Como meio técnico de investigação utilizou-se o monográfico que parte do princípio de que o estudo de um caso em profundidade pode ser considerado representativo de muitos outros ou mesmo de todos os casos semelhantes (GIL, 2008). Quanto aos meios, a pesquisa se apresenta como estudo de caso, pesquisa de campo e pesquisa bibliográfica.

Utilizou-se o motivo grama criado por Malsow (1954. Apud. PEREIRA, 2005.p.17) para levantamento do nível motivacional, composta por um questionário com 30 questões de múltipla escolha, onde cada questão possuía duas respostas objetivas para o respondente optar apenas por uma, sendo assim, ao final da

pesquisa obteve-se 1885 respostas, que foram aplicados na indústria de arroz Coradini Alimentos, localizada na cidade de Bagé – RS e possui um total de 63 funcionários distribuídos nas áreas administrativa e operacional.

Do ponto de vista da abordagem do problema, a pesquisa é quantitativa, pois mede e descreve numericamente os principais fatores motivacionais, dos quais são mais relevantes pela ótica dos funcionários, sendo a coleta de dados realizada através de um questionário com questões semi-estruturada através da aplicação entre os meses de outubro e novembro de 2019.

4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Em relação ao primeiro questionamento em que pergunta-se o que estimula e incentiva o seu desempenho no desenvolvimento do trabalho, 40% dos entrevistados responderam que são os salários compatíveis com suas necessidades básicas e de sua família, e 60% responderam que é o fator de incentivo ao desempenho e a oportunidade de testar a sua própria capacidade e ter acesso aos seus resultados, conforme pode ser visualizado na tabela 01:

Tabela 01: O que mais incentiva e estimula seu desempenho.

Opções	Respostas	%
Salários compatíveis	25	40
Incentivo/Desempenho/Capacidade	38	60
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Ao serem questionados sobre a possibilidade de escolher entre duas organizações para trabalhar, 47,62% dos entrevistados responderam que preferem organizações que ofereçam normas de trabalho claramente definidas, sólidas garantias de estabilidade e assegurar privilégios mais amplos de assistência médico-hospitalar. Porém, 52,38% procurariam organizações que proporcionassem autonomia para criar liberdade para experimentar e autoridade para inovar.

Tabela 02: Se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar prefiro aquela que:

Opções	Respostas	%
Normas, garantias de estabilidade e privilégios amplos	30	47,62
Autonomia de criar, liberdade de inovar e autoridade de inovar	33	52,38
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na questão de número 03, relativa ao tipo de subordinado que mais irrita a chefia, foi respondido por 49,21% que o subordinado não valoriza as boas condições ambientais de trabalho oferecidas (instalações físicas confortáveis, bem iluminadas e restaurante interno entre outros.); porém 50,79% responderam que é onde não me confere o devido respeito e consideração à chefia.

Tabela 03: O tipo de subordinado que mais irrita é aquele que:

Opções	Respostas	%
Não valoriza as boas condições de trabalho	31	49,21
Não me confere respeito	32	50,79
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na questão de número 04, a pergunta foi se o colaborador desenvolve suas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência. Dos entrevistados 25,39% responderam que ocorre maior entusiasmo e eficiência, quando recebem um salário compatível com as suas necessidades básicas e as de sua família, porém e 74,61% responderam que ocorre quando há manutenção de um relacionamento cordial e harmonioso com os colegas, superiores e subordinados, bem como a convicção de serem bem aceito por eles.

Tabela 04: Desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência quando:

Opções	Respostas	%
Recebo um salário compatível	16	25,39
Mantenho relacionamento cordial e harmonioso	47	74,61
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

A questão de número 05 questiona se na minha próxima promoção me for dada a possibilidade de escolher entre dois cargos, darei preferência àquele que: os entrevistados em 87,30% responderam que em uma eventual promoção

escolheriam o cargo que oferecesse normas de trabalho claramente definidas, sólidas garantias de estabilidade e que assegurasse privilégios mais amplos de assistência médico-hospitalar; mas 12,70% escolheriam o que conferisse mais prestígio e poder.

Tabela 05: Se na minha próxima promoção me for dado escolher entre dois cargos darei preferência àquele que:

Opções	Respostas	%
Me oferecer normas de trabalho claramente definidas	55	87,30
Me conferir mais prestígio e poder	8	12,70
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na questão de número 06 em relação a quando a produtividade do colaborador pode ser prejudicada, para 26,98% responderam que ocorre quando é delegada responsabilidade que exigem uma dedicação pessoal maior e o colaborador sente que não pode compartilhar os seus problemas e as suas ideias com os colegas de trabalho, mas 73,02% responderam que é quando as suas responsabilidades atuais deixam de representar um desafio.

Tabela 06: A minha produtividade pode ser prejudicada quando:

Opções	Respostas	%
Me delegam responsabilidade que exige a minha dedicação	17	26,98
As minhas responsabilidades atuais deixarem de representar um desafio	46	73,02
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

A questão de número 07 é relativa ao que mais incentiva e estimula o desempenho. Para 41,26% dos entrevistados é o reconhecimento que confere exclusivamente em função dos méritos e 58,74% dos entrevistados responderam, que ocorre quando existe um superior imediato em que possa confiar, com condições de trabalho bem organizadas e em um ambiente de trabalho onde quase tudo já foi previsto e planejado, como pode ser observado na tabela 07.

Tabela 07: O que mais incentiva e estimula seu desempenho:

Opções	Respostas	%
O reconhecimento que me conferem	26	41,26
Um superior imediato em que eu possa confiar	37	58,74
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Questão de número 08 repete a pergunta da questão 02, porém com diferentes necessidades. A questão é a seguinte: se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar prefiro aquela que? Para este questionamento 82,53% responderam que escolheriam aquela em que pudessem fazer parte de uma equipe de trabalho que mantém excelentes relações entre seus integrantes e 17,47% responderam que escolheriam a que oferecesse boas condições de trabalho, com ambiente confortável amplo e limpo, com boa iluminação e temperatura agradável, restaurante interno com comida saborosa.

Tabela 08: Se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar prefiro aquela que:

Opções	Respostas	%
Me convidar a fazer parte de uma com excelente relação entre seus membros	52	82,53
Me oferecer boas condições de trabalho	11	17,47
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

A questão de número 09 repete conforme questão de número 03, porém nela repete-se uma das respostas da questão e realiza um comparativo com outra resposta distinta, ou seja, que cria estímulos diferentes. Assim obteve-se para 52,38% dos respondentes, que o subordinado que irrita mais é aquele que não confere o devido respeito e consideração, porém para 47,62% o subordinado que mais irrita é o que resiste a colaborar na experimentação de novas ideias.

Tabela 09: O tipo de subordinado que mais me irrita é aquele que:

Opções	Respostas	%
Não me confere o devido respeito e consideração	33	52,38
Resiste a colaborar comigo na experimentação de novas ideias	30	47,62
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo

Na questão 10 que envolve o questionamento em relação a quando desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência: para 39,68% são as atividades que proporcionam a oportunidade de testar a própria capacidade e que tenha acesso aos resultados e para 60,32% ocorre quando existe um superior imediato em que pode confiar, condições de trabalho bem organizadas e um ambiente de trabalho onde tudo ou quase tudo já foi previsto e planejado anteriormente.

Tabela 10: Desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência quando:

Opções	Respostas	%
Me proporcionam oportunidade de testar	25	39,68
Tenho um superior imediato em quem eu possa confiar	38	60,32
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

A questão de número 11, se na minha próxima promoção me for dado escolher entre dois cargos, darei preferência àquele que: nesta questão repete-se a questão de número 05 e também uma das respostas, porém comparada a outro estímulo, diferente da anterior. 74,60% escolheriam a que conferisse maior prestígio e poder e 25,40% escolheriam a organização que oferecesse boas condições de trabalho: ambiente confortável, amplo e limpo, com boa iluminação e temperatura agradável, restaurante interno e comida saborosa.

Tabela 11: Se na minha próxima promoção me for dado escolher entre dois cargos darei preferência aquele que:

Opções	Respostas	%
Me conferir maior prestígio e poder	47	74,60
Me oferecer boas condições de trabalho	16	25,40
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

A questão de número 12, questiona: a produtividade pode ser prejudicada quando, repete a questão de número 06, sendo uma das repostas também repetida. Assim obteve-se o seguinte resultado: 30,15% consideram que a produtividade pode ser prejudicada quando as minhas responsabilidades atuais deixarem de representar um desafio, e 69,85% quando sou excessivamente solicitado ao

exercício de minhas atribuições, a ponto de ter que sacrificar sistematicamente o horário de almoço ou de saída do expediente.

Tabela 12: A minha produtividade pode ser prejudicada quando:

Opções	Respostas	%
As minhas reponsabilidades deixarem de representar um desafio	19	30,15
Sou excessivamente solicitado ao exercício de minhas atribuições	44	69,85
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na questão de número 13 repete-se a pergunta do número 01 e 07, sendo as respostas repetidas a primeira da 01 e a segunda da 07, porém em cruzamentos os resultados são diferentes. A pergunta é: o que mais incentiva e estimula o meu desempenho? 39,68% consideram como incentivo e estímulo ao desempenho um salário compatível com as necessidades básicas e as de sua família, e 60,32% responderam que o estímulo e incentivo é um superior imediato em que possa ter confiança, condições de trabalho bem organizadas e um ambiente de trabalho onde quase tudo já foi previsto e planejado.

Tabela 13: O que mais incentiva e estimula seu desempenho:

Opções	Respostas	%
Um salário compatível	25	39,68
Um superior em quem eu possa confiar	38	60,32
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na questão de número 14 repete-se a pergunta do número 02 e 08, sendo a primeira resposta de ambas. A pergunta é a seguinte: se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar, prefiro aquela que? Como resposta, 44,44% dos entrevistados preferem aquela que oferece normas de trabalho claramente definidas, sólidas garantias de estabilidade e assegurar privilégios mais amplos de assistência médico-hospitalar e para 55,56% dos respondentes é aquela que me convidar para fazer parte de uma equipe de trabalho que mantém excelentes relações entre seus membros.

Tabela 14: Se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar, prefiro aquela que:

Opções	Respostas	%
Normas, garantias de estabilidade e privilégios amplos	28	44,44
Me convidar a fazer parte de uma com excelente relação entre seus membros	35	55,56
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na questão de número 15, em que se repetem as questões 03 e 09, porém com respostas distintas, questiona qual é o tipo de subordinado que mais irrita. Para 33,33% dos respondentes o mais irritante é antissocial e confunde qualquer iniciativa de sociabilidade com puxa-saquismo e com 66,67% o mais irritante é o que não pensa no dia de amanhã.

Tabela 15: O tipo de subordinado que mais irrita é:

Opções	Respostas	%
É o antissocial	21	33,33
Não pensa no dia de amanhã	42	66,67
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

A questão de número 16, em que repetem as questões 04 e 10, repete a primeira resposta da questão 10. A pergunta aborda: quando desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência? Dos entrevistados, 20,63% responderam que desenvolvem suas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência as que conferem reconhecimento em função dos seus méritos exclusivamente e para 79,37% são aquelas atividades que proporcionam a oportunidade de testar sua própria capacidade e ter acesso aos seus resultados.

Tabela 16: Desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência quando:

Opções	Respostas	%
Me conferem reconhecimento	13	20,63
Me proporciona a oportunidade de testar minha capacidade	50	79,37
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na questão de número 17, que repete as questões de número 05 e 11, com a primeira da questão 05 e a segunda da questão 11. O questionamento consiste

em: se na minha próxima promoção me for dado a possibilidade de escolher entre dois cargos, darei preferência aquele que? Para 22,22% dos respondentes daria preferência àquele que oferecesse normas de trabalho claramente definidas, sólidas garantias de estabilidade e assegurasse privilégios mais amplos de assistência médico hospitalar, e para 77,78% dos respondentes seria aquele que oferecesse boas condições de trabalho; ambiente confortável amplo e limpo, boa iluminação e temperatura agradável, restaurante interno com comida saborosa.

Tabela 17: Se na minha próxima promoção me for dado escolher entre dois cargos, darei preferência a aquele que:

Opções	Respostas	%
Me oferecer normas de trabalho claramente definidas	14	22,22
Me oferecer boas condições de trabalho	49	77,78
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

A questão de número 18 repete os questionamentos realizados nas questões 06 e 12, repetindo a primeira resposta da questão 06 somente. A questão é a seguinte: a minha produtividade pode ser prejudicada quando? 42,85% responderam sua produtividade pode ser prejudicada quando me delegam responsabilidade que exige a minha dedicação pessoal e fico privado de compartilhar os meus problemas e as minhas ideias com meus companheiros e 57,15% responderam que a produtividade pode ser prejudicada quando outro executivo, sem as qualificações que possuo for promovido por mero favorecimento para o cargo que estou planejando assumir no futuro próximo.

Tabela 18: A minha produtividade pode ser prejudicada quando:

Opções	Respostas	%
Me delegam responsabilidade que exige minha dedicação pessoal	27	42,85
Outro executivo sem qualificação que possuo for promovido	36	57,15
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na questão de número 19 repete os questionamentos realizados nas questões 01, 07 e 13, sendo que repete somente a primeira opção de resposta da questão 07. Questiona-se o seguinte: o que mais incentiva e estimula o meu desempenho? Os entrevistados responderam em 69,84% que o incentivo e

estímulo vem do reconhecimento que me conferem exclusivamente em função dos meus méritos e para 30,16% incentiva e estimula o relacionamento cordial e harmonioso com os colegas, seus superiores e seus subordinados, bem como a convicção de que é bem aceito por eles.

Tabela 19: O que mais incentiva e estimula o meu desempenho é:

Opções	Respostas	%
O reconhecimento que me conferem	44	69,84
O relacionamento cordial e harmonioso	19	30,16
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Em relação a questão de número 20, que questiona: se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar prefiro a que? Responderam 1,58% a que me proporcionar autonomia para criar, liberdade para experimentar e autoridade para inovar e para 98,42% preferem o cargo que possa oferecer um cargo que confira maior prestígio e poder.

Tabela 20: Se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar prefiro a que:

Opções	Respostas	%
Me proporcionar autonomia para criar	01	01,58
Me oferecer um cargo que confira maior prestígio e poder.	62	98,42
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na questão de número 21: O tipo de subordinado que mais me irrita é aquele que: responderam 31,74% que é o que não valoriza as boas condições ambientais de trabalho que lhe são oferecidas (instalações físicas confortáveis, bem iluminadas, restaurante interno, etc.) e 68,26% responderam que é antissocial e confunde qualquer iniciativa de sociabilidade com “puxa-saquismo”.

Tabela 21: O tipo de subordinado que mais me irrita é aquele que:

Opções	Respostas	%
Não valoriza as boas condições ambientais	20	31,74
É antissocial	38	68,26
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

O questionamento de número 22, diz: desenvolvo as minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência quando? Entre os respondentes, 55,55% desenvolvem com maior entusiasmo e eficiência quando me proporcionam a oportunidade de testar a minha capacidade e tenho acesso aos meus resultados. Para 44,45% desenvolvem com maior entusiasmo e eficiência quando mantem um relacionamento cordial e harmonioso com os meus superiores e subordinados, bem como a convicção de que sou bem aceito por eles.

Tabela 22: Desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência quando:

Opções	Respostas	%
Me proporcionaa oportunidade de testar minha capacidade	35	55,55
Mantenho relacionamento cordial e harmonioso com os meus colegas	28	44,45
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na questão 23, a pergunta se na minha próxima promoção me for dada a opção de escolher entre dois cargos darei preferência àquele que? Responderam 30,15% que escolheriam o que me oferecer boas condições de trabalho: ambiente confortável amplo e limpo, com boa iluminação e temperatura agradável, restaurante interno com comida saborosa e 69,85% responderam que escolheriam o que me proporcionasse autonomia de criar, liberdade para experimentar e autoridade para inovar.

Tabela 23: Se na minha próxima promoção me for dado escolher entre dois cargos darei preferência àquele que:

Opções	Respostas	%
Me oferecer boas condições de trabalho	19	30,15
Me proporcionar autonomia de criar	44	69,85
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

A questão 24, que pergunta: a minha produtividade pode ser prejudicada quando? Responderam 49,20% que seria outro executivo, sem as qualificações que possuo for promovido por mero favoritismo para o cargo que eu estou planejando assumir no futuro próximo e para 50,80% ocorre quando perco a confiança no meu chefe, desconfio da estabilidade do meu cargo, temo pela sobrevivência de minha organização.

Tabela 24: A minha produtividade pode ser prejudicada quando:

Opções	Respostas	%
Outro executivo, sem as qualificações que possuo for promovido por mero favoritismo	31	49,20
Perco a confiança em meu chefe	32	50,80
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

A questão 25 questiona o que mais me incentiva e estimula o meu desempenho é? Para esta questão os entrevistados responderam em 47,61% que o que mais incentiva seria um salário compatível com as necessidades básicas e da família e 52,39% seria o reconhecimento que me conferem exclusivamente em função dos meus méritos.

Tabela 25: O que mais me incentiva e estimula o meu desempenho é:

Opções	Respostas	%
Um salário compatível	30	47,61
O reconhecimento que me conferem	33	52,39
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Em relação a questão de número 26 que questiona se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar prefiro aquela que? Dos entrevistados, responderam em 92,06% que escolheriam o que oferecesse um cargo que confira maior prestígio e poder. E para 7,94% seria o que me convidasse para fazer parte de uma equipe de trabalho que mantém excelentes relações entre seus membros.

Tabela 26: Se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar prefiro aquela que:

Opções	Respostas	%
Me oferecer cargo com maior prestígio e poder	58	92,06
Me convidar a fazer parte de uma equipe com excelentes relações entre os membros	5	7,94
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na pergunta de número 27, em que questiona qual o tipo de subordinado que mais me irrita é aquele que? Para 33,33% é aquele que não pensa no dia de

amanhã e 66,67% responderam que é o que resiste a colaborar comigo na experimentação de novas ideias, conforme pode ser observado na tabela 27.

Tabela 27: O tipo de subordinado que mais me irrita é aquele que:

Opções	Respostas	%
Não pensa no dia de amanhã	21	33,33
Resiste a colaborador comigo	42	66,67
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

Na questão 28, em que a pergunta é: desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência quando? Responderam 38,09% que é quando mantenho relacionamento cordial e harmonioso com os meus colegas, meus superiores e meus subordinados, bem como a convicção de que sou bem aceito por eles e para 61,91% quando tenho um superior imediato em quem posso confiar, condições de trabalho bem organizadas e um ambiente de trabalho onde quase tudo já foi previsto e planejado”.

Tabela 28: Desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência quando:

Opções	Respostas	%
Mantenho relacionamento cordial e harmonioso	24	38,09
Tenho um superior imediato em quem posso confiar	39	61,91
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

A questão 29, se na minha próxima promoção me for possível escolher entre dois cargos, darei preferência àquele que? Para 57,14% dos respondentes seria a de me proporcionar autonomia para criar, liberdade para experimentar e autoridade para inovar e para 42,86% dos respondentes seria de a que me proporcionasse oportunidade para integrar uma equipe de trabalho que mantém excelentes relações entre os seu membros.

Tabela 29: Se na minha próxima promoção me for dado escolher entre dois cargos, darei preferência aquele que:

Opções	Respostas	%
Me proporcionar autonomia para criar	36	57,14
Oportunidade para integrar uma equipe de trabalho com excelentes relações entre os seus membros.	27	42,86
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

A questão 30 questiona: a minha produtividade pode ser prejudicada quando? Responderam 22,22% dos entrevistados que ocorre quando sou excessivamente solicitado o exercício de minhas atribuições a ponto de ter que sacrificar sistematicamente o meu horário de almoço ou de saída e para 77,78% dos entrevistados é quando perco a confiança no meu chefe, desconfio da estabilidade do meu cargo, temo pela sobrevivência da minha organização, como pode ser observado na tabela 30.

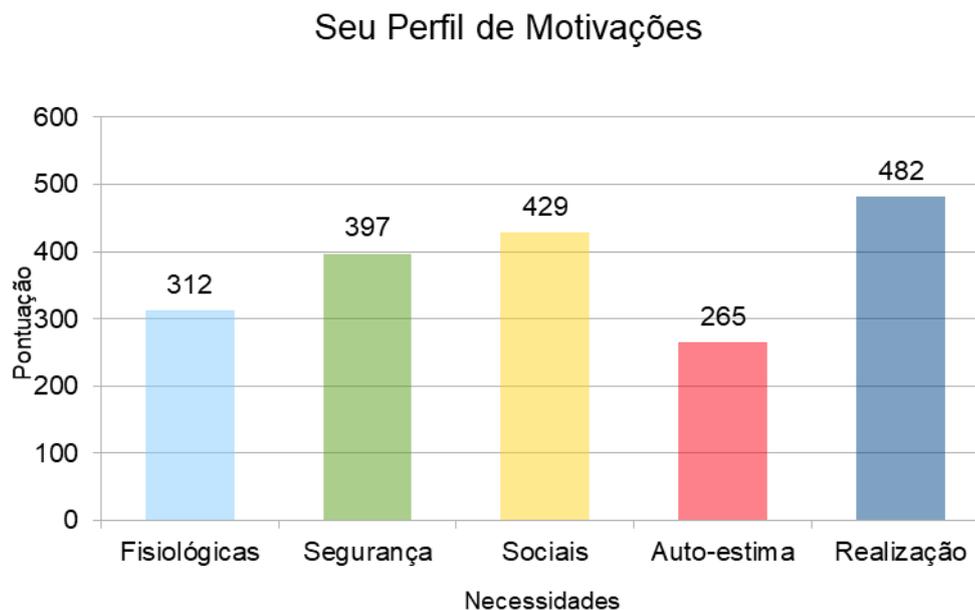
Tabela 30: A minha produtividade pode ser prejudicada quando:

Opções	Respostas	%
Sou excessivamente solicitado o exercício de minhas atribuições	14	22,22
Perco a confiança no meu chefe	49	77,78
Total	63	100

Fonte: Pesquisa de campo.

No gráfico 01 pode ser observado o perfil motivacional na empresa pesquisada.

Gráfico 01: Perfil de Motivações na Indústria de Arroz Coradini Alimentos.



Fonte: Pesquisa de campo

Verifica-se que a necessidade de autorrealização obteve um percentual de 25,57%, seguida das necessidades sociais com 22,76%, em seguida a necessidade de segurança com 21,06%, necessidade fisiológica com 16,55% e finalizando a necessidade de autoestima com 14,06%. Partindo da pirâmide de Malsow onde a linha inicia pela necessidade fisiológica, necessidade de segurança, necessidade social, necessidade de autoestima e necessidade de autorrealização, pode-se verificar que a escalada não acompanhou a pirâmide. A pesquisa mostrou uma sequência parecida com a pirâmide, porém deveria estar na base da pirâmide a necessidade fisiológica, porém constatou-se que a necessidade de autoestima está abaixo da necessidade fisiológica.

Na verificação *in loco* constatou-se que grande parte dos colaboradores possuem baixo grau de instrução, estão preocupados em manter o emprego e o salário, atendendo as necessidades fisiológicas e de segurança, mas que colocam em segundo plano status, reconhecimento e atenção que atende a necessidade de autoestima. Em relação a necessidade de autorrealização apresentou o percentual maior devido a empresa não possuir plano de carreira ou projetos de crescimento. Percebeu-se a existência de colaboradores pró-ativos que não possuem autonomia para desenvolver tarefas, limitando-se apenas as suas, não podendo interferir na

tarefa designada a outros colaboradores dentro da própria empresa, não tendo liberdade e autonomia para autorrealizar-se.

Em relação às necessidades sociais apresentam grande índice de carência em decorrência das equipes sentirem a ausência da gestão em criar um ambiente de integração favorável ao relacionamento entre colaboradores.

No quadro 03 realiza-se uma síntese do cruzamento das respostas obtidas na pesquisa em de campo.

Quadro 03: Quadro síntese de cruzamento das repostas

QUESTOES	NECESSIDADE	%	ACIONADO	ACIONADO	%	NECESSIDADE	QUESTOES
9-20-16	AUTO REALIZAÇÃO	75,14	142	47	24,86	AUTO ESTIMA	09-20-16
1-12-23-	AUTO REALIZAÇÃO	66,57	126	63	33,43	FISIOLOGICA	1-12-23
2-10-27	AUTO REALIZAÇÃO	59,79	113	76	40,21	SEGURANCA	2-10-27
6-22-29	AUTO REALIZAÇÃO	53,45	101	88	46,55	ASSOCIAÇÃO/SOCIAS	6-22-29
3-11-25-	AUTO ESTIMA	42,86	81	108	57,14	FISIOLOGICA	3-11-25
5-7-24-	AUTO ESTIMA	40,75	77	112	59,25	SEGURANCA	5-7-24
18-19-26	AUTO ESTIMA	31,75	60	129	68,25	ASSOCIAÇÃO/SOCIAS	18-19-26
14-15-28	SEGURANÇA	38,62	73	116	61,38	ASSOCIAÇÃO/SOCIAS	14-15-28
4-8-21	FISIOLOGICA	46,55	88	96	53,45	ASSOCIAÇÃO/SOCIAS	4-8-21
13-17-30	FISIOLOGICA	28,04	53	136	71,96	SEGURANCA	13-17-30

Fonte: Pesquisa de campo

A necessidade de autorrealização foi a mais evidenciada na pesquisa, enfatiza a busca que engloba a moralidade, criatividade, ausência de preconceitos, solução de problemas e auto avaliação, que leva os indivíduos ao crescimento e a independência profissional dentro da empresa, traz a autonomia e que faz com que o colaborador se sinta realizado com aquilo que tem desenvolvido ao longo de sua existência, assim entende-se que é neste momento que o profissional passa a produzir em sua plenitude e com isso o crescimento profissional diário e a evolução continua fazem parte do dia a dia, motivando-o.

Mostrou-se com menor relevância na pesquisa a necessidade de autoestima, que é o reconhecimento de nossas capacidades por nós mesmos e outros, é ter o prestígio, poder e reconhecimento. A necessidade de autoestima traduz que o indivíduo procura suprir seu status, ter reconhecimento, importância e atenção.

Assim observa-se que os colaboradores da Indústria Coradini Alimentos de Bagé buscam mais a realização profissional do que propriamente o status dentro

do seu ambiente de trabalho, nos cruzamentos feitos, com base no quadro 03 que envolve todas as necessidades em nenhuma delas a autoestima teve valor superior a 43% o que enfatiza que na ordem de prioridade para estes colaboradores a autoestima fica em última prioridade. No cruzamento da autorrealização versus a autoestima teve-se 75,14% da realização contra 24,86% da necessidade de autoestima.

Também se apresenta no quadro 03 a média de todos os cruzamentos realizados. Nestes cruzamentos a necessidade de autorrealização sempre foi a necessidade que prevaleceu sobre as demais, já a segunda necessidade que mais prevaleceu foi a de associação/sociais, em terceiro ficou a de segurança e na quarta a necessidade fisiológica, também se observa que a necessidade de autoestima em nenhum dos cruzamentos teve percentual superior.

Partindo da base da pirâmide (Teoria de Maslow) onde existe as necessidades fisiológicas, nos cruzamentos ela não teve índice superior as outras necessidades com exceção do cruzamento com a autoestima que apresentou percentual superior na comparação. Assim, observa-se que as necessidades fisiológicas não são levadas como fator principal na motivação para nossos pesquisados. Já na mesma análise, a necessidade de autoestima no cruzamento não obteve índice superior em nenhuma das outras necessidades, ficando no resultado geral com 14,06% de participação das necessidades da pirâmide de Maslow.

Na pesquisa *in loco* pode-se observar que existem colaboradores com necessidades latentes de crescimento e ascensão dentro da empresa, possuindo vontade e interesse. Porém, não conseguem manifestar suas ideias para melhorar o andamento de suas tarefas em decorrência da empresa não possuir um projeto para a inclusão de seus colaboradores nas tomadas de decisões. Nota-se que estes colaboradores ficam limitados dentro de seus setores. Assim, ficou claro, através das respostas obtidas que os colaboradores buscam intrinsecamente muito mais do que suprir suas necessidades fisiológicas, de segurança e sociais, suprir a necessidade da autorrealização. Alguns entrevistados relataram que a empresa não oportuniza o crescimento, não investem nas pessoas, ficando definida como prioridade as necessidades de autorrealização. Assim, pode-se verificar que dentro da equipe de trabalho existem vários colaboradores que conhecem e sabem do seu

potencial de desenvolvimento e não entendem como fator motivacional a necessidade fisiológica e a necessidade de segurança.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que após a aplicação da pesquisa de campo, o fator que proporciona maior motivação entre os colaboradores respondentes é a busca pela autorrealização. Pode-se afirmar que esta necessidade vai muito além de um único fator e pode ser obtida quando os colaboradores adquirem um sentimento de autonomia dentro da organização e liberdade de expressão, ou seja, as pessoas com grau elevado de satisfação das necessidades de autorrealização agem de forma espontânea em seus pensamentos.

Em relação ao comportamento externo desta mesma necessidade, tendem a ter percepções realistas do mundo ao seu redor e também de si mesma, tendem a buscar resoluções de problemas, possuem um senso ético e de muita responsabilidade social em alguns casos. Desta forma, os colaboradores pesquisados não demonstraram que se encontram totalmente satisfeitos em relação a satisfação da necessidade de autorrealização, o que demonstra a existência de pouca autonomia e liberdade de expressão entre a maioria dos colaboradores, exceto para os gestores que se encontram em número reduzido. Ainda é um fator de busca de autorrealização entre os colaboradores, ou seja, se sentem insatisfeitos, com pouca autonomia, com pouca liberdade de expressar necessidades de mudanças operacionais básicas que melhoram o desempenho da empresa e a convivência entre os mesmos no ambiente de trabalho. Enfatizaram que não há comprometimento entre empresa e colaboradores e vice-versa, desta forma estão comprometidos em realizar apenas o básico de suas atividades operacionais diárias.

Com relação aos fatores predominantes que atuam na motivação dos colaboradores pode-se afirmar que realmente são supridas as necessidades inferiores de segurança e fisiológicas, que são consideradas como básicas e estão na base da pirâmide de Maslow. Ficou evidenciado que a maioria dos colaboradores trabalha e se mantém no emprego porque necessitam suprir suas necessidade básicas, que incluem suprir a alimentação, de água, de sexo, de sono

e repouso entre outros, remuneração e benefícios, permanência no emprego e trabalho seguro, sendo básicas a sobrevivência e as necessidades humanas.

Pode se destacar também, de acordo com a pesquisa realizada que em alguns casos a necessidade social pode ser suprida em decorrência da maioria dos colaboradores trabalharem a muitos anos juntos, o que faz com que se gere uma certa amizade entre os mesmos, ou seja, na empresa a rotatividade de colaboradores pode ser considerada baixa, sendo que grande parte trabalha até alcançar aposentadoria. Destaca-se que os colaboradores em início de carreira são os que tem maior rotatividade devido a busca de melhorias nas condições de trabalho, contrapondo-se aos colaboradores mais antigos, que permanecem conformados com suas condições de trabalho, ou seja, estão em condições cômodas ou aparentemente satisfeitos, porém não motivados.

O fator que incentiva e estimula os colaboradores no seu desempenho mais relevante é o salário, ou seja, a remuneração age como fator influente no desempenho das atividades. Os entrevistados declararam que entendem que estão atuando em uma empresa conceituada e sólida no ramo de alimentos, sendo assim, possuem a garantia de receber seus salários em dia e não correm o risco de demissões. Destaca-se que estas declarações geram estímulos, porém não é sinônimo de motivação.

Ao analisar o que interfere na produtividade dos colaboradores, verifica-se que possuem rendimento profissional diferenciado, estando com grau de motivação elevado, assim, pessoas que não possuem esta motivação trabalham apenas porque necessitam do salário, realizando apenas a rotina ou básico, sem contribuir mais para a melhoria do desempenho do grupo. Destaca-se que a segunda opção constitui a realidade da empresa pesquisada, ou seja, concentram seus estímulos apenas na remuneração oferecida pela categoria.

A permanência dos colaboradores na empresa ocorre na existência do desejo em buscar a autorrealização, e por consequência até permanecem, mas estão sempre buscando outras oportunidades em empresas que possibilitam autorrealização, desta forma frequentemente se candidatam em outras vagas, onde existem planos de carreiras e oportunidades de desenvolvimento. Porém, ficou claro que em decorrência da pouca qualificação para atingirem novos postos de trabalho, estes colaboradores são obrigados a permanecerem, o que leva a

desmotivação de alguns. O principal motivo da retenção para os funcionários se manterem é a falta de oportunidades, dessa forma, não estão motivados e sim apenas satisfeitos.

A empresa Coradini Alimentos apesar de estar operando a mais de meio século no mercado e de já possuir credibilidade perante clientes e fornecedores não possui projetos direcionados a área de gestão de pessoas. A forma de trabalho atual ocorre através da subordinação total do colaborador ao gestor, que constitui um modo antigo de gestão. Na pesquisa *in loco* observou-se que vários colaboradores manifestaram o desejo de contribuir com novas ideias de trabalho e métodos, almejando crescimento profissional dentro da empresa, que não existe atualmente, mas que poderia ser alcançado através da implantação de um projeto de desenvolvimento e crescimento profissional, podendo levar a empresa a ganhar um acréscimo em seu desempenho.

Por fim, entende-se que a empresa ainda poderia investir em projetos de educação, fazendo com que os colaboradores se sentissem amparados e importantes para a empresa, melhorando assim os estímulos na busca da autorrealização.

REFERÊNCIAS

- ARAUJO, Luis.C.G.; GARCIA, A. A. **Gestão de pessoas: estratégias e integração organizacional**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- BERGAMINI, Cecilia Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4. Ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BERGAMINI, Cecilia Whitaker. **Psicologia aplicada a administração de empresas**. Psicologia do comportamento organizacional 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2011.
- BOWDITCH, James L. e BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1992.
- EREZ, M.; Kleinbeck, U.; THIERRY, H. **Work motivation in the context of a globalizing economy**. London: Lawrence Erlbaum, 2001.
- FRANCA, A. C. L. **Comportamento Organizacional: Conceito e práticas**. São Paulo: Saraiva, 2006.
- GIL, Antonio Carlos; **Métodos e técnicas de Pesquisa social**. 6.Ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- HERZBERG, F. **One More Time: How do You motivate employees?** Harvard Business Review, Boston, v.46, Jan/Fev 1968.

LÉVY –LEBOYER, C. **A crise das motivações**. O Estado de S. Paulo, São Paulo, 1994.

MASLOW, A.H. **A Theory of Human Motivation**. Disponível em: [file:///C:/Users/ademi/Desktop/Classics%20in%20the%20History%20of%20Psychology%20-%20A.%20H.%20Maslow%20\(1943\)%20A%20Theory%20of%20Human%20Motivation.html](file:///C:/Users/ademi/Desktop/Classics%20in%20the%20History%20of%20Psychology%20-%20A.%20H.%20Maslow%20(1943)%20A%20Theory%20of%20Human%20Motivation.html) Acesso em: 12/09/2020.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11. Ed. São Paulo. Pearson Prentice Hall (2009)

ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do comportamento Organizacional**. 8ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

SCHWARTZ, S. H.; BILSKY, W. Toward a theory of the universal content and structure of values: extensions and cross-cultural replications. **Journal of Personality and Social Psychology**, v. 58, n. 5, p. 878891, 1990.

STONER, James A.F.; FREEMANN, R. E. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: Printice Hall, 1995.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. A Relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 7, n. 4, 2003.