

**UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E
CONTÁBEIS CURSO DE ADMINISTRAÇÃO.
CAMPUS SARANDI**

VAGNER MARTINI RIBOLDI

**GRAU DE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES E A SUA
RELAÇÃO COM A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE UMA EMPRESA
VAREJISTA DA CONSTRUÇÃO CIVIL**

SARANDI

2017

VAGNER MARTINI RIBOLDI

**GRAU DE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES E A SUA
RELAÇÃO COM A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE UMA EMPRESA
VAREJISTA DA CONSTRUÇÃO CIVIL**

Estágio Supervisionado apresentado ao Curso de Administração da Universidade de Passo Fundo, Campus Sarandi, como parte dos requisitos para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Me. Nelson Germano Beck

SARANDI

2017

VAGNER MARTINI RIBOLDI

**GRAU DE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO DOS COLABORADORES E A SUA
RELAÇÃO COM A SATISFAÇÃO DOS CLIENTES DE UMA EMPRESA
VAREJISTA DA CONSTRUÇÃO CIVIL**

Estágio supervisionado aprovado em ___de
_____de____, como requisito parcial para
obtenção do título de Bacharel em
Administração no Curso de Administração da
Universidade de Passo Fundo, Campus
Sarandi, pela examinadora formada pelos
professores:

Prof. Mc. Nelson Germano Beck

UPF - Orientador

Prof. Mc

Prof. Mc

SARANDI

2017

Aos meus pais Elio e Ideone e a
minha esposa e filha Cristiane e
Lauren, pelo incentivo e paciência.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus pela vida, saúde e capacidade de aprendizado e desenvolvimento, e principalmente por me oportunizar este momento de crescimento pessoal, que sem dúvida será importante para minha caminhada.

Aos meus pais Elio Riboldi e Ideone Martini Riboldi, os quais sempre estiveram do meu lado, ensinando, aconselhado, corrigindo, auxiliando da melhor forma possível, sem dúvida são os maiores influenciadores de minhas conquistas.

Agradeço a minha esposa Cristiane Beato, que nesse tempo de estudos sempre esteve do meu lado, apoiando e me auxiliando em todas as minhas etapas, além de cuidar de nossa filha Lauren durante esse tempo em que estive ausente durante as noites de estudo, sem dúvida é fonte de força pra mim e nossa família.

Aos meus colegas fica um agradecimento pela amizade adquirida e pelas horas dedicadas de estudo extraclases, e que sem dúvida nos auxiliaram na busca por novos conhecimentos.

Agradeço aos professores de curso pelas experiências e conhecimentos repassados durante toda essa jornada de estudos, com certeza todos fazem parte das nossas atuais e futuras conquistas.

Agradecimento em especial ao Professor orientador Nelson Germano Beck, por toda atenção, conhecimento e pontualidade oferecida durante o acompanhamento desse período de aprendizagem.

A Universidade de Passo Fundo e, em especial a Coordenação do Curso de Administração, e aos funcionários do Campus Sarandi, por estarem todos os dias dispostos a ajudar no que necessário.

Agradeço também ao proprietário da empresa Marcos da Conceição Almeida por ter aceitado e disponibilizado a empresa para a realização da pesquisa e estudo, juntamente com seus colaboradores.

Enfim, agradeço a todos que de uma forma ou outra contribuíram para que hoje eu chegasse ao alcance de mais um objetivo em minha vida. A todos meu muito obrigado!

“Para ter um negócio de sucesso, alguém, algum dia, teve que tomar uma atitude de coragem.”

PETER DRUCKER

RESUMO

RIBOLDI, Vagner. **Grau de motivação e satisfação dos colaboradores e a sua relação com a satisfação dos clientes de uma empresa varejista da construção civil.** Sarandi, 2017. 112f. Estágio Supervisionado (Curso de Administração). UPF, 2017.

Diante das grandes mudanças no cenário econômico mundial e perante a competitividade a qual as empresas estão vulneráveis, a busca pelo aperfeiçoamento e conhecimento e pela motivação e satisfação dos funcionários juntamente com a satisfação dos clientes, tornou-se um fator determinante para o sucesso da organização. Com isso, surgiu a oportunidade de se fazer uma pesquisa que pudesse medir o grau de satisfação e motivação dos funcionários e a sua possível relação com a satisfação dos clientes da empresa Marcos da Conceição Almeida (Casa & Construção), quanto aos seus fatores relacionados à parte interna da empresa, voltada aos funcionários, e a parte externa, voltada aos clientes. Este trabalho foi desenvolvido através de estudos relacionados à gestão de pessoas e marketing. Com relação a metodologia utilizada, foi realizada a primeira etapa da pesquisa com os funcionários, onde foram disponibilizados no primeiro momento questões quantitativas descritivas e no segundo momento qualitativa exploratória, com questionários abertos e fechados aplicadas a 16 colaboradores, com o objetivo de detectar os principais fatores e mensurar qual o grau de satisfação e motivação dos mesmos, após levantados todos os dados, os mesmos foram tabulados com métodos estatísticos e representados em forma de gráficos e tabelas, revelando em percentuais que grande parte dos funcionários da empresa encontra-se satisfeitos. A segunda etapa da pesquisa foi realizada com os clientes, onde foram disponibilizadas questões quantitativas descritivas no primeiro momento e em seguida questões abertas de múltiplas escolhas. Foram entrevistados 90 clientes com o objetivo de mensurar o grau de satisfação dos mesmos, nessa etapa os dados levantados foram tabulados com métodos estatísticos e representados em forma de gráficos. Com o presente estudo podemos perceber que em todas as variáveis, foi encontrado um índice de satisfação considerável dos clientes em relação aos produtos e serviços prestados pela empresa, enquanto a porcentagem de clientes insatisfeitos é bem baixa, percebendo que a empresa, através da sua forma de trabalho, está conseguindo satisfazer seus clientes em geral, entretanto devem-se aproveitar os resultados do presente estudo para aprimorar cada vez mais a qualidade nos produtos e serviços, fazendo com que cada vez mais os índices de insatisfação sejam menores.

Palavras-chaves: Motivação, Satisfação, Clientes.

LISTA DE FIGURA

FIGURA 1 - Valores terminais e instrumentais	22
FIGURA 2 - Tipos de atitudes	24
FIGURA 3 - As seis emoções universais	28
FIGURA 4 - Hierarquia das necessidades de Maslow	33
FIGURA 5 - Fatores que influenciam o processo de compra.....	45
FIGURA 6 - Tipos de processo de compra	48
FIGURA 7 - Processo de decisão de compra	50

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 - O que te deixa mais satisfeito no trabalho?.....	81
TABELA 2 - O que lhe gera motivação no trabalho?	82
TABELA 3 - O que te deixa mais insatisfeito no trabalho?	82
TABELA 4 - O que não lhe gera motivação no trabalho?	83

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1- Gênero dos colaboradores	65
GRÁFICO 2- Grau de escolaridade dos colaboradores	66
GRÁFICO 3- Faixa etária dos colaboradores.....	66
GRÁFICO 4- Estado civil dos colaboradores	67
GRÁFICO 5- Número de filhos dos colaboradores	68
GRÁFICO 6- Tempo de trabalho na empresa	69
GRÁFICO 7- Renda mensal dos colaboradores.....	69
GRÁFICO 8- Estilos de chefia.....	71
GRÁFICO 9- Administração.....	72
GRÁFICO 10- Políticas da empresa	73
GRÁFICO 11- Remuneração	74
GRÁFICO 12- Relações interpessoais	75
GRÁFICO 13- Condições de trabalho	75
GRÁFICO 14- Sentido de realização	76
GRÁFICO 15- Reconhecimento	77
GRÁFICO 16- Conteúdo de trabalho.....	78
GRÁFICO 17- Responsabilidade	79
GRÁFICO 18- Promoção para tarefas mais amplas.....	80
GRÁFICO 19- Qualidade em uma empresa varejista da construção civil.....	85
GRÁFICO 20- Ambiente da empresa	86
GRÁFICO 21- Meios de comunicação	87
GRÁFICO 22-Atendimento	88
GRÁFICO 23- Serviço logístico	89
GRÁFICO 24- Preços e formas de pagamento	90
GRÁFICO 25- Experiências de compra.....	91

LISTA DE ABREVIATURAS

CIA – Companhia

LTDA – Limitada

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA	15
1.2 OBJETIVOS	16
1.2.1 Objetivo Geral	16
1.2.2 Objetivos Específicos	16
2. REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 GESTÕES DE PESSOAS	17
2.1.1 O que é Comportamento Organizacional?	18
2.1.1.1 <i>Avaliação do Comportamento Organizacional</i>	18
2.1.2 VALORES, ATITUDES E SATISFAÇÃO COM O TRABALHO	20
2.1.2.1 Valores	20
2.1.2.1.1 <i>A Importância dos Valores</i>	21
2.1.2.1.2 <i>Tipos de Valores</i>	21
2.1.2.2 Atitudes	23
2.1.2.2.1 <i>Tipos de Atitudes</i>	23
2.1.2.3 Satisfação com o Trabalho	25
2.1.3 PERSONALIDADE E EMOÇÕES	26
2.1.3.1 Personalidade	26
2.1.3.2 Emoções	27
2.1.3.2.1 <i>As Seis Emoções Universais</i>	28
2.1.3.2.2 <i>Aplicações no Estudo do Comportamento Organizacional</i>	28
2.1.4 CONCEITOS BÁSICOS DE MOTIVAÇÃO	29
2.1.4.1 O que é Motivação?	29
2.1.4.2 Componentes da Motivação	30
2.1.4.3 Grau de motivação	31
2.1.4.4 TEORIAS DE MOTIVAÇÃO	32
2.1.4.4.1 <i>Teoria da Hierarquia das Necessidades de Maslow</i>	32
2.1.4.4.2 <i>Modelo dos dois fatores de Herzberg</i>	34
2.1.4.4.3 <i>Teoria do Modelo E-R-G de Alderfer</i>	35
2.1.4.4.4 <i>Teoria da Realização de McClelland</i>	36
2.1.4.4.5 <i>Teoria X e Teoria Y de McGregor</i>	37
2.1.4.4.6 <i>Teoria da Expectativa</i>	38

2.1.4.4.7 Teoria da Equidade	39
2.1.4.4.8 Teoria do reforço de Skinner.....	39
2.2 MARKETING	41
2.2.1 O que é Comportamento do Consumidor?	41
2.2.2 O Estudo de Compra do Consumidor e a Gestão de Marketing	41
2.2.3 As Tendências e o Desenvolvimento do Comportamento do Consumidor	42
2.3.1 COMPORTAMENTO DE COMPRA DO CONSUMIDOR.....	43
2.3.1.1 Fatores que Influenciam o Processo de Compra.....	44
2.3.1.2 Tipos de Comportamento de Compra	48
2.3.1.3 O Pocesso de Decisão de Compra.....	49
2.3.1.4 Etapas do Processo de Decisão de Compra	50
2.4.1 SATISFAÇÃO DO CLIENTE	51
2.4.1.1 Grau de Satisfação.....	52
2.4.1.2 Atendimento	52
2.4.1.3 Comunicação.....	53
2.4.1.4 Pós Venda	53
2.4.1.5 Fidelização do Cliente	54
2.4.1.6 Qualidade Produto/Serviço.....	55
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	57
3.1 DELINEAMENTOS DA PESQUISA.....	57
3.2 VARIÁVEIS DO ESTUDO	58
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA	59
3.4 PROCEDIMENTOS E TÉCNICAS DE COLETA DE DADOS	60
3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	63
4. APRESENTAÇÃO E DISCUSAO DOS DADOS	64
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO.....	64
4.2 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS	64
4.2.1 Perfil dos colaboradores	65
4.2.2 Resultados e Análises dos dados da pesquisa	70
4.2.2.1 Análise interna dos resultados: Funcionários	70
4.2.2.1.1 Fatores Extrínsecos: Estilos de chefia	71
4.2.2.1.2 Fatores extrínsecos: Administração.....	72
4.2.2.1.3 Fatores Extrínsecos: Políticas da empresa	73
4.2.2.1.4 Fatores Extrínsecos: Remuneração.....	74

<i>4.2.2.1.5 Fatores Extrínsecos: Relações interpessoais</i>	74
<i>4.2.2.1.6 Fatores Extrínsecos: Condições de trabalho</i>	75
<i>4.2.2.1.7 Fatores Intrínsecos: Sentido de realização</i>	76
<i>4.2.2.1.8 Fatores Intrínsecos: Reconhecimento</i>	77
<i>4.2.2.1.9 Fatores Intrínsecos: Conteúdo do trabalho</i>	78
<i>4.2.2.1.10 Fatores Intrínsecos: Responsabilidades</i>	79
<i>4.2.2.1.11 Fatores Intrínsecos: Promoção para tarefas mais amplas</i>	80
<i>4.2.2.2 Análise externa dos resultados: Clientes</i>	84
4.3 Sugestões e recomendações	91
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	95
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	98
ANEXO A	104
ANEXO B	109

1. INTRODUÇÃO

Diante de constantes mudanças na economia mundial, a busca pelo diferencial aperfeiçoamento se torna indispensável para o bom funcionamento das organizações, o que também é um fator importante na motivação de seus colaboradores, que precisam acompanhar os avanços tecnológicos, operacionais e de gestão, e assim entender, de forma ampla, os atributos mais importantes e satisfatórios para seus clientes. Num contexto geral, uma das maiores preocupações das organizações, nos dias atuais, é manter seus clientes satisfeitos, e seus colaboradores motivados, pois estes são a essência da empresa e merecem atenção especial diante da grande necessidade que ela tem em mantê-los durante um longo período como cliente e colaborador.

A Engenharia Civil percorreu um longo período desde que o ser humano abandonou as cavernas, ao longo de sua história foi acumulando só sucessos, até mesmo seus notáveis erros como a construção da Torre de Pisa. No Brasil, deu seus primeiros passos ainda no período colonial, com a construção de fortificações e igrejas. Em 4 de dezembro de 1810, surgiu a primeira escola militar que criou a primeira escola de engenharia civil. Em 1842, essa escola transformou-se em escola central de engenharia, e 32 anos depois, convertida em curso exclusivo de engenharia civil, atualmente essa instituição é a escola nacional de engenharia.

Na década de 40, a construção civil teve seu auge no governo do então presidente do Brasil, Getúlio Vargas Dorneles, e este setor foi considerado um dos mais avançados da época. Na década de 70, durante o regime militar predominou grande financiamento no setor visando diminuir o déficit de moradia. Na década 90 observam a melhor qualidade no produto final e as construtoras começam a qualificar a mão de obra. O ano de 2016 foi um dos piores anos para a economia do Brasil, em destaque para a construção civil, devido à crise política e econômica com uma redução de 13% na comercialização, onde esse setor representa 9% do produto interno bruto.

Com a melhora sobre as taxas de inflação os consumidores ficam mais confiantes e com maior poder aquisitivo. Para futuras perspectivas ainda existe esperança na baixa da inadimplência, aumento da empregabilidade e crédito imobiliário mais barato, manutenção da inflação; financiamento imobiliário, pequenas e médias empresas com boa saúde financeira proporcionando ao estrangeiro, possibilidade de investimentos; projeção de mão de obra; investimentos habitacionais como o projeto “Minha Casa, Minha Vida”, dentre outros, aquecendo novamente a economia do país.

A economia brasileira é muito similar com a americana, onde seu faturamento esta atrelado totalmente aos gastos públicos, quando houve os escândalos das construtoras e da Petrobrás, o governo congelou seus investimentos, diretamente as grandes empresas não trabalhando acabam por afetar a cadeia comercial desse setor em geral, ocorrendo demissões e paralizações em obras de grande porte e expressão nacional devido à recessão iniciada no ano passado. Dois fatores são evidências do desaquecimento do mercado: a queda de 20% na contribuição sindical paga pelos trabalhadores e o aumento do número de homologações. O setor também não atravessa uma boa fase, com o fôlego financeiro prejudicado pela queda das ações na bolsa, as construtoras alongaram o prazo para finalização das obras, o que possibilita trabalhar com equipes menores, diminuindo assim a mão de obra ocorrida pela redução de expansão desse setor.

1.1 IDENTIFICAÇÃO E JUSTIFICATIVA DO PROBLEMA

Cada vez mais as empresas buscam a qualificação e o reconhecimento conquistando a exclusividade de seus clientes, desse modo muitas vezes à falta de conhecimento e de capacitação de seus colaboradores interfere na motivação e satisfação do mesmo.

Desse modo identificou-se a necessidade de realizar uma pesquisa relacionada a uma determinada empresa situada nesse setor, que há 10 anos desenvolve a comercialização desse segmento, a mesma possui grande conhecimento nesse setor e dispõe de toda linha necessária para construção civil, produtos importados e de origem nacional fazem parte do portfólio, além de matérias de construção a empresa comercializa móveis e eletrodomésticos, atualmente a empresa possui três lojas, e disponibiliza aos clientes a logística na entrega dos produtos.

A satisfação de seus clientes é um assunto de grande preocupação para a empresa, a qual acredita que um cliente satisfeito é de muita importância para o seu marketing, pois divulga informações positivas sobre os produtos, serviços e o atendimento oferecido, gerando impressão positiva da organização aos clientes. A pesquisa de satisfação do cliente é uma importante ferramenta de marketing que auxilia a empresa no sentido de saber o que é mais importante para seus clientes e, também, ouvir sugestões e opiniões.

“Satisfação é o sentimento de prazer ou de desapontamento resultante da comparação de desempenho esperado pelo produto (ou resultado) em relação às expectativas da pessoa” (KOTLER, 1998, p. 53).

Entretanto a empresa também preocupa-se com a motivação de seus colaboradores, entendendo que para que haja um clima organizacional adequado, seus colaboradores devem estar sempre em total motivação, buscando saber e entender os objetivos específicos da empresa.

Segundo Pinder (1998) a motivação no trabalho é um conjunto de forças energéticas que tem origem quer no indivíduo, quer fora dele, e que moldam o comportamento de trabalho, determinando a sua força, direção, intensidade e duração.

Através desse estudo, será possível responder a pergunta definida como problema na empresa: **Conhecer o grau de motivação e satisfação dos colaboradores e a sua relação com a satisfação dos clientes de uma empresa varejista da construção civil.**

Portanto, este trabalho busca compreender até que ponto a motivação dos colaboradores esta relacionada com a satisfação dos clientes, buscando agregar valor nos benefícios que o atendimento diferenciado traz e a sua relação com a empresa, podendo assim planejar métodos de benefícios aos colaboradores, e identificar quais as melhores técnicas de atendimento e de fidelização do cliente.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo Geral

Identificar e mensurar o grau de motivação dos colaboradores e analisar até que ponto essa motivação gera possíveis efeitos na satisfação dos clientes.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Identificar os atributos considerados determinantes para motivação dos colaboradores;
- Mensurar o grau de motivação dos colaboradores;
- Identificar os atributos que geram satisfação do ponto de vista dos clientes;
- Mensurar o grau de satisfação dos clientes;
- Analisar a possível associação entre grau motivacional no trabalho e satisfação do cliente.
- Propor sugestões de melhorias a empresa.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.1 GESTÕES DE PESSOAS

De acordo com o artigo escrito por Vieira e Carvalho et al.(2015) gestão de pessoas é um conceito amplo que trata de como os indivíduos se estruturam para orientar e administrar o comportamento humano dentro do ambiente organizacional, sendo que isso pode se transformar num diferencial dentre as empresas, pois assim estarão selecionado as pessoas certas para o trabalho a ser desenvolvido.

Chiavenato (1999, p.8), conceitua e define que:

Administração de recursos humanos é o conjunto de políticas e praticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as pessoas ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamentos, recompensas e avaliação de desempenho.

Uma empresa é composta por pessoas e são elas que irão garantir o sucesso ou a falta dele dentro da organização, pois de nada adianta você ter dinheiro para investir em algo se não há investimentos suficientes nos talentos que irão ajudar a alcançar os objetivos que tantos e deseja. Realizar a gestão de pessoas é uma garantia de que todas as necessidades dos funcionários da empresa serão atendidas e de que os mesmos estão dentro dos cargos que tem a capacidade de estarem, estando sempre em total harmonia e motivação.

Conforme Chiavenato (2014), “Gestão de pessoas é o departamento dentro da empresa responsável por administrar e gerir o capital humano, considerado departamento de pessoal, área onde passam todos os processos das pessoas que se situam na organização. É também responsável pela disseminação da cultura organizacional, tendo conhecimento de todos os processos internos, e os mecanismos de funcionamento dos elementos que compõem a empresa”.

Bohlander (2009) diz que “Para trabalhar efetivamente com pessoas, temos que entender o comportamento humano, e precisamos conhecer os variados sistemas e praticas disponíveis para nos ajudar a construir uma força de trabalho qualificada e motivada. Ao mesmo tempo devemos estar cientes das questões econômicas, sociais e jurídicas que facilitem ou restringem nossas iniciativas nas tomadas de decisão perante nossas estratégias ao alcance das metas e objetivos da empresa”.

Entretanto Milkovich (2012) relata que “Os recursos humanos trazem o brilho da criatividade para as empresas. As pessoas planejam e produzem os produtos e serviços, controlam

a qualidade, vendem os produtos, alocam recursos financeiros e estabelecem as estratégias e objetivos para a organização. Sem pessoas eficazes, é simplesmente impossível para qualquer empresa atingir seus objetivos”.

2.1.1 Comportamento Organizacional?

Toda empresa tem sua própria cultura e estrutura organizacional, que é baseada nas atitudes, crenças, missão, valores e objetivos em geral. O comportamento organizacional influencia todo o clima de uma corporação e pauta quais são as visões e impressões que as pessoas ligadas a ela possuem desse local de trabalho em questão.

Segundo Robbins (1999, P. 6):

Comportamento organizacional é o estudo de três determinantes que fazem parte de uma organização: indivíduos, grupos e estrutura. Estudo esse que serve pra determinar o impacto dos indivíduos, grupos e estrutura em uma organização, com o objetivo de utilizar deste conhecimento para melhorar a eficiência dos processos da empresa.

Para Robbins e Judge (2010), “O comportamento organizacional é um campo de estudo que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura organizacional têm sobre o comportamento das pessoas dentro das organizações com o objetivo de melhorar o conhecimento em busca da eficácia organizacional”.

Jones (2010) descreve o comportamento organizacional “Como uma das principais características que definem o perfil e a cultura da empresa, o comportamento das pessoas inseridas nas organizações são afetadas pelas mudanças do ambiente em que está inserida, em suas palavras, a autora designa o controle como uma etapa principal numa estrutura organizacional, com o objetivo de controlar a maneira como as pessoas coordenam suas ações para alcançar os objetivos organizacionais e os meios usados para manter as pessoas motivadas para obter as metas e os objetivos planejados”.

2.1.1.1 Avaliação do Comportamento Organizacional

Fazer um estudo de avaliação do comportamento organizacional, também visa trazer maior entendimento sobre as deficiências empresariais no sentido comportamental e cultural para o desenvolvimento assertivo e contínuo de soluções, a fim de atrair e reter os talentos disponíveis, evitar a troca de colaboradores com alta frequência, promover um maior

engajamento dos envolvidos na organização, aumento da produtividade e a harmonia entre os colaboradores.

A partir da compreensão do comportamento organizacional a empresa entenderá bem as questões relacionadas aos seus colaboradores e poderá trabalhar na manutenção das relações interpessoais, na qualificação, na motivação e incremento das competências individuais, na adoção de práticas que atribuam maior dinâmica e melhor desempenho aos processos.

No estudo do comportamento organizacional destacam-se duas esferas que designam o ambiente interno de uma organização, as mesmas são nível individual de avaliação e nível grupal.

No nível individual o individuo é avaliado a partir de seus objetivos, rendimentos, o que atrapalha seu crescimento e quais são os empecilhos de um bom clima organizacional. Além disso, são estudadas as expectativas, motivação, habilidades e competências que cada colaborador demonstra através de seu trabalho, podendo assim tomar decisões sobre quais atividades ou cargos são mais compatíveis com suas capacidades, desfrutando de seu potencial plenamente.

Ao contrario do nível individual, a avaliação de nível grupal visa avaliar um grupo ou mais, nessa avaliação entra a formação das equipes ou grupos, funções desempenhadas, a qualidade da comunicação e interação de uns com os outros. O principal objetivo dessa avaliação é conseguir conectar as equipes e fazer com que as pessoas consigam trabalhar de maneira conjunta e efetiva, trazendo assim maior satisfação e felicidade aos funcionários e maior retorno financeiro para a empresa.

Chiavenato (2016) relata que “Todo gestor deve ter como centro a administração das pessoas, mesmo essa atividade sendo relacionado a outro setor da empresa, o mesmo deve ter o conhecimento de como lidar com as pessoas de sua equipe, para que todas estejam engajadas em buscar eficácia nas atividades desenvolvidas, alcançando sempre os objetivos e assim entregando os melhores resultados”.

Conforme Luz (2003), “A avaliação de alguns aspectos dentro da empresa como o absentéismo, programas de sugestões, avaliação de desempenho, reclamações, entre outros, podem ser usados como indicadores de comportamento e clima organizacional, através de uma análise em relação a esses aspectos, podem-se detectar problemas e ate mesmo a satisfação do colaborador”.

A avaliação do clima organizacional é necessária para que a empresa busque quais melhorias deve realizar no ambiente interno, corrigindo problemas que possam estar causando insatisfação dos colaboradores prejudicando a produtividade dos mesmos e os resultados da empresa (CAMPELLO & OLIVEIRA, 2004).

O segredo do gestor é oferecer meios adequados para que seus subordinados desempenhem seus trabalhos de maneira excelente, ele sempre dependera das pessoas que formam sua equipe, são elas que realizarão as atividades com o objetivo de gerar lucro a empresa, e cabe ao gestor saber desenvolver meios e métodos de motivação para que as mesmas possam se sentir valorizadas e sempre estarem em constante evolução e aperfeiçoamento.

2.1.2 VALORES, ATITUDES E SATISFAÇÃO COM O TRABALHO

2.1.2.1 Valores

Muitos autores afirmam que nos dias atuais a maior crise que o ser humano pode enfrentar é uma crise de valores, essa crise pode afetar a humanidade, que passa a viver de forma egoísta, cruel e violenta. Assim, fazendo-se necessário enfatizar a importância de bons exemplos da sociedade, pois a transmissão de bons valores torna-se importante para um futuro mais pacífico e sustentável.

Segundo Robbins (1943), “Os valores representam uma convicção básica de um modo específico de conduta ou de valores finais individualmente ou especificamente preferíveis a um modo oposto. Eles possuem um elemento de julgamento, baseado naquilo que acredita ser correto, bom ou desejável”.

Vásquez (2002) diz que “Os valores existem unicamente em um mundo social, só existem e se realizam no homem, as suas propriedades naturais só se tornam valiosas quando servem para fins ou necessidades humanas”.

Para Raskin (2003), “Os valores são critérios gerais, padrões ou princípios que as pessoas usam para definir quais comportamentos, eventos são desejáveis ou indesejáveis”.

Os valores possuem atributos tanto de conteúdo como de intensidade. O atributo de conteúdo determina que um modo de conduta ou de valores finais é importante. O atributo de intensidade especifica o quanto ele é importante. Quando classificamos os valores de uma pessoa de acordo com sua intensidade, temos o sistema de valores dela. Todos os seres humanos possuem uma hierarquia de valor, que formam o sistema de valor. Esse sistema de

valor é identificado em termos, relativos à importância que atribuímos a valores como liberdade, prazer, honestidade, obediência e justiça.

2.1.2.1.1 *A Importância dos Valores*

Os valores são de muita importância no estudo do comportamento organizacional porque estabelecem a base para compreensão das atitudes e da motivação, além de motivarem na percepção das pessoas. As pessoas entram nas empresas com um pensamento do que podem fazer e das coisas que não se devem fazer essas noções não são desprovidas de valores, pelo contrário, elas contêm interpretação do que é certo e errado.

Para Chiavenato (2004), “As empresas são constituídas de inteligência, princípios de valores, algo que apenas as pessoas possuem, e o capital somente será bem aplicado quando for da mesma forma investida e administrada”.

Gostick (2009) afirma que “Ter pessoas trabalhando engajadas significa ter gente querendo fazer o que for preciso para contribuir ao sucesso da empresa, inclusive liderar, inovar e atender bem os clientes. Valorizar os funcionários não satisfaz apenas as necessidades dos integrantes, mas é fundamental para que todos estejam motivados, comprometidos e envolvidos com o seu trabalho”.

Os valores geralmente influenciam as atitudes e o comportamento. Em seu livro, Robbins (1943) descreve um exemplo bem claro sobre a influência das atitudes em relação o comportamento.

O exemplo refere-se a um indivíduo que entra em uma empresa achando que sua remuneração será de acordo com seu desempenho, enquanto que a remuneração é feita pelo tempo de casa. Qual seria a reação do indivíduo ao descobrir que sua nova empresa remunera os colaboradores pelo tempo de casa e não pelo desempenho das atividades? Provavelmente ele ficaria desapontado, isso poderia levar a insatisfação com o trabalho e a decisão de não se esforçar muito no desenvolvimento das atividades, pois isso não iria implicar na sua remuneração, se seus valores fossem convergentes com a política de remuneração da empresa, com certeza suas atitudes e seu comportamento também seriam diferentes, buscando sempre o melhor desenvolvimento das atividades.

2.1.2.1.2 *Tipos de Valores*

Segundo Rokeach (1973), “Existem dois tipos de valores. Os mesmos são descritos como valores terminais e valores instrumentais. Valores terminais são aqueles que contêm os valores finais desejáveis, como por exemplo, as metas de vida que um indivíduo possui durante sua vida”. Valores instrumentais são aqueles que contêm os modos preferenciais de comportamento ou os meios para atingir as metas dos valores terminais.

Exemplos:

Valores terminais:

- Uma vida confortável (vida próspera);
- Um mundo de beleza (beleza na natureza e nas artes);
- Igualdade (oportunidades iguais para todos);
- Felicidade (contentamento);
- Reconhecimento social (respeito, admiração).

Valores instrumentais:

- Ambição (dedicação ao trabalho, vontade);
- Capacidade (competência, eficácia);
- Coragem (defesa de seus ideais);
- Honestidade (ser verdadeiro, sinceridade);
- Responsabilidade (compromisso, ser confiável).

Figura 1: Valores Terminais e Instrumentais

Valores terminais	instrumentais
<ul style="list-style-type: none"> • Vida confortável(prospera) • Sentido de realização(principal contribuição) • Felicidade(contentamento) • Liberdade(independência, liberdade de escolha) • Reconhecimento social(respeito, admiração). • Amizade verdadeira(Forte companheirismo). • Prazer-Vida confortável e agradável. • Harmonia interior(ausência de conflito interior). 	<ul style="list-style-type: none"> • Ambição(dedicação ao trabalho, vontade) • Capacidade-(competência, eficácia) • Honestidade(sinceridade, ser verdadeiro) • Afetividade(carinho, ternura) • Polidez (cortesia, boas maneiras). • Responsabilidade(compromisso, confiabilidade).

É muito importante que as normas e os princípios de uma empresa sejam passados pelos superiores aos funcionários e aos futuros colaboradores, de modo que possam estar sempre interligados e relacionados ao desenvolvimento da empresa, respeitando e buscando entender as projeções, metas, objetivos, missão e visão da organização, para que juntos possam alcançar o sucesso desejado por todos. É por esse motivo que os valores éticos de uma empresa são uma parte crucial da sua cultura organizacional.

2.1.2.2 Atitudes

Para Robbins (1943), “As atitudes referem-se às afirmações avaliadoras favoráveis ou desfavoráveis em relação a objetos, pessoas, eventos ou serviços, refletem como um indivíduo se sente em relação a algo.

Entretanto Chiavenato (1936) diz que “Atitude é uma predisposição interna, estável e duradoura, que leva a pessoa a se comportar ou reagir de determinada maneira em relação a outras pessoas, objetos ou outras situações específicas”.

Solomon (2002) conceitua atitudes como “Sendo avaliações gerais e duradouras. Elas podem sofrer variações. As atitudes resultam de uma necessidade de ordem, estrutura ou significado, podendo se formar de modos distintos”.

As variadas atitudes dos indivíduos são fortes determinantes do comportamento, pois estão relacionadas à percepção, personalidade, aprendizagem e motivação. A atitude é um processo mental de prontidão, existente pela experiência pessoal de um indivíduo em relação a outras pessoas, objetos ou situações.

As atitudes das pessoas mudam quando alteram os fatores que as originam. Existem três aspectos fundamentais e de vital importância que influenciam nas atitudes de um indivíduo, esses aspectos se baseiam na satisfação e insatisfação do indivíduo em relação seu trabalho relacionadas à organização, colegas, remuneração e outros fatores; as atitudes proporcionam a base emocional das relações interpessoais; as atitudes estão organizadas e estão próximas ao núcleo da personalidade de cada indivíduo.

2.1.2.2.1 Tipos de Atitudes

Uma pessoa pode ter milhares de atitudes, mas o estudo do comportamento organizacional volta suas pesquisas a apenas um número limitado delas, relacionadas com o

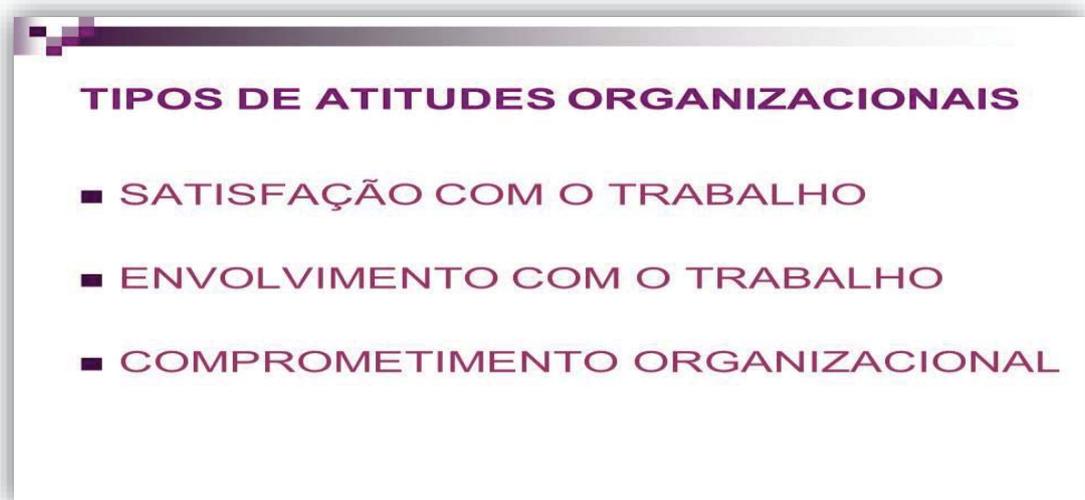
trabalho. Essas atitudes revelam avaliações positivas e negativas dos colaboradores em relação ao ambiente de trabalho.

Para Robbins (2005), “O comportamento organizacional tem focalizado três tipos de atitudes: satisfação com o trabalho, envolvimento com o trabalho e comprometimento organizacional”. O termo satisfação com o trabalho refere-se à atitude em geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza uma pessoa com alto nível de satisfação apresenta atitudes positivas em relação. O envolvimento com o trabalho esta relacionado ao grau psicológico do individuo, relacionado ao que lhe proporciona algo de valioso e útil para si. O comprometimento organizacional define o quanto o trabalhador se identifica com a empresa e seus objetivos, desejando manter-se como parte da organização, possuindo envolvimento e identificação com as atividades desenvolvidas.

As atitudes podem possuir origem em três diferentes aspectos, que são culturais (atitudes que prevalecem em sua cultura); familiares (adquiridas dentro da estrutura familiar) e pessoais (experiência de cada pessoa).

O fato de que as atitudes podem ser determinantes nas tomadas de decisões, fazem com que os administradores tenham que demonstrar que os aspectos positivos da contribuição individual para a organização superam os aspectos negativos, os mesmos devem estar em constante organização para que as tomadas de decisões sejam feitas de acordo com a real necessidade da empresa, buscando assim eficiência nas pessoas através da criação de valores e atitudes na organização e no trabalho.

Figura 2: Tipos de Atitudes



Fonte: Adaptado de Robbins (2006, p. 61).

2.1.2.3 Satisfação com o Trabalho

Para Robbins (1943), “A satisfação com o trabalho é muito inerente a um conceito definido, mas pode ser definido como a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza, levando em consideração além das atividades óbvias e rotineiras, mas sim a relação direta e indireta com clientes e colegas de trabalho”.

Hunt e Osbon (2002, p.96) dizem que,

A satisfação com o trabalho é o grau segundo o qual os indivíduos se sentem de modo positivo ou negativo com relação ao seu trabalho, é uma atitude, ou resposta emocional às tarefas de trabalho e às suas variadas facetas. Aspectos mais comuns da satisfação no trabalho relacionam-se com pagamento, desempenho e avaliação de desempenho, colegas qualidade de supervisão condições físicas e sócias no local de trabalho.

Segundo Moretti (2005), “O ser humano traz consigo sentimento, ambições, cria expectativas, envolve-se, busca desenvolvimento e crescimento dentro daquilo que desenvolve e realiza, não apenas trabalha para obtenção do salário, mas também busca o crescimento profissional”.

A satisfação do colaborador no ambiente de trabalho vem se tornando cada vez mais um fator indispensável dentro das organizações. A maioria dos executivos busca entender os efeitos e as relações da satisfação no trabalho sobre o desempenho de seus funcionários. Através disso foram desenvolvidos estudos que visam entender o impacto da satisfação no trabalho sobre a produtividade, o absenteísmo e a rotatividade dos funcionários.

Em relação à produtividade, os colaboradores que mais satisfeitos estão não são sempre os mais produtivos, porém em uma avaliação geral organizacional, constata-se que as organizações onde os colaboradores estão mais satisfeitos costumam se apresentar maior eficácia que as organizações que apresentam colaboradores menos satisfeitos. O absenteísmo e a satisfação estão em vias contrárias em empresas que possuem alto nível de satisfação, pois quanto maior o nível de satisfação menor o nível de absenteísmo. O índice de rotatividade dos funcionários esta diretamente ligada ao nível de satisfação dos mesmos, condições de mercado, expectativas quanto à oportunidade de novos empregos e benefícios, estão cada vez mais interligados com a satisfação dos funcionários que estão situados em suas empresas, cabe aos administradores manter suas equipes motivadas e satisfeitas para juntas buscarem os objetivos planejados.

Num ambiente de trabalho existem vários fatores que geram satisfação aos colaboradores, entre eles esta a oferta de treinamento, curso, promoções, ambiente agradável,

comunicação, reconhecimento. Os benefícios resultantes de um colaborador satisfeito são vários, além da boa produtividade a satisfação no trabalho gera benefícios ao indivíduo em termos psicológicos e sociais, melhor relação com cliente, menor rotatividade e absenteísmo.

O administrador de empresa deve ser capaz de criar condições para que sua empresa atinja os seus objetivos e, de outro lado, criar condições para que seu pessoal possam atingir os objetivos individuais.

2.1.3 PERSONALIDADE E EMOÇÕES

2.1.3.1 Personalidade

As características pessoais vão se formando ao longo da vida, quando as emoções entram em contato com o ambiente social e este reage ao mesmo, assim vão se formando os sentimentos. Estes por sua vez, vão dando origem às características pessoais da personalidade.

Personalidade é “A combinação dos traços de uma pessoa que empregamos para descrevê-la” (ROBBINS, 2004, p.32).

“Chega-se a personalidade por meio da socialização e da formação de uma endocultura, através da aquisição de hábitos, atitudes e formas de utilização de instrumentos. A personalidade é um produto da atividade social e suas formas poderão ser explicadas somente nestes termos”. (Leontiev, 2004, p. 129).

Martins (2001, p.114), relata que “A personalidade é um produto da atividade individual condicionada pela totalidade social. Dessa forma, pode-se compreender o gênese e o desenvolvimento da personalidade, sendo uma análise psicológica do processo de personalização”.

Os traços de personalidade são descritos em linguagem cotidiana, como agressividade, sociabilidade e impulsividade, podendo ser classificadas como vantagens e desvantagens, podendo fazer com que as pessoas percebam as diferenças individuais nessas qualidades e entender como essas variações poderiam afetar certas situações.

Um traço de personalidade é uma tendência duradoura de um indivíduo se comportar de uma maneira em uma diversidade de situações. Certos objetivos, como honesto, temperamental, desconfiado, ansioso, amigável descrevem tendências que dominam traços de personalidade.

A maior parte das abordagens de personalidade diz que existem alguns traços mais importantes que outros, portanto o comportamento organizacional foca em cinco grandes dimensões da personalidade.

Segundo Schultz e Schultz (2002) essas dimensões são divididas em:

- Extroversão: indivíduo sociável, assertivo, decidido, vive em grupo;
- Afabilidade: indivíduo simpático, cordial, confiante, cooperador;
- Conscienciosidade: responsável, digno de confiança, organizado, íntegro;
- Neuroticismo: seguro, feliz, satisfeito, tranquilo, não deprimido;
- Abertura a experiência: curioso, imaginativo, criativo, aberto, brincalhão.

Muitas organizações utilizam intensivamente desses conceitos para mensurar a personalidade das pessoas, seja na seleção de candidatos ou na avaliação de promoção de seus funcionários.

2.1.3.2 Emoções

Robbins (2004) relata que “Para se conceituar emoção, deve se relacionar três fatores importantes interligados, que são sentimentos, emoções e humores. Sentimento engloba as variadas sensações que as pessoas experimentam, emoções são sentimentos intensos direcionados a algo e humores são sentimentos menos intensos e que possuem estímulo organizacional e contextual”.

Menegon (2012) relata que “Há pouco tempo às empresas não estudavam nada sobre as emoções, que a tendência era acreditar que a emoção é contrária a racionalidade; as emoções eram sempre destrutivas e deveriam ser controladas e eliminadas, mas que hoje fazem parte de um determinante muito importante na administração de uma empresa”.

Segundo Harris (1996), “Tanto emoções simples como emoções complexas podem ser positivas, negativas ou mistas. As emoções positivas seriam oriundas de situações agradáveis; as negativas oriundas de situações desagradáveis”.

As emoções são reações a um objeto, se demonstra quando se está feliz com alguma coisa, bravo com alguém ou com medo de alguma coisa.

Dentro do comportamento organizacional um termo que está sendo bem importante é e que engloba a organização em si é o esforço emocional. Todo trabalhador utiliza de esforço físico e mental para realização de alguma tarefa. O conceito de esforço emocional

primeiramente foi desenvolvido com relação ao trabalho no setor de serviço, mas hoje em dia, esse conceito está relacionado de modo geral dentro de uma organização.

As emoções para melhor entendimento são divididas em emoções sentidas, que são as genuínas para o indivíduo; e as emoções individuais que são requeridas pela organização e consideradas apropriadas para determinada função. Elas não são natas, são aprendidas.

2.1.3.2.1 As Seis Emoções Universais

As emoções básicas universais são divididas em seis: raiva, medo, tristeza, felicidade, desagrado, surpresa. Essas emoções se manifestam no ambiente de trabalho e podem ser organizadas em um *continuum*, quanto mais próximas uma das outras mais fáceis de serem confundidas, exemplo felicidade com surpresa.

Figura 3: As Seis Emoções Universais



Fonte: Adaptado de Robbins (1983, p.90).

2.1.3.2.2 Aplicações no Estudo do Comportamento Organizacional

Conhecer as emoções pode nos ajudar a entender melhor o processo de seleção das organizações, a tomada de decisão, a liderança, os conflitos interpessoais e os desvios de comportamento no ambiente de trabalho.

- **Capacidade e seleção:** quem conhece suas próprias emoções e consegue captar as dos outros pode ser mais eficaz no trabalho;
- **Tomada de decisões:** é influenciada não apenas pela racionalidade, mas também por fatores como estresse, medo e frustração;
- **Motivação:** o funcionário não trabalha apenas por recompensas materiais, seu esforço não é apenas emocional, mas também emocional. Profissionais motivados são aqueles emocionalmente comprometidos com o trabalho;
- **Liderança:** líderes entusiasmados contagiam suas equipes e as convencem da sua visão de futuro;
- **Conflitos interpessoais:** emoções sempre aparecem em conflitos, para se resolver isso, necessita-se identificá-los e ajudar as partes do conflito a lidar com elas;
- **Desvios de comportamento no ambiente de trabalho:** emoções negativas podem provocar desvios de comportamento. Por exemplo: chegar atrasado, trabalhar devagar, sair mais cedo, fofocas e agressões a colegas.

2.1.4 CONCEITOS BÁSICOS DE MOTIVAÇÃO

2.1.4.1 O que é Motivação?

Segundo Robbins (2004), “Motivação é a disposição para fazer alguma coisa, condicionada pela capacidade dessa ação de satisfazer uma necessidade. Uma necessidade não satisfeita gera uma tensão, o que nos estimula a agir para satisfazer a necessidade e reduzir a tensão, é um impulso para que as pessoas ajam para atingir seus objetivos”.

De acordo com o artigo escrito por Nakamura et al.(2005), motivação pode ser definida como o conjunto de fatores que determina a conduta de um indivíduo, seja na vida profissional quanto social.

A motivação segundo Muchinsky (2004), “Pode ser dividida em três etapas: direção, intensidade e persistência. A direção está relacionada à atividade que o indivíduo direciona sua energia; a intensidade está baseada na quantidade de motivação na procura da atividade; e a persistência é a energia sustentada ao longo do tempo”.

Na opinião de Silva (2005, p.221), “A motivação é uma força que está direcionada dentro do indivíduo, pela qual eles tentam buscar atingir um objetivo, uma meta, a fim de preencher algo que atinja suas necessidades”.

Silva; Rodrigues (2007, p.9) dizem que:

A motivação é um fenômeno que depende de numerosos fatores para existir, dentre eles, o cargo em si, ou seja, a tarefa que o indivíduo executa, as características individuais e, por último, os resultados que esse trabalho pode oferecer. Portanto, a motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa, estando geralmente ligada a um desejo. Dessa forma, suas fontes de energia estão dentro de cada pessoa. (SILVA; RODRIGUES, 2007, p.9).

2.1.4.2 Componentes da Motivação

A motivação depende de três aspectos dos esforços de uma pessoa para alcançar determinado objetivo:

- **Direção do esforço:** significa onde focar o comportamento, o esforço deve ser direcionado para o alcance de determinado objetivo que define a direção;
- **Intensidade do esforço:** representa o esforço que a pessoa aplica na direção definida;
- **Persistência do esforço:** significa por quanto tempo a pessoa consegue manter seu esforço.

Motivação não é um traço de personalidade, ela é o resultado da interação da pessoa com a situação que a envolve. A conclusão é que nível de motivação varia entre as pessoas e em uma mesma pessoa através do tempo.

Além das diferenças individuais, existem as variações no mesmo indivíduo em função do momento e da situação que ele se encontra. A motivação consiste na junção de três elementos interagentes:

- **Necessidades:** as necessidades são variáveis situadas dentro de cada indivíduo e dependem das variáveis culturais, ou seja, uma carência interna da pessoa;
- **Impulsos:** o impulso gera um comportamento de busca e pesquisa para localizar objetivos ou incentivos que, se obtidos, satisfarão a necessidade;
- **Incentivos:** ao final do ciclo motivacional está o incentivo, definido como algo que pode aliviar uma necessidade.

Os seres humanos são motivados por uma grande variedade de fatores. Uma pessoa pode gostar do seu trabalho porque ele satisfaz suas necessidades sociais e de segurança. Mas as necessidades estão sempre mudando, o que motiva alguém hoje pode não motivar amanhã.

2.1.4.3 Grau de Motivação

A motivação deve fazer parte da estratégia organizacional, é fundamental que os colaboradores sejam continuamente motivados e estimulados a crescer enquanto profissionais, fazendo com que se sintam realizados no exercício de suas funções. Para tal, as organizações devem adequar os processos de coaching e promover uma liderança eficaz e que seja determinante no processo motivacional.

“Conhecer o grau de satisfação dos colaboradores pode ser um fator relevante aos gestores das empresas. Através dessas informações os líderes terão mais segurança na tomada de decisão com relação aos seus funcionários” (DAVIS e NEWSTROM, 1992).

De acordo com Maximiano (2004), “A palavra motivação significa mover, ou seja, o comportamento é motivado, incentivado por algum motivo ou razão”.

Gil (2006) confirma a ideia de que “A motivação está relacionado a um motivo, ou seja, uma razão. E esta razão varia de pessoa para pessoa, onde fatores externos podem influenciar no grau de motivação de uma pessoa”.

Os níveis motivacionais dos colaboradores numa organização traduzem-se no mau ou no bom desempenho dos mesmos. É essencial mantê-los motivados para que estes atinjam elevados padrões de desempenho, levando as organizações a alcançarem os seus objetivos e metas. Para Robbins (2005), os sete níveis de motivação humana são os seguintes:

- **Sobreviver:** satisfazer suas necessidades fisiológicas, criando um ambiente seguro e protegido para si mesmo;
- **Relacionamentos:** satisfazer sua necessidade de pertencer e sentir amado, aceito por aqueles que você interage diariamente;
- **Autoestima:** satisfazer sua necessidade de sentir bem consigo, ter orgulho do seu trabalho;
- **Transformação:** reconhecer a sua individualidade para que você se torne um indivíduo completamente auto realizado e autêntico;
- **Coesão interna:** encontrar significado para sua vida, descobrindo seu propósito e criando uma visão para o futuro que você quer criar;

- **Fazer a diferença:** atualizar seu senso de propósito, ajudando os demais a fazer diferença no mundo;
- **Servir:** dedicar sua vida ao serviço desinteressado, em busca de seu propósito e sua visão.

As organizações devem proporcionar espaços de trabalho saudáveis, preocupar-se com a qualidade de vida de seus colaboradores e serem atrativas para trabalhar, privilegiando a existência de pessoas motivadas. As empresas devem proporcionar segurança e confiança aos trabalhadores, para que estes continuem a garantir um desempenho elevado e eficaz, o objetivo final é similar, as empresas devem fazer com que os trabalhadores se sintam satisfeitos e motivados no seu local de trabalho e os mesmos devem continuar contribuindo assim para elevar o desempenho organizacional.

2.1.4.4 TEORIAS DE MOTIVAÇÃO

2.1.4.4.1 Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

Essa teoria baseia-se na subdivisão das necessidades do indivíduo, considerada uma escalada, pois esta hierarquicamente distribuída em níveis, onde as necessidades mais baixas devem ser satisfeitas antes das necessidades mais altas.

Robbins (2005) relata que “Para motivar alguém, é preciso saber em que nível da hierarquia o indivíduo se encontra no momento e focar na satisfação naquele nível, pois essa teoria sugere que, embora jamais uma necessidade possa ser satisfeita por completo, uma necessidade não substancialmente satisfeita acaba por extinguir a motivação”.

Silva (2013) diz que “Essa teoria foi estruturada de acordo com a predominância e probabilidade do surgimento das necessidades. Essa teoria se estabeleceu através da confirmação de que o indivíduo se comporta no sentido de suprir a necessidade mais imediata”.

Para Chiavenato (2014), “A teoria das necessidades de Maslow baseia-se na distribuição de cada necessidade de forma hierárquica, sendo elas influenciadoras do comportamento humano de cada pessoa”.

Essas necessidades são divididas em:

- Necessidades fisiológicas: são as necessidades de alimentação, bebida, habitação e proteção;
- Necessidades de segurança: são as necessidades de estar livre de ameaças internas e externas;
- Necessidades sociais: necessidades da vida associativa do indivíduo junto a outras pessoas, como amizade, participação, amor e afeto;
- Necessidades de estima: são as necessidades relacionadas da maneira como a pessoa se auto avalia, como autoestima e autoconfiança;
- Necessidades de auto realização: são as necessidades mais elevadas do ser humano, são as necessidades do topo da hierarquia e se traduzem na tentativa de cada pessoa realizar seu próprio potencial.

Os fatores motivadores quando presentes causam motivação, e quando ausentes causam insatisfação. Eles estão relacionados aos objetivos do próprio funcionário tanto em relação a sua carreira, quanto ao seu cargo atual e a atividade que exerce. Aqui, se encaixam reconhecimento, crescimento profissional, auto realização, graus de desafios aos quais são expostos e a capacidade de realiza-los, liberdade de decisão e uso pleno de suas habilidades pessoais. Quando sanados, a empresa consegue aumentar a produtividade e satisfação de seus colaboradores.

A teoria mais conhecida sobre motivação é provavelmente sobre as necessidades, de Abraham Maslow, que representada por uma pirâmide descreve cinco níveis de necessidades do indivíduo.

A pirâmide apresenta as necessidades fisiológicas que, segunda Oliveira (2002), “Está relacionada à sobrevivência do indivíduo. Cita como exemplos: alimentos, abrigo, repouso que quando juntas levam o indivíduo buscar satisfazer outras necessidades”.

Figura 4: Hierarquia das Necessidades de Maslow



Fonte: Kotler e Keller (2006, p. 184).

De acordo com Robbins (2005, p. 152):

À medida que cada uma dessas necessidades vai sendo atendida, a próxima torna-se a dominante. Do ponto de vista da motivação, essa teoria sugere que, embora praticamente nenhuma necessidade seja jamais satisfeita completamente, uma necessidade substancialmente satisfeita extingue a motivação.

Muitas das decisões pessoais são com o intuito de alcançar um status social. As empresas, de forma igual, tem a necessidade de manter o nível mais alto possível de relacionamento estruturado dos processos para acelerar seu aprendizado organizacional.

2.1.4.4.2 Modelo dos dois Fatores de Herzberg

A Teoria dos dois fatores foi criada com o objetivo de identificar os fatores que geram satisfação e insatisfação dos empregados no ambiente de trabalho.

Para Newstrom (2011), “Essa teoria baseia-se em dois fatores principais, fatores higiênicos, que por sua vez possuem características não motivadoras, pois não podem ser

ignorados, servem para criar uma fonte, sobre a qual será criado um nível razoável de satisfação, e fatores motivacionais, que geralmente são ligados ao trabalho em si, são mais centrados ao trabalho e ao seu desenvolvimento”.

Robbins (2005) descreve essa teoria “Como uma crença que possui relação entre uma pessoa e seu trabalho, e de que essa atitude pode determinar seu sucesso ou fracasso. Robbins ainda cita que os fatores que levam a satisfação no trabalho são diferentes e separados dos que levam a insatisfação, cabendo aos executivos eliminarem os desmotivadores, podendo assim gerar mais conforto aos funcionários, mas não conseguindo atingir a satisfação total dos mesmos”.

Entretanto Silva (2013) diz que “A teoria dos dois fatores foi derivada da análise de incidentes críticos, descritos através de pesquisa feita com as pessoas, relacionadas ao que gera satisfação e insatisfação no trabalho. Desse modo, pode dizer que os fatores de motivação estão relacionados a sentimentos positivos do trabalho, e os fatores de higiene estão relacionados ao espaço, ambiente, condições onde o trabalho é realizado”.

Essa teoria está dividida entre dois fatores principais, os mesmos denominam-se por fatores de motivação e fatores de higiene.

- Fatores de motivação: Estão relacionados ao conteúdo das funções e incluem parâmetros como avanço na carreira, reconhecimento, responsabilidade, realização, crescimento pessoal e organizacional;
- Fatores de higiene: Baseiam-se nos causadores de insatisfação, relacionadas à segurança no emprego, políticas da empresa, relações interpessoais, condições de trabalho, hierarquias e remuneração.

Herzberg recomendou o uso dos fatores de higiene para alcançar os níveis mais baixos de necessidade, e os fatores motivacionais para alcançar os níveis mais altos das necessidades.

2.1.4.4.3 Teoria do modelo E-R-G de Alderfer

Esta teoria diz que se uma necessidade de determinado nível não for satisfeita, a pessoa poderá regressar para outras necessidades de outros níveis mais baixos que possam ser mais simples de satisfazer.

Newstrom (2011) diz que “Esse modelo foi baseado em três níveis. As quais são as necessidades existências, as quais estão relacionadas aos fatores psicológicos e fisiológicos do indivíduo; as necessidades de relacionamento, que estão envolvidas com o cotidiano do ser e seu relacionamento no ambiente em que esta inserida; e as necessidades de crescimento, que por sua vez estão relacionadas à autoestima e realização individual de cada um”.

Para Silva (2013), “Essa teoria estabelece um componente de frustração regressão, ou seja, isso sugere que uma necessidade de nível mais baixo já satisfeita pode se tornar ativa quando uma necessidade de nível mais alto não puder ser satisfeita, podendo assim ativar mais do que uma necessidade ao mesmo tempo”.

Entretanto Robbins (2005) diz que “Essa teoria não pressupõe de uma hierarquia onde as necessidades de nível mais baixo tenha que estar satisfeita para seguir adiante, as necessidades de nível mais baixo leva a um desejo de satisfazer as necessidades de nível superior, podendo operar ao mesmo tempo um numero maior de necessidades”.

Dentro de uma empresa cabe a gestão, não deixar acontecer à existência de frustração e regressão, pois isso impacta diretamente na motivação dos colaboradores. É muito importante que os colaboradores recebem oportunidades de crescimento dentro da empresa, caso contrario poderá ocorrer à frustração, se a administração perceber isso, poderá ser tomado decisões para satisfazer as necessidades frustradas ate que o funcionário possa adquirir novamente o crescimento.

2.1.4.4.4 Teoria da Realização de McClelland

A necessidade de realização é o desejo das pessoas em alcançar objetivos que lhe façam desafiar suas capacidades, em busca de fazem sempre o melhor e com maior eficiência em perseguir a excelência e o sucesso, obtendo o reconhecimento por suas conquistas.

Robbins (2005) relata que “Essa teoria enfoca três necessidades, que são as necessidades de realização, onde individuo busca a excelência, luta pelo sucesso; necessidade de poder dirige-se ao comportamento que uma pessoa não teria com naturalidade e a necessidade de associação, onde esta ligada ao relacionamento interpessoal e amigável”.

Para Chiavenato (2014), “Essas três necessidades são adquiridas e aprendidas ao longo da vida como resultado das experiências adquiridas. O resultado desses processos faz com que as pessoas desenvolvam padrões únicos de necessidades que acabam afetando seu comportamento e desempenho dentro das empresas”.

Silva (2013) diz que “Certas necessidades são aprendidas e outras adquiridas socialmente assim que o individuo interage com o ambiente. Essas necessidades devem ser administradas pelos gestores, para poder perceber quando as mesmas estão influenciando de maneira positiva ou negativa no desenvolvimento as atividades do individuo bem como sua relação com o meio em que estão inseridos”.

Todas as pessoas possuem essas necessidades, mas em graus diferentes. Apenas uma classe de necessidades vai prevalecer e irá definir a forma de atuação e motivação, essas necessidades encontram-se na parte mais alta da pirâmide de Maslow aos fatores de motivação de Herzberg.

2.1.4.4.5 Teoria X e Teoria Y de McGregor

Esta teoria trata de dois perfis de personalidade e comportamento que às vezes não é percebida pelo individuo. São duas teorias correntes de pensamentos diferentes que teorizam as relações dos colaboradores dentro de uma empresa.

Robbins (2005) relata que “Essa teoria foi subdividida, uma teoria negativa chamada X e uma positiva chamada Y. A Teoria X parte de uma premissa que as necessidades de nível mais baixo dominam os indivíduos, a Teoria Y, de que as necessidades de nível maior são as dominantes”.

A visão que os gestores possuem da natureza dos seres humanos, se baseia em certos agrupamentos e premissas que eles tendem a moldar seu próprio comportamento.

Em seu relato Silva (2013) diz que “A Teoria X é a suposição de que o homem é, por natureza indolente, evita o trabalho, prefere ser dirigido e não tem ambição, contudo cabe ao administrador empregar técnicas coercitivas e elementos externos de restrição sobre o comportamento dos colaboradores. Na Teoria Y encerra a suposição de que o ser humano é preguiçoso e não confiável. Essa teoria propõe que as pessoas podem sim dirigir e ser criativas no seu trabalho, desde que adequadamente motivadas”.

Segundo Chiavenato (2008), “A Teoria X envolve convicções negativas a respeito das pessoas influenciando os gestores a adquirirem características autocráticas e impositivas, na Teoria Y, envolve convicções positivas fazendo com que a administração da empresa seja mais democrática, onde há o respeito pelas pessoas deixando o ambiente de trabalho mais agradável”.

Essa teoria esta baseada nas ideias e reflexões da natureza do homem e seu trabalho, cada um com seu comportamento aplicado ao cotidiano das organizações em que esta inserida.

2.1.4.4.6 Teoria da Expectativa

As pessoas tomam suas próprias decisões baseadas nas suas capacidades, analisando as possibilidades disponíveis para poderem dizer se conseguirão ou não realizar o que lhes é proposto.

Robbins (2005) diz que “Essa teoria depende da força da expectativa de que determinada ação trará certo resultado, e do que esse resultado exerce sobre o individuo. Esta teoria esta ligada a motivação do funcionário quando ele acredita que isto que lhe foi proposto a fazer, vai lhe resultar em uma boa avaliação de desempenho”.

Esta teoria enfoca três relações:

- **Relação esforço desempenho:** esta ligada a probabilidade do funcionário perceber que determinado esforço levava ao desempenho;
- **Relação desempenho recompensa:** grau em que o funcionário acredita que u determinado nível de desempenho levava ao resultado esperado;
- **Relação recompensa metas pessoais:** grau em que as recompensas satisfazem as metas pessoais ou as necessidades do funcionário.

Para Silva (2013) diz que “Essa teoria enfatiza comportamentos esperados, relacionados com as expectativas das pessoas dentro de uma organização. Possuem um forte argumento e favor de se ter recompensas relacionadas ao desempenho de sucesso de cada colaborador”.

Em sua descrição sobre essa teoria Newstrom (2011), “A motivação do funcionário esta ligada a combinação de três fatores. O primeiro fator é a valência, que esta relacionada a intensidade que uma pessoa tem preferencia por receber uma recompensa; o segundo fator é a expectativa, que é a intensidade da crença do individuo no esforço de uma tarefa e que ao fim ela seja atingida e, o terceiro fator é o da instrumentalidade, que representa a crença do funcionário em receber sua recompensa uma vez que a tarefa tenha sido cumprida”.

O modelo da expectativa é uma ferramenta muito importante para os gestores no auxilio dos processos mentais por meio dos quais geram motivação. Nesse caso os funcionários não se comportam apenas pelas forças internas da empresa, das satisfações ou

insatisfações conquistadas, mas sim, influenciam sobre seu comportamento num conjunto geral.

2.1.4.4.7 Teoria da Equidade

A teoria da equidade é a crenças de que as recompensas devem ser proporcionadas de forma igual para todos.

Para Robbins (2005), “Para a maioria dos trabalhadores, a motivação é influenciada significativamente tanto pelas recompensas relativas quanto pelas recompensas absolutas. Robbins também diz que essa teoria enfocou a justiça de distribuição, mas equidade também pode considerar a justiça do processo, a justiça percebida no processo utilizado para determinar a distribuição das recompensas”.

Silva (2013) diz que “Essa teoria é baseada no fenômeno da comparação social aplicada no local de trabalho. Silva ainda diz que quando o individuo avalia a justiça do resultado do seu trabalho em relação ao resultado de outros funcionários, e qualquer iniquidade é percebida, acaba por ocorrer um espirito de motivação”.

Newstrom (2011) em seus relatos afirma que “Os funcionários tendem a julgar o conceito de justiça por meio da comparação dos resultados que eles recebem em comparação com as outras pessoas. O grande desafio para os administradores que utiliza esse modelo esta na mensuração das avaliações dos funcionários sobre seus próprios ganhos e resultados, na identificação das suas escolhas de referencias e na avaliação das percepções dos funcionários”.

A teoria da equidade concentra-se no sentimento do individuo, onde ele compara o quanto esta sendo remunerado e bem tratado em comparação aos seus colegas de trabalho.

2.1.4.4.8 Teoria do Reforço de Skinner

A teoria de Skinner baseia-se em um conjunto de noções ou pressupostos, cujo conhecimento se torna essencial para a compreensão do que leva o ser humano a possui r determinado comportamento.

Para Vecchio (2009), “Essa teoria concentra-se nas na influencia das retribuições passadas sobre o comportamento presente, tem sido caracterizada pela satisfação, pelo prazer, pela realização do passado adquirida e relacionada a sua realidade, podendo condicionar o comportamento do individuo”.

Robbins (2005) descreve essa teoria “Como uma forma do individuo ignorar as condições internas e se concentra apenas no que lhe acontece quando realiza determinada ação. O autor ainda diz que essa teoria não é diretamente uma teoria motivacional, mas possui importantes recursos que ajudam a controlar o comportamento do individuo. O reforço é uma influencia no comportamento, a quantidade de esforço utilizada no desenvolvimento de uma atividade, impacta diretamente no comportamento”.

Silva (2013) ressalta ainda que “A teoria do reforço é modelada por dois aspectos básicos: reforço e punição. Todo reforço visa o aumento de determinado comportamento; o reforço é algo bom para quem recebe. Já a punição possui como objetivo diminuir a frequência de comportamentos indesejáveis; a punição é algo ruim para quem a recebe”.

A teoria de Skinner propõe que, por meio das consequências do comportamento, os colaboradores serão motivados a se comportar de maneiras predeterminadas.

Os administradores precisam entender a relação entre comportamento e suas consequências, para que aumentem os comportamentos desejados e eliminem os indesejados dentro da organização.

2.2 MARKETING

2.2.1 O que é Comportamento do Consumidor?

Compreender o consumidor é uma função essencial do marketing para que ele possa cumprir seus objetivos no desenvolvimento, no planejamento, na produção, e na colocação do mercado de bens e serviços apropriados e capazes de satisfazer as necessidades dos consumidores.

Richers (1984), “Caracteriza o comportamento do consumidor de acordo com as atividades mentais e emocionais devido ao uso de produtos, serviços para satisfação das necessidades e desejos”.

Entretanto Kotler (1998) diz que “O comportamento do consumidor é um conjunto de referências que servem de suporte para o reconhecimento das culturas, valores, crenças e desejos. Para entender realmente como os consumidores tomam suas decisões de compra, as empresas devem identificar quem participa do processo de decisão e as pessoas que podem ser influenciadores ou usuárias”.

Mowen (2003) define “O comportamento do consumidor como o estudo dos processos de compra e troca envolvidos na aquisição e consumo de produtos, serviços, experiências e ideias. O comportamento do consumidor envolve pensamentos e sentimentos que as pessoas experimentam e suas ações no processo de consumo”.

Entender o comportamento do consumidor não é fácil, pela complexidade que cerca o ser humano, isso tudo envolve diversas áreas do conhecimento, como sociologia, psicologia, religião, cultura entre outras. Sem dúvida é um grande desafio aos profissionais de marketing analisar e entender os diversos fatores que influenciam as pessoas nas decisões de compra.

2.2.2 O Estudo de Compra do Consumidor e a Gestão de Marketing

Kotler (2000) diz que “O conceito de marketing afirma que para alcançar os objetivos de uma empresa, ela deve alcançar e satisfazer com eficiência as necessidades dos consumidores”.

Drucker (1998) afirma que “Marketing é a dimensão central do negócio. Negócio como um todo, vista do resultado final, ou seja, do ponto de vista do cliente”.

Para Kotler e Keller (2006), “O propósito do marketing é buscar atender e satisfazer as necessidades e desejos dos consumidores tornando-se fundamental entender e conhecer esse tipo de comportamento”.

O marketing pode ser descrito em cinco evoluções que vem sendo estudada ao longo do tempo. Elas podem ser descritas por:

- Orientação do produto: as empresas visam seu foco no produto, com o propósito de atender toda demanda;
- Orientação de vendas: produto parado é dinheiro parado, portanto as empresas visam um esforço nas vendas, empurrar o produto ao cliente, dar descontos, parcelamentos e outros benefícios;
- Orientação de marketing: desenvolvimento de novos e diversificados produtos para atender as necessidades dos consumidores;
- Orientação de marketing societal: produtos que além de satisfazer os consumidores de forma geral, possam não degradar o meio ambiente, não impactem negativamente na sociedade e contribuam para o bem estar da mesma;
- Orientação de marketing de relacionamento: ações de conquista e manutenção de um grupo de consumidores, por meio de produtos e serviços personalizados, no qual os compradores se identificam, selecionam e obtêm o melhor para sua satisfação.

Sobretudo por meio do composto mercadológico 4P`s (produto, preço, praça e promoção) o profissional de marketing pode estimular o comportamento de compra do consumidor. Seja na forma de propagandas persuasivas, decoração da loja e preços convidativos, os consumidores podem ser seduzidos pelas estratégias mercadológicas.

Administradores, gestores, publicitários de marketing dependem da exata compreensão dos hábitos e das atitudes dos seus clientes para poder cumprir de forma competente suas atividades e realizar com eficácia o propósito organizacional de servir aos consumidores e ao mercado.

2.2.3 As Tendências e o Desenvolvimento do Comportamento do Consumidor

Inicialmente os estudos diziam que o comportamento do consumidor visava a capacitar as empresas e prever como os consumidores reagiriam a mensagens promocionais, e a entender porque compravam determinado produto.

Na era modernista foram realizados diversos estudos, através de experimentos e técnicas para prever as ações dos consumidores, concluindo assim que os consumidores são racionais, que as causas e efeitos podem ser identificados, que as decisões são tomadas através do processamento de informações, que existe realidade única, eventos objetivos, que as empresas podem influenciar na tomada de decisão do consumidor.

Logo após surgiu o pós-modernismo, nesse período concluiu-se que o consumidor estava mais interessado no consumo do produto do que no ato da compra, começaram a incrementar experiências com os consumidores. Os estudos permitiram entender que não existe uma verdade única, a realidade é subjetiva, as causas e os efeitos não podem ser isolados.

Outro aspecto a ser analisado na evolução do consumidor é a grande expansão de consumo, não apenas pela compra do produto para obtenção das necessidades, mas sim, pelo significado que o produto condiz em relação à imagem, status, pertencimento, nível etc. O consumo pode representar uma experiência emocional e estética, pode ser uma integração de conhecimento e socialização, uma classificação de atividades de comunicação.

As tendências e as mudanças econômicas, sociais e tecnológicas e o crescente nível de exigência dos consumidores, contribuíram ainda mais para consolidar a importância e a necessidade do estudo do comportamento do consumidor pelas empresas.

2.3.1 COMPORTAMENTO DE COMPRA DO CONSUMIDOR

Em um mercado cada vez mais competitivo, é extremamente importante conhecer, pesquisar e monitorar frequentemente o comportamento dos consumidores. “O comportamento de compra é a análise de como as pessoas ou grupos escolhem, utilizam e descartam produtos, serviços e experiências na busca de atender seus anseios e necessidades” (RICHERS, 1984).

“O comportamento de compra do consumidor é definido como atividades com que as pessoas se ocupam quando adquirem, consomem e se disponibilizam de produtos e serviços. O comportamento do consumidor é basicamente estudado sobre o porquê das pessoas comprarem, sob a premissa de que é mais fácil desenvolver estratégias para influenciar os

consumidores depois que entendemos por que as pessoas compram certos produtos ou marcas” (BLACKWELL; MINIARD; ENGEL, 2005, p. 6).

Segundo Kotler (2000), “O ponto de partida para conhecer e satisfazer as necessidades dos clientes é tentar compreender o comportamento do consumidor e estudar como as pessoas, grupos compram usam e descartam determinado produto”.

Conforme afirma Giglio (2005, p.172) o comportamento de compra do consumidor é dado em etapas:

A etapa do julgamento é caracterizada pela influencia de representações sociais que valorizam ou não a intenção da compra e as expectativas que a ela se refém. A etapa da compra é definida como um jogo de negociação no qual algumas variáveis, tais como o tempo disponível e o conhecimento das partes envolvidas, moldam a dinâmica da negociação. A etapa do uso é o momento em que a adequada operação do produto leva os resultados esperados. Na etapa de avaliação pós compra, o consumidor conclui se suas expectativas foram satisfeitas, em uma comparação entre o que se esperava e o que foi obtido.

Portanto, é possível observar que o estudo do comportamento do consumidor aborda o consumidor psicologicamente, analisando sua formação, atitudes, percepções, e também aos fatores externos que influenciam e moldam os comportamentos de compra de cada individuo.

2.3.1.1 Fatores que Influenciam o Processo de Compra

Pessoas consumistas apresentam características compulsivas e descontroladas e se deixam influenciar pelo marketing das empresas que comercializam tais produtos e serviços.

Giglio (2005) afirmou que “O consumismo é definido como a compra sem necessidade, por impulso. O consumerismo é definido como o movimento sobre a consciência sobre o consumismo”.

Kotler e Keller (2006) concluíram que “Existem vários fatores que influenciam o comportamento de compra, tais como: fatores culturais, sociais, pessoais e psicológicos”.

Segundo Dias (2004, p. 59), “O comportamento do ser humano é baseado na aprendizagem propiciada pela interação social entre as pessoas”. Além dos fatores culturais, o comportamento do consumidor é influenciado por fatores sociais como família, grupos de referencia e posição social.

Diariamente os consumidores tomam diversas decisões de compra. A maioria das grandes empresas pesquisam detalhadamente essas decisões para saber oque, onde, como, quanto, quando e o porquê os consumidores compram. Os profissionais de marketing podem estudar as compras dos consumidores para saber o que e quando eles compram. Mas descobrir os porquês por trás dos comportamentos de compra

deles não é uma tarefa fácil – as respostas estão trancadas na cabeça dos consumidores. (KOTLER, 2007, p. 112).

Acompanhando o mesmo raciocínio, Blackwell; Miniard e Angel (2005), “Hoje em dias, as empresas reconhecem que o consumidor possui um valor e uma importância muito relevante no desenvolvimento de estratégias de marketing dentro de uma organização”.

Sabendo por que e como as pessoas compram e consomem os produtos, os profissionais de marketing conseguem compreender como podem planejar o melhoramento dos produtos, quais os tipos de produtos são mais necessários para o mercado e como atrair os consumidores a comprar seus produtos.

Figura 5: Fatores que Influenciam o Processo de Compra



Fonte: Adaptado de Kotler e Armstrong (2007, p.113).

Na sequência encontra-se descritos os fatores que influenciam o comportamento de compra do consumidor:

a) Fatores culturais:

Dentro dos fatores que influenciam o comportamento do consumidor, a cultura é um dos mais importantes. O comportamento é em grande parte adquirido. “Ao crescer dentro de

uma sociedade, o indivíduo adquire valores básicos, desejos, atitudes, preferências e comportamentos de sua própria família e de outras instituições importantes” (KOTLER, 2007, p 113).

“A cultura tem um profundo efeito em como e por que as pessoas compram e consomem produtos e serviços. Ela afeta os produtos específicos que as pessoas compram, assim como a estrutura de consumo, a tomada de decisão e comunicação na sociedade” (BLACKWELL, MINIARD e ENGEL, 2005, p. 3).

As subculturas segundo Kotler (1998), “São divisões da cultura, como por exemplo, nacionalidade, religião, grupos raciais e regiões geográficas”. Desta forma, Dias (2004), “Acredita que as subculturas representam oportunidades de marketing, pois os clientes de cada segmento desejam ter suas necessidades atendidas, com produtos e serviços que considerem seus valores subculturas”.

Portanto pode-se dizer que a cultura é responsável por moldar as atitudes, valores, crenças identificando e posicionando o indivíduo dentro da classe social na qual ele está inserido.

b) Fatores sociais:

Segundo Dias (2004, p. 59), “O comportamento do ser humano é baseado na aprendizagem propiciada pela interação social entre as pessoas”. Além dos fatores culturais, o comportamento do consumidor é influenciado por fatores sociais como família, grupo de referência e posição social.

Las Casas (2012), “A família é o grupo social de maior importância na decisão de compra, pois molda o comportamento das pessoas garantindo um processo de socialização, levando em consideração hábitos de seus familiares, maneiras de se expressar, vícios e costumes”.

“A família é responsável pela primeira influência de comportamento de compra de uma pessoa, definindo assim um papel a se desempenhar na sociedade” (KOTLER; KELLER, 2006).

Segundo Kotler (2007), “A família serve como fonte de pesquisa para os profissionais de marketing, pois é um grande fator decisivo no comportamento de compra. Os profissionais de marketing se interessam pelos papéis e influência do marido, da esposa e dos filhos na compra de diferentes produtos e serviços”. Um papel está relacionado ao que

uma pessoa desempenha de acordo com os outros ao seu redor. Cada papel carrega um status que reflete a estima que a sociedade lhe dispensa.

c) Fatores pessoais:

Os fatores pessoais mais influentes na vida de indivíduo são: idade, ocupação, situação econômica, estilo de vida e ciclo de vida. Devido sua grande importância o ciclo de vida é um dos fatores mais estudados pelos profissionais de marketing.

Solomon (2002) afirma que “O estilo de vida esta diretamente ligada ao que realizamos e quem são, relata as preferencias e escolhas feitas pelos indivíduos diante dos seus consumos, bem como a maneira que sentimos os objetos a nossa volta e os valorizamos”.

Dias (2004, p.62) conclui dizendo que “As pessoas, ao longo da vida, além das mudanças de habito e novas expectativas advindas com a maturidade, passam a comprar vários produtos, como roupas e remédios, e serviços, como lazer, de acordo com a idade. Suas preferencias e necessidades variam de acordo com a idade, o ciclo de vida e estágios psicológicos”.

Nesse sentido, os profissionais de marketing podem adicionar informações extras, como por exemplo, a renda, o status de emprego, atividades cotidianas para melhor as previsões e auxiliar nas estratégias de comercialização dos produtos e serviços.

d) Fatores psicológicos:

Segundo Kotler e Keller (2006), “Os fatores psicológicos são as funções afetivas, cognitivas e conativas que influenciam no comportamento da pessoa, esses fatores são divididos em percepção, motivação, aprendizagem e memoria”.

“A percepção é o processo pela qual as pessoas selecionam, organizam e interpretam os estímulos onde o individuo esta inserido” (SOLOMON, 2011).

A motivação, segundo Kotler (1998), “É uma necessidade que esta pressionando suficientemente para levar a pessoa a agir”. As três teorias mais conhecidas sobre motivação são as teorias de Freud, Maslow e Herzberg, essas teorias levam a diferentes estudos do comportamento do consumidor.

Os autores Giansi e Corrêