

Vol 5 Issue 9 June 2016

ISSN No : 2249-894X

*Monthly Multidisciplinary
Research Journal*

*Review Of
Research Journal*

Chief Editors

Ashok Yakkaldevi
A R Burla College, India

Ecaterina Patrascu
Spiru Haret University, Bucharest

Kamani Perera
Regional Centre For Strategic Studies,
Sri Lanka

Review Of Research Journal is a multidisciplinary research journal, published monthly in English, Hindi & Marathi Language. All research papers submitted to the journal will be double - blind peer reviewed referred by members of the editorial Board readers will include investigator in universities, research institutes government and industry with research interest in the general subjects.

Regional Editor

Manichander Thammishetty

Ph.d Research Scholar, Faculty of Education IASE, Osmania University, Hyderabad.

Advisory Board

Kamani Perera Regional Centre For Strategic Studies, Sri Lanka	Delia Serbescu Spiru Haret University, Bucharest, Romania	Mabel Miao Center for China and Globalization, China
Ecaterina Patrascu Spiru Haret University, Bucharest	Xiaohua Yang University of San Francisco, San Francisco	Ruth Wolf University Walla, Israel
Fabricio Moraes de Almeida Federal University of Rondonia, Brazil	Karina Xavier Massachusetts Institute of Technology (MIT), USA	Jie Hao University of Sydney, Australia
Anna Maria Constantinovici AL. I. Cuza University, Romania	May Hongmei Gao Kennesaw State University, USA	Pei-Shan Kao Andrea University of Essex, United Kingdom
Romona Mihaila Spiru Haret University, Romania	Marc Fetscherin Rollins College, USA	Loredana Bosca Spiru Haret University, Romania
	Liu Chen Beijing Foreign Studies University, China	Ilie Pinte Spiru Haret University, Romania
Mahdi Moharrampour Islamic Azad University buinzahra Branch, Qazvin, Iran	Nimita Khanna Director, Isara Institute of Management, New Delhi	Govind P. Shinde Bharati Vidyapeeth School of Distance Education Center, Navi Mumbai
Titus Pop PhD, Partium Christian University, Oradea, Romania	Salve R. N. Department of Sociology, Shivaji University, Kolhapur	Sonal Singh Vikram University, Ujjain
J. K. VIJAYAKUMAR King Abdullah University of Science & Technology, Saudi Arabia.	P. Malyadri Government Degree College, Tandur, A.P.	Jayashree Patil-Dake MBA Department of Badruka College Commerce and Arts Post Graduate Centre (BCCAPGC), Kachiguda, Hyderabad
George - Calin SERITAN Postdoctoral Researcher Faculty of Philosophy and Socio-Political Sciences Al. I. Cuza University, Iasi	S. D. Sindkhedkar PSGVP Mandal's Arts, Science and Commerce College, Shahada [M.S.]	Maj. Dr. S. Bakhtiar Choudhary Director, Hyderabad AP India.
REZA KAFIPOUR Shiraz University of Medical Sciences Shiraz, Iran	Anurag Misra DBS College, Kanpur	AR. SARAVANAKUMARALAGAPPA UNIVERSITY, KARAIKUDI, TN
Rajendra Shendge Director, B.C.U.D. Solapur University, Solapur	C. D. Balaji Panimalar Engineering College, Chennai	V.MAHALAKSHMI Dean, Panimalar Engineering College
	Bhavana vivek patole PhD, Elphinstone college mumbai-32	S.KANNAN Ph.D , Annamalai University
	Awadhesh Kumar Shirotriya Secretary, Play India Play (Trust), Meerut (U.P.)	Kanwar Dinesh Singh Dept.English, Government Postgraduate College , solan

More.....

Review Of Research



MELHORIA NA MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS



Mary Diane Cordeiro da Silva¹, Patrícia Campos de Jesus¹, Waléria Alcântara da Silva¹
Odiléa Monteiro de Carvalho, M.Sc² and Marcello Pires Fonseca, Esp.²

¹Acadêmicos de Administração do Centro Universitário do Norte - UNINORTE /
Laureate International Universities.

²Professores e Pesquisadores do Centro Universitário do Norte - UNINORTE /
Laureate International Universities, Estado do Amazonas – Brasil.



ABSTRACT

This article is to analyze the motivation of employees of a food distributor in order to verify the reasons that lead to lack of motivation in the organization. The research began with the theoretical framework, by renowned authors, it was possible to clarify the value that employee motivation has to the smooth running of the company and achievement of its objectives. Discusses the concepts of quality tools, which had great importance in decision-making. The results obtained were shown through bar charts, along with their analysis and application of the problem through quality tools for better understanding of the subject. In the study it was

found that although the company pay wages above the market average for all functions, employees are unmotivated, there is therefore the need to invest in the Human Resources organization.

KEYWORDS :motivation; organization; value; goal; human resources.

RESUMO:

O presente artigo consiste em analisar a motivação dos funcionários de uma distribuidora de

alimentos, a fim de verificar os motivos que os levam a falta de motivação na organização. A pesquisa iniciou com o referencial teórico, por meio de autores renomados, onde foi possível esclarecer o valor que a motivação dos colaboradores possui para o bom andamento da empresa e alcance de seus objetivos. Discorre sobre os conceitos das ferramentas da qualidade, que tiveram grande importância nas tomadas de decisões. Os resultados adquiridos foram demonstrados através de gráficos de barras, juntamente com suas análises e aplicação da problemática por meio das ferramentas da qualidade, para um melhor entendimento do assunto. Com o estudo foi possível constatar que apesar da empresa pagar salários acima da média de mercado para todas as funções, os colaboradores encontram-se desmotivados, havendo, portanto, a necessidade de investir na área de Recursos Humanos da organização.

Palavras-chave: Motivação; organização; valor; objetivo; recursos humanos.

1 INTRODUÇÃO

Com o passar dos tempos e baseando-se em pesquisas realizadas, a motivação tornou-se fator chave para o bom funcionamento das organizações, pois motivação corresponde a “motivo para a ação” ou o motivo que faz alguém mover-se em direção a alguma meta, sendo, portanto, uma energia que leva o ser humano a ultrapassar obstáculos. Referindo-se às organizações, funcionários desmotivados desinteressam-se pelo trabalho, cumprindo apenas suas tarefas diárias. Assim, para que se possa aperfeiçoar os resultados de uma empresa, os líderes precisam atentar aos níveis de satisfação de seus subordinados, levando em consideração que o ser humano está em constante mudança juntamente com seus desejos e necessidades, tornando-se imprescindível conhecer os funcionários, identificar suas expectativas e supri-las.

No cenário atual, ter funcionários motivados se tornou um fator essencial para o crescimento das empresas. Daí a importância que o papel do RH tem em conduzir o clima da empresa, verificar o nível de comprometimento dos colaboradores, averiguar os impactos que o funcionário está transportando para os resultados da organização e sugerir programas para trabalhar a motivação. Os funcionários são partes importantes no andamento e têm grande colaboração nos resultados da organização. A falta de motivação acaba por impactar de forma negativa nos resultados planejados da empresa. Os funcionários motivados produzem mais e melhor, se tornando parceiros da organização.

Diante do exposto, esse trabalho tem como objetivo geral: propor ações de motivação para os funcionários da empresa A. C. Portela Importação e Exportação Ltda. Para alcançar objetivo geral foram traçados os seguintes objetivos específicos: identificar os fatores que influenciam na motivação dos funcionários; analisar a necessidade atual na área de Recursos Humanos da empresa em relação à motivação de seus colaboradores e propor ações a fim de motivar os colaboradores da empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

No passado, acreditava-se que a motivação era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais, professores ou chefes. Hoje, sabe-se que a motivação tem sempre origem em uma necessidade. Assim, cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidade distintas e não se pode, a rigor, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra.

A motivação tem sido um dos temas mais estudados em gestão de pessoas e mesmo assim, permanece um dos aspectos mais preocupantes do cotidiano das organizações. Muito se fala, muito se tenta e na realidade, pouco se avança. São inúmeras as opções para motivar os empregados, há muitos investimentos e novos e retumbantes programas motivacionais e, passado pouco tempo, volta-se à

estaca zero.

“De uma forma geral, costuma-se usar o termo motivação para descrever as forças externas ou internas que atuam sobre as pessoas e que desencadeiam e dirigem a sua conduta” (SANCHO et al, 2002apud GOMES E QUELHAS, p. 5, 2003).

Ao que tudo indica, existe disparidade entre o que se entende por motivação e o que se espera dela na prática, ou seja, o que se pratica sobre motivação nas organizações está muito distante da discussão e do entendimento conceitual de estudiosos do assunto.

É inegável a importância da motivação para o bom funcionamento das organizações e que o grau de desempenho dos colaboradores é determinado pelo o que os motiva. Se os líderes desejam melhorar os resultados de uma organização, precisam dar atenção aos níveis de satisfação dos seus subordinados, direcionando seus esforços para o alcance dos objetivos e metas organizacionais.

Segundo Alves (2012, p. 95) “o planejamento é uma função administrativa que visa aprimorar o processo de tomada de decisão, tendo como foco o alcance de objetivos pré-estabelecidos, antecipando oportunidades”.

Está relacionado às decisões presentes que implicarão no futuro da organização, auxiliando o administrador na condução dos seus negócios e a própria organização no que se refere à habilidade de gestão do administrador.

Exara Vieira Filho (2012, p. 49);

as ferramentas da qualidade, reconhecidas em todo o mundo, foram criadas há décadas por aqueles que iniciaram o processo de qualidade total e, ao longo do tempo, umas permaneceram, outras foram atualizadas e algumas, criadas.

Estas ferramentas são gerenciais que permitem análises de fatos e garantem tomadas de decisões acertadas.

Muitos tipos de gráficos são denominados ferramentas da qualidade, mas as gerenciais são poucas.

As ferramentas da Gestão da Qualidade, segundo Carvalho e Paladini (2012, p. 353) “[...] são mecanismos simples para selecionar, implantar ou avaliar alterações no processo produtivo por meio de análises objetivas de partes bem definidas deste processo”. Evidentemente, o objetivo das alterações é gerar melhorias.

A ferramenta não gera, por si só, melhoria, e nem implanta alterações. O que ela faz, na verdade, é orientar a ação do usuário. Para tanto, quase todas as ferramentas geram dispositivos simples de avaliação de ações desenvolvidas, possibilitando ao usuário conhecer, passo a passo, como ocorrem as mudanças nas operações de processo.

Como regra geral, ferramentas são técnicas simples. Seu objetivo básico é sempre o mesmo: produzir qualidade. A forma como isso é feito e a natureza da aplicação, em si, são duas especificidades típicas de cada ferramenta.

As ferramentas costumam envolver procedimentos em forma de diagramas ou gráficos: procedimentos numéricos; esquema para o desenvolvimento de atividades para a realização de análises ou para tomadas de decisão; estudos analíticos.

Para Marshall Junior et al (2008, p. 92) “o ciclo PDCA é um método gerencial para a promoção da melhoria contínua e reflete, em suas quatro fases, a base da filosofia do melhoramento contínuo”.

Padroniza as informações do controle da qualidade, evita erros lógicos nas análises, e torna as informações mais fáceis de entender. Pode também ser usado a fim de facilitar a transição para o estilo de administração direcionada para a melhoria contínua.

Este ciclo está composto de quatro fases básicas: Planejar, Executar, Verificar e Atuar

corretivamente.

O fluxograma retrata Abrantes (2009, p. 300) “[...] é a representação gráfica que apresenta a sequência de um trabalho de forma analítica, caracterizando as operações, os responsáveis e/ou unidades organizacionais envolvidas no processo”.

Também podemos definir fluxograma como um diagrama (desenho) que mostra a sequência lógica e analítica de um determinado processo, de modo a se obter uma visão integrada do fluxo de um processo técnico, administrativo ou gerencial, o que permite a realização de análise crítica para detecção de falhas e de oportunidade de melhorias.

Por conseguinte, afirma Ballesterro - Alvarez (2012, p. 115);

o fluxograma é usado para diagramar sequencialmente as etapas de um processo qualquer; constitui importante auxiliar para detectar oportunidades de melhorias, pois fornece o detalhamento das atividades concedendo a visão global do fluxo, de suas falhas e de seus gargalos.

Os fluxogramas são elaborados com símbolos padronizados para tal fim: é importante que as pessoas que elaborem ou manipulem este tipo de ferramenta, conheçam os símbolos utilizados e seus significados.

Todos eles atendem a funções específicas e apresentam variado grau de complexidade. Cada uma dessas alternativas deve ser devidamente analisada pelos profissionais da informação quando de sua utilização.

O fluxograma segundo Oliveira (2013, p. 264) “mostra como se faz o trabalho e analisa problemas cuja solução interessa, diretamente, ao exercício de uma administração racional”.

Mostrando a circulação de documentos e formulários entre as diversas unidades organizacionais da empresa ou entre pessoas, ele é usado para a pesquisa de falhas na distribuição de cargos e funções, nas relações funcionais, na delegação de autoridade, na atribuição de responsabilidades e em outros aspectos do funcionamento do processo administrativo.

O estabelecimento de metas ou Gerenciamento por Objetivo, de acordo com Manganote (2001, p. 166) “é o cerne de qualquer esforço de planejamento”. Um objetivo é a definição quantitativa de uma expectativa futura com uma indicação de quando poderá ser atingido. Por comparação, a meta é uma definição não-quantitativa de uma intenção genérica ou de um desejo; o ponto final ou a condição segundo a qual o gerenciamento canaliza os esforços dos recursos disponíveis. As metas direcionam a organização para os anos vindouros, os objetivos para 4 ou 12 meses.

Segundo Ballesterro - Alvarez (2012, p. 165);

a técnica 5W2H é muito prática e permite a qualquer instante saber as informações mais importantes e significativas a respeito de qualquer projeto; além disso, demonstra os pontos importantes que devem ser definidos do projeto.

Claro que não há respostas prontas nem regras fixas que sempre serão usadas. Cada projeto é único com suas atividades e os participantes que estarão envolvidos. A metodologia 5W2H segundo Abrantes (2009, p. 305) “está relacionada a sete perguntas na língua inglesa e é muito utilizada quando se está planejando um projeto ou execução de atividades”.

Imagine que você esteja planejando a execução de uma determinada atividade; então pode fazer as seguintes perguntas:

- O que deve ser feito? (What?). Que atividade deve ser feita?
- Porque deve ser feito? (Why?). Qual a razão de se fazer esta atividade?
- Quando deve ser feito? (When?). Em que data e em que prazo?
- Quem fará? (Who?). Qual pessoa (ou equipe) fará a atividade?

- Onde será feito? (Where?). Em que lugar (espaço físico)?
- Como será feito? (How?). Quais recursos materiais serão utilizados?
- Quanto custará? (How much does it cost?). Quanto se gastará de recursos financeiros?

Defende Marshall Junior et al (2008, p. 112) “esta ferramenta é utilizada no mapeamento e padronização de processos, na elaboração de planos de ação e no estabelecimento de procedimentos associados a indicadores”.

É de cunho basicamente gerencial e busca o fácil entendimento através da definição de responsabilidade, métodos, prazos, objetivos e recursos associados.

O Diagrama de Ishikawa, segundo Abrantes (2009, p. 311) “[...] ou Diagrama Espinha de Peixe, é uma das sete originais Ferramentas da Qualidade, propostas pelo Professor Kaoru Ishikawa em 1968. Investiga com clareza a relação entre causas e efeito”.

O conceito é de que cada efeito tem várias causas. A construção do Diagrama começa com a definição precisa do efeito, e somente um efeito. As causas são subdivididas em 6 componentes, conhecidos como 6 M's.

Estes componentes são: 1) Mão de obra (pessoas) ou Man. 2) Métodos ou Methods. 3) Materiais ou Materials. 4) Máquinas (equipamentos) ou Machines. 5) Medições ou Measurements. 6) Meio ambiente (ambiente de negócio) ou Market (também pode ser condições ambientais).

Essa ferramenta, segundo Toledo et al (2014, p. 204) “[...] consiste numa representação gráfica que organiza de forma lógica, e em ordem de importância, as causas potenciais que contribuem para um efeito ou problema determinado”.

Para Ballestero-Alvarez (2012, p. 112) “[...] permite estruturar hierarquicamente as causas do problema ou a oportunidade de melhoria, bem como seus efeitos sobre a qualidade dos produtos”.

No momento da elaboração de um Diagrama de Causa e Efeito, é importante considerar o seguinte:

- Identificar todos os fatores mediante consulta e discussão entre muitas pessoas, preferencialmente que se caracterize pela multifuncionalidade. Pode-se utilizar o brainstorming.
- Expressar o efeito e os fatores tão concretamente quanto possível, pois a abstração pode resultar em resultados pouco úteis.
- Fazer um diagrama para cada característica. Por exemplo, se estudar as falhas na espessura e no comprimento de uma barra de aço, fazer um diagrama para a espessura e outro para o comprimento.
- Escolher efeito e fatores (causas) que sejam mensuráveis.
- Descobrir os fatores sobre os quais seja possível atuar. Descobrir um fator (causa) sobre o qual não seja possível atuar não ajuda a resolver o problema.
- Dar a cada fator (causa) a sua importância devida, registrando em banco de dados.
- Procurar melhorar o diagrama continuamente, enquanto está sendo usado.
- Geralmente, os Diagramas de Causa e Efeito são utilizados em conjunto com os Diagramas de Pareto.

Para Alves (2012, p. 43) “A folha de verificação também é conhecida como Checklist e pode ser simples e de frequência”.

Coletar informações de características relacionadas com a meta a ser avaliada, usualmente ao longo do tempo de forma a obter dados que subsidiem a tomada de decisões.

Segundo Alves (2012, p. 62) “no cronograma, são definidas e detalhadas minuciosamente as atividades a serem executadas durante um período estimado”.

Serve para auxiliar no gerenciamento e controle deste trabalho, permitindo de forma rápida a

visualização de seu andamento.

Vale ressaltar que dentre as ferramentas citadas nessa fundamentação teórica, as utilizadas na solução da problemática desse artigo foram as seguintes: Fluxograma e o Diagrama de Ishikawa.

3 METODOLOGIA

3.1 ANÁLISE DOCUMENTAL

Uma pesquisa documental segundo Carvalho (2012, p. 194) “é aquela realizada a partir de documentos considerados cientificamente autênticos (não fraudados)”.

Foi elaborado um questionário com 10 perguntas fechadas, sendo entregues aos colaboradores, para levantar os dados deste projeto. A partir das informações coletadas pôde-se avaliar o atual processo de motivação na organização.

3.2 ENTREVISTA

Segundo Vizioli (2010, p.75) “entrevistas são provavelmente, o método mais difundido e eficaz de coleta de dados para análises de cargos”.

Elas superam boa parte das dificuldades envolvidas na aplicação de questionários, pois permitem que o entrevistador ajude o respondente a explicar detalhadamente suas tarefas e responsabilidades.

Foi elaborado um roteiro de entrevista, contendo quinze perguntas abertas, sendo direcionado ao encarregado do setor de Departamento Pessoal. As informações coletadas serviram para identificar os processos de Recrutamento e Seleção, Treinamento e Desenvolvimento e os meios de incentivos dados aos colaboradores.

3.3 OBSERVAÇÃO DIRETA

A observação direta conforme Vizioli (2010, p. 70) “consiste em observar o trabalhador durante determinado período e registrar o que ele faz”. Auxilia o pesquisador na identificação e na obtenção de provas a respeito de objetivos sobre os quais os indivíduos não tem consciência, mas que orientam seu comportamento, sujeitando o pesquisador a um contato mais direto com a realidade.

No estudo em questão, a observação foi realizada por meio de um check list, elaborado pela equipe, onde foram analisadas a estrutura interna, externa e o relacionamento entre gestor e funcionários do setor em questão.

4 DEMONSTRAÇÃO DE RESULTADOS

4.1 VISITA TÉCNICA I

A visita técnica foi realizada no dia 20/08/2015 as 16h00min com o responsável do setor de Departamento Pessoal, o Sr. João Pinto Seabra, por meio do roteiro de entrevista, tendo a autorização do diretor para o registro fotográfico nas dependências da empresa.

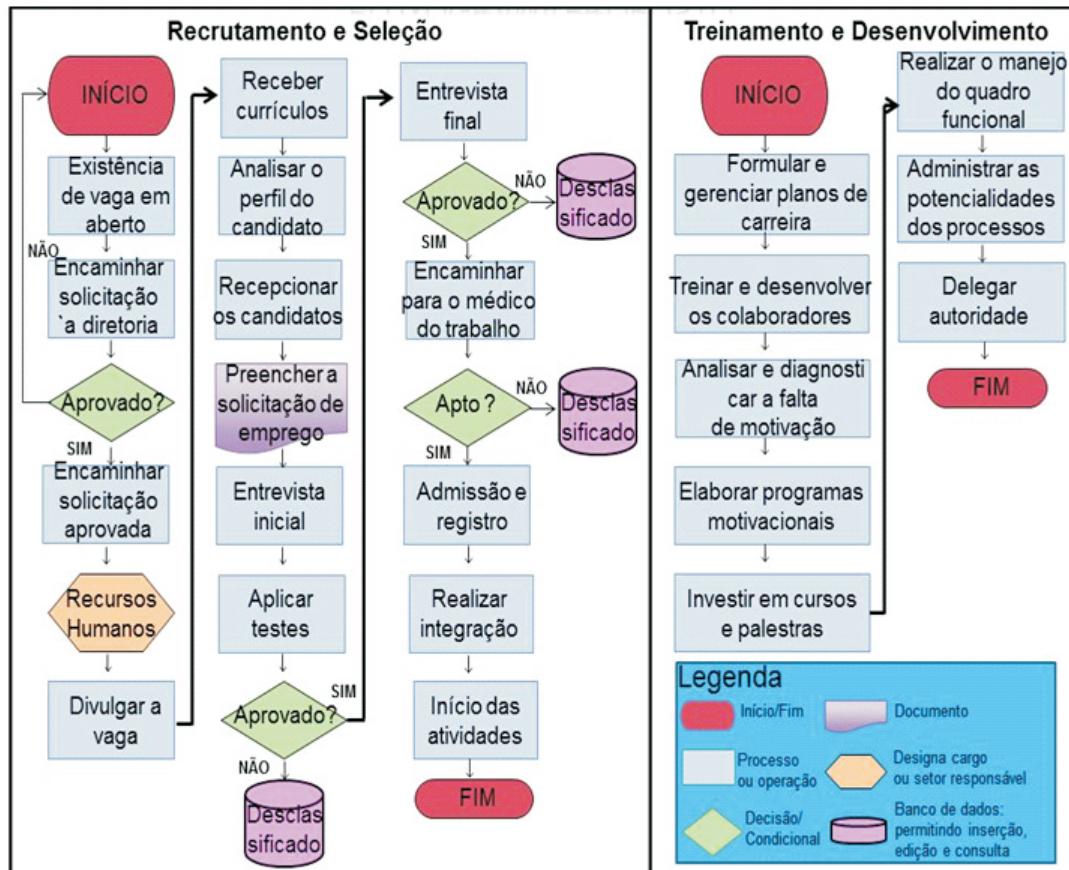
Constatou-se que na organização existe um setor de Departamento Pessoal, onde o encarregado pelo setor é formado em contabilidade e executa duas atividades ao mesmo tempo, as burocráticas como: admissão, demissão e inclusão do funcionário na folha de pagamento e as atividades voltadas para a área contábil, desse modo, muitas das vezes que o funcionário precisa de uma orientação, o responsável não encontra-se no ambiente de trabalho, por estar externo, resolvendo eventuais acontecimentos do dia a dia.

A principal observação realizada foi a falta de um setor e de um profissional da área de Recursos Humanos (RH), o que gera ausência de capacitação para os funcionários, carência de programas de

engajamento, falta de conhecimento das políticas organizacionais, fazendo com o que o funcionário sintasse desmotivado e desvalorizado.

Vale ressaltar, que a entidade não possui um fluxograma atual dos processos, o que levou a equipe à criação do mesmo (FIG. 01).

Figura 01 – Fluxograma do processo proposto do setor de Recursos Humanos



Fonte: As próprias autoras, 2015

Observou-se que não existe o processo de Treinamento e Desenvolvimento (T&D) de funcionários e o processo de recrutamento e seleção é muito básico e informal, dando prioridade para as atividades burocráticas e deixando as questões humanas de lado.

Por esse motivo o fluxograma proposto sugere à organização, a contratação de um profissional de RH, seja um Administrador ou Psicólogo, e a criação de uma sala para treinar e desenvolver os colaboradores.

O processo de T&D será desenvolvido pelo profissional de RH, que irá formular e gerenciar planos de carreira. O Psicólogo ou Administrador de RH irá treinar e desenvolver os colaboradores, por meio de cursos, palestras e reuniões. Ainda analisará e diagnosticará a falta de motivação, através de programas de reconhecimento, envolvimento, tais como, gestão participativa e círculos de qualidade, administrando e monitorando as potencialidades do processo, delegando autoridade para os mais capacitados, de forma a integrar todos os setores da companhia, motivando toda a empresa, a fim de melhorar o clima organizacional.

4.2 VISITA TÉCNICA II

A visita técnica foi realizada no dia 25/08/2015 às 16h00min com o responsável do setor de Departamento Pessoal (DP) o Sr. João Pinto Seabra, onde foi apresentado o fluxograma do processo atual de Recrutamento e Seleção, elaborado pela equipe, para verificar se o mesmo condiz com o fluxo de atividades da área em questão.

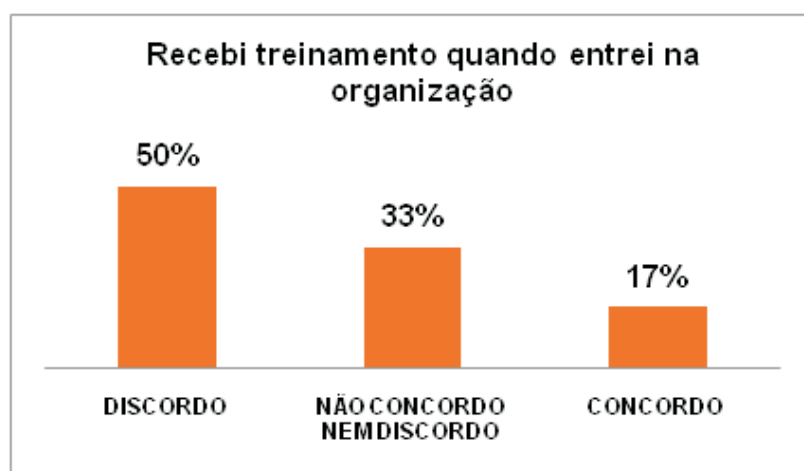
Após análise e aprovação do fluxograma atual pelo responsável da área de DP, realizamos a coleta de sua assinatura para a validação do mesmo.

Nesta visita foi aplicada a metodologia de questionário para o levantamento de dados deste projeto, foi elaborado um questionário fechado composto por 10 perguntas, o qual foi distribuído entre os 12 funcionários da organização.

4.3 VISITA TÉCNICA III

A visita técnica foi realizada no dia 28/08/2015 às 16h00min na matriz, dos doze questionários distribuídos aos funcionários, destes apenas seis foram respondidos, ou seja 50% do quadro funcional da matriz. As respostas das questões mais relevantes foram computadas e transformadas em gráficos, para um entendimento mais claro e conciso. Observou-se durante a coleta, que alguns dos funcionários não responderam por medo de expor sua real opinião.

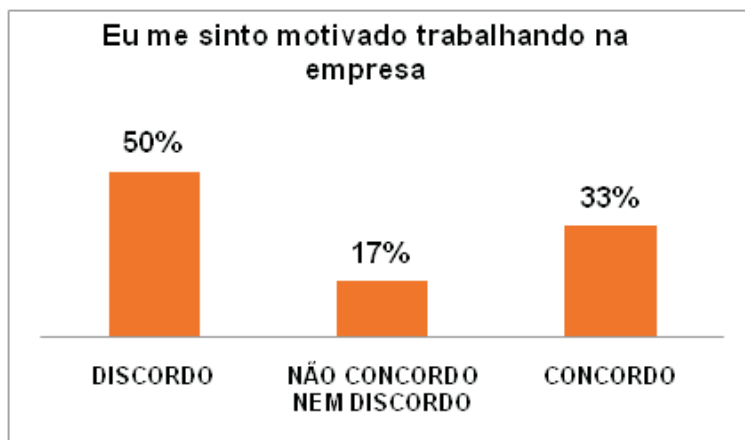
Gráfico 01 – Treinamento inicial



Fonte: As próprias autoras, 2015

O GRÁF. 01 mostra o ponto de vista dos colaboradores em relação à preocupação da empresa em oferecer treinamento aos mesmos, onde a maioria dos funcionários, totalizando 50%, afirmam não terem recebido treinamento ao entrar na organização, e essa é uma etapa muito importante, pois além de repassar conhecimento, esse método tem o objetivo de capacitar o profissional.

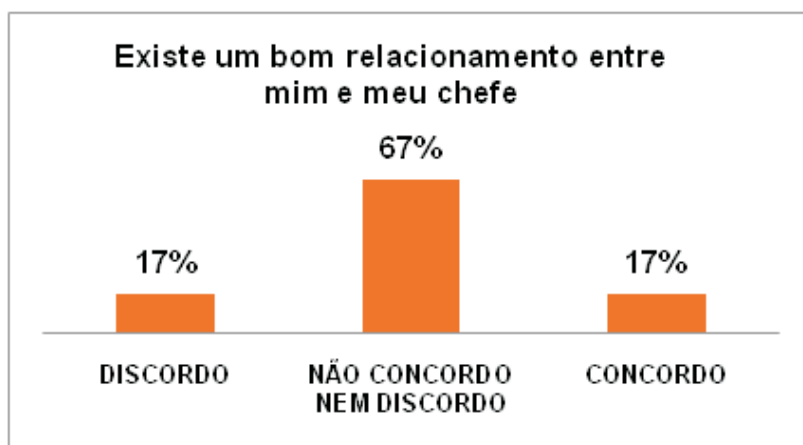
Gráfico 02 – Motivação na empresa



Fonte: As próprias autoras, 2015

Nota-se no GRÁF. 02 que 50% dos entrevistados discordaram, quando questionados se os mesmos estavam motivados trabalhando na empresa, o que é um fator preocupante dentro da organização, pois a motivação estimula um indivíduo para que ele tome ações que irão preencher uma necessidade ou realizar uma meta desejada.

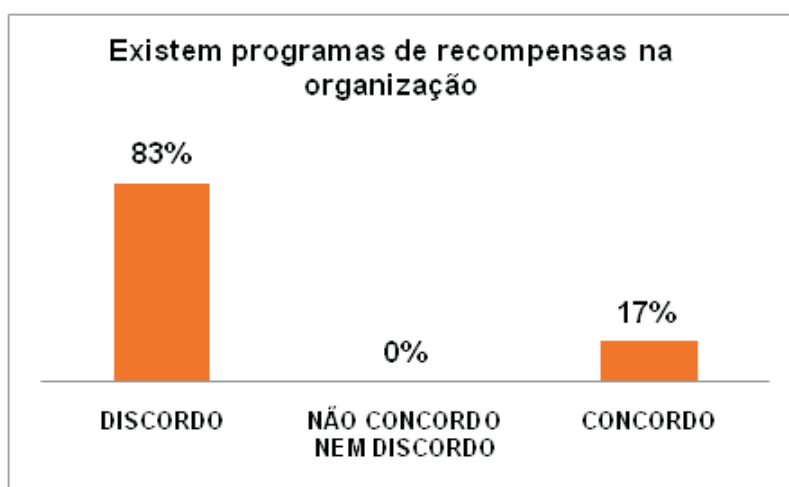
Gráfico 03 – Relacionamento entre funcionário e chefe



Fonte: As próprias autoras, 2015

O GRÁF. 03 mostra que 67% dos funcionários nem concordam e nem discordam se é bom o relacionamento entre chefe e empregado. Vale ressaltar, que o bom relacionamento entre ambos proporcionam bons resultados. Uma comunicação transparente é ferramenta essencial para essa relação. Um diálogo regado de bom senso e postura profissional podem gerar excelentes resultados, melhorando o relacionamento e a confiança.

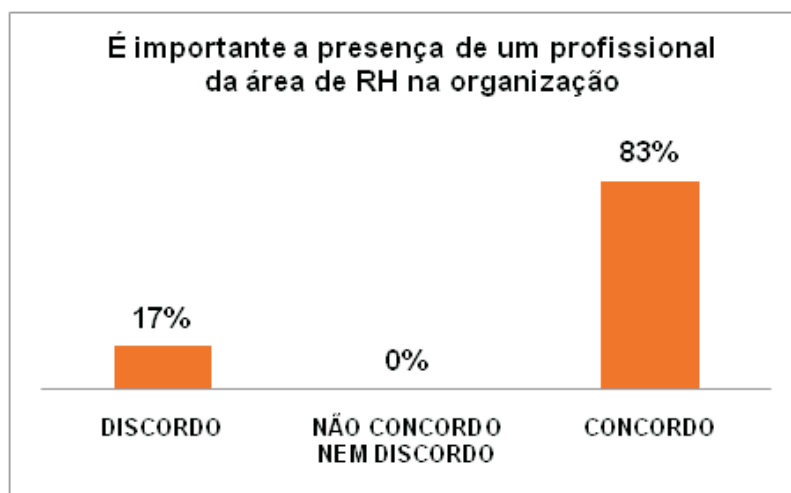
Gráfico 04 – Programas de recompensas



Fonte: As próprias autoras, 2015

Constatou-se no GRÁF. 04 que 83% dos colaboradores afirmaram não haver programas de recompensas na organização, tais quais podem ser um meio eficaz, em troca da qual as pessoas se tornam membros da organização, parceiras e uma vez decididos se tornam parceiros, contribuem com o tempo, dedicação e esforço.

Gráfico 05 – Presença de um profissional de RH



Fonte: As próprias autoras, 2015

Conforme GRÁF. 05 dos entrevistados, 83% confirmaram a importância da presença de um profissional na área de Recursos Humanos da organização, diante desse resultado, constatou-se que os funcionários sentem a falta desse profissional, pois por meio deste, poderiam tirar dúvidas em relação às políticas de empresa, receber orientação, treinamento e feedback sobre o desempenho. A valorização dos colaboradores nada mais é do que zelar pela integridade da imagem da empresa e pelos direitos dos funcionários.

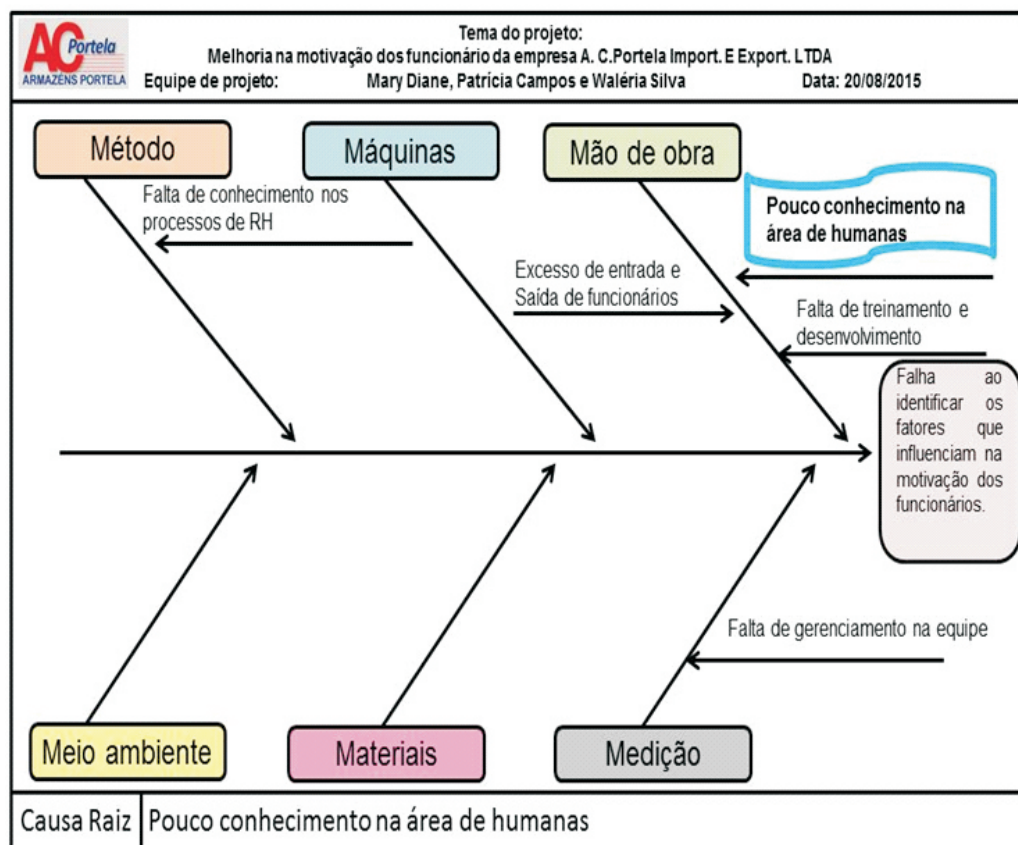
4.4 DIAGRAMA DE ISHIKAWA

Essa ferramenta foi desenvolvida com o objetivo de fazer com que as pessoas pensem sobre as causas e as razões de um problema, por isso foi utilizada para designar as áreas, o porquê e as causas dos problemas existentes na empresa A. C. Portela.

4.4.1 Diagrama de Ishikawa – Meta 1

Identificar os fatores que influenciam na motivação dos funcionários até 24/08/2015.

Gráfico 06 – Representação referente à meta 1



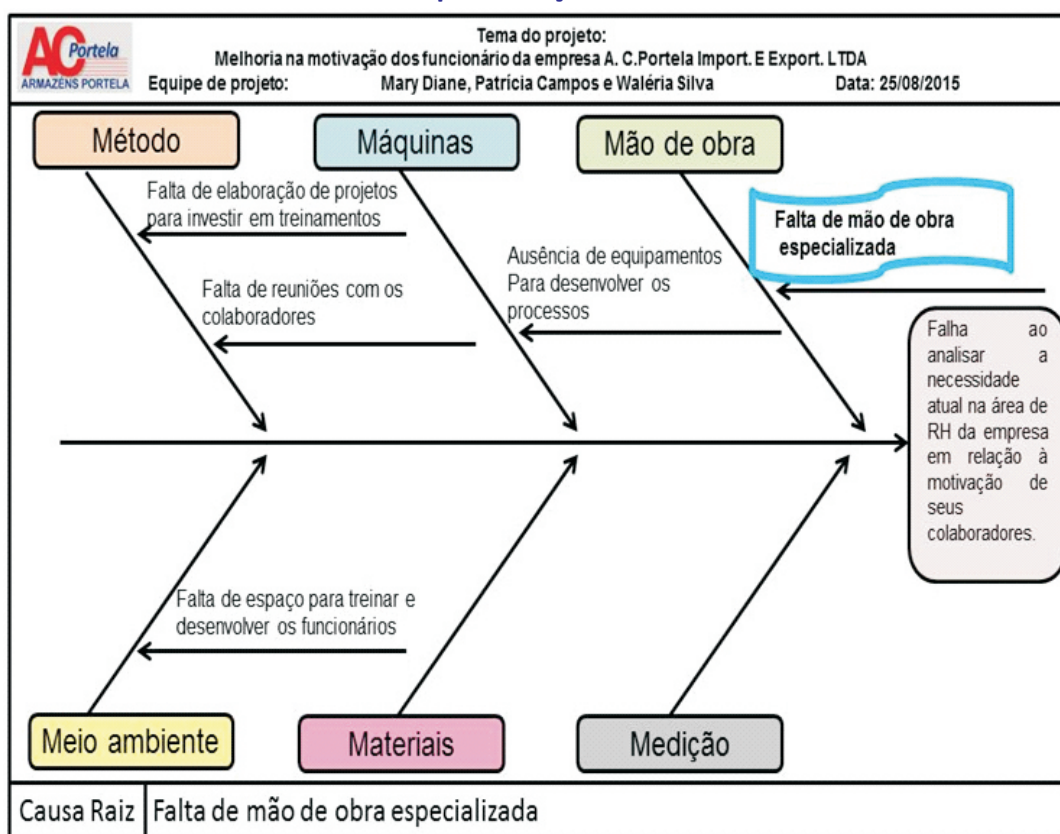
Fonte: As próprias autoras, 2015

Segundo Lacombe e Heilborn (2011) a provável tendência das organizações é a de manter um pequeno órgão central de recursos humanos, de alto nível, com grande domínio dos assuntos dessa área. De acordo com o GRÁF. 06 a principal causa deste diagrama foi a falta de conhecimento na área de humanas. Sem essa habilidade, não é possível identificar as necessidades dos funcionários, o que impacta diretamente nos resultados da organização, pois colaboradores insatisfeitos tendem a fazer apenas suas obrigações.

4.4.2 Diagrama de Ishikawa – Meta 2

Analisar a necessidade atual na área de Recursos Humanos da empresa em relação à motivação de seus colaboradores até 01/09/ 2015.

Gráfico 07 – Representação referente à meta 2



Fonte: As próprias autoras, 2015

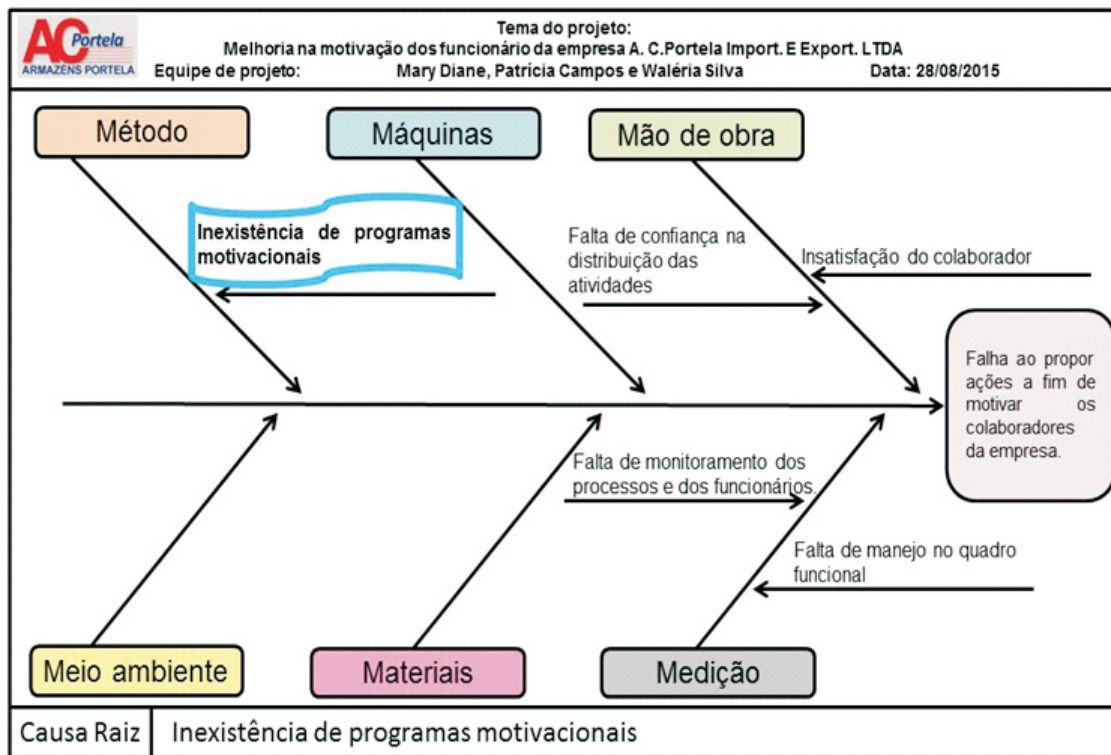
De acordo com Lacombe e Heilborn (2011) a especialização aumenta muito a produtividade, pois permite que as pessoas se concentrem naquilo que sabem fazer bem.

Segundo o GRÁF. 07 a principal causa desse diagrama foi a falta de mão de obra especializada, pois desse modo não haverá melhorias no setor em questão, como a elaboração de um projeto e a criação de uma sala, para treinar e desenvolver os funcionários.

4.4.3 Diagrama de Ishikawa – Meta 3

Propor ações a fim de motivar os colaboradores da empresa até 08/09/2015.

Gráfico 08 – Representação referente à meta 3



Fonte: As próprias autoras, 2015

Conforme Lacombe e Heilborn (2011) a empresa deverá, também, montar programas de âmbito geral para avaliação, capacitação e aperfeiçoamento de pessoal.

Como mostra o GRÁF. 08 a principal causa desse diagrama foi a equipe despreparada, pois não há orientação, integração, avaliação de desempenho, crescimento do funcionário e nem programas que motivem os colaboradores. Essas ferramentas são importantes, para que o funcionário sinta-se motivado e trabalhe com vontade e determinação para o seu sucesso pessoal, profissional e principalmente da organização. É necessário que se delegue autoridade aos funcionários capacitados, pois tudo é centralizado no diretor. A divisão da autoridade ajudará a despertar e a desenvolver os talentos individuais, pois quando o conhecimento de que as pessoas dispõem é ignorado, essas sentem-se desmotivadas e resistem às mudanças impostas.

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Em virtude dos fatos mencionados, vimos que a motivação estimula uma pessoa a agir, sendo inegável sua importância dentro do ambiente organizacional, pois apesar de não ser nada fácil trabalhar com pessoas, pois cada ser é completamente diferente do outro, o que é necessário para um, pode não ser para os demais, a motivação tem que ser vista como uma meta e encarada como uma peça chave para ampliar os negócios e oferecer o melhor serviço no mundo corporativo.

O gráfico de barras foi essencial para avaliar o resultado dos questionários aplicados aos funcionários, bem como as entrevistas e o check list, que serviram de base para o desenvolvimento das ferramentas da qualidade. O fluxograma proposto otimizou os processos, proporcionando um melhor entendimento das atividades, com início, meio e fim detalhados. O Diagrama de Ishikawa demonstrou o porquê e as causas dos problemas da falta de motivação, onde foi realizada uma análise do diagrama

juntamente com a devida tomada de decisão.

Por conseguinte, a metodologia e as ferramentas da qualidade aplicadas, auxiliaram nas tomadas de decisões para o alcance dos resultados positivos deste projeto, que conseguiu alcançar o seu objetivo almejado: propor ações a fim de motivar os colaboradores da empresa A. C. Portela Importação e Exportação Ltda.

Recomenda-se esse artigo para os acadêmicos em geral, para que possam ter um maior conhecimento sobre motivação de funcionários e do uso das ferramentas adequadas na resolução de problemas organizacionais. Em relação à empresa, seria interessante a implementação das ações propostas aqui, pois possibilitaria um maior rendimento operacional e melhor clima organizacional, atingindo as metas, obtendo bons resultados e lucratividade para a mesma. Os clientes, fornecedores e público em geral, aproveitariam de um melhor atendimento, pois funcionários satisfeitos com seu trabalho e que se sentem respeitados e reconhecidos por aquilo que desenvolvem tornam-se parceiros do negócio, fazem muito além do que suas obrigações e se preocupam com o andamento da organização, assim a empresa teria maior desempenho e eficiência internamente, com o quadro funcional motivado e externamente, satisfazendo a necessidade de seu público-alvo.

REFERÊNCIAS

- 1.ABRANTES, José. Gestão da Qualidade. Rio de Janeiro Interciência, 2009.
- 2.ALVES, Vera Lucia de Souza Alves. Gestão da Qualidade: Ferramentas utilizadas no contexto contemporâneo da saúde. 2. ed. São Paulo: Martinari, 2012.
- 3.BALLESTERO - ALVAREZ, María Esmeralda de. Gestão de qualidade, produções e operações. 2 ed. São Paulo: Atlas, 2012.
- 4.CARVALHO, Marly Monteiro de; PALADINI, Edson Pacheco. Gestão da Qualidade. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2012.
- 5.GOMES, Alcindo Arcenio Pinheiro; QUELHAS, Osvaldo Luíz Gonçalves. A motivação no ambiente organizacional, 2003. Disponível em: <[http://www, http://producaoonline.org.br/ rpo/article/view/567/612](http://www.producaoonline.org.br/rpo/article/view/567/612)>. Acesso em 07 out. 2015.
- 6.LACOMBE, Francisco José Masset; HEILBORN, Gilberto Luiz José. Recursos Humanos: princípios e tendências. 2 ed. São Paulo: Saraiva, 2011.
- 7.MANGANOTE, Edmilson José Tonelli. Organização, sistemas & métodos. 2 ed. São Paulo: Alínea, 2001.
- 8.MARSHALLJUNIOR, Isnard; CIERCO, Agliberto Alves; ROCHA, Alexandre Varanda;
- 9.MOTA, Edmarson Bacelar; LEUSIN, Sérgiol. Gestão da qualidade. 9 ed. Rio de Janeiro: FGV, 2008.
- 10.OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Sistemas, organização e métodos: uma abordagem gerencial. 21. ed. São Paulo: Atlas, 2013.
- 11.TOLED0, José Carlos de; BORRÁS, Miguel Ángel A.; MERGULHÃO, Ricardo Cose; MENDES, Glauco H. S. Mendes. Qualidade: gestão e métodos. Rio de Janeiro: LTC, 2014.
- 12.VIEIRA FILHO, Geraldo. Gestão da Qualidade Total: uma abordagem prática. 4. ed. São Paulo: Alínea, 2012.
- 13.VIZIOLI, Miguel. Administração de Recursos Humanos. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

Publish Research Article

International Level Multidisciplinary Research Journal

For All Subjects

Dear Sir/Mam,

We invite unpublished Research Paper, Summary of Research Project, Theses, Books and Books Review for publication, you will be pleased to know that our journals are

Associated and Indexed, India

- ★ Directory Of Research Journal Indexing
- ★ International Scientific Journal Consortium Scientific
- ★ OPEN J-GATE

Associated and Indexed, USA

- DOAJ
- EBSCO
- Crossref DOI
- Index Copernicus
- Publication Index
- Academic Journal Database
- Contemporary Research Index
- Academic Paper Database
- Digital Journals Database
- Current Index to Scholarly Journals
- Elite Scientific Journal Archive
- Directory Of Academic Resources
- Scholar Journal Index
- Recent Science Index
- Scientific Resources Database

Review Of Research Journal
258/34 Raviwar Peth Solapur-413005, Maharashtra
Contact-9595359435
E-Mail-ayisrj@yahoo.in/ayisrj2011@gmail.com
Website : www.ror.isrj.org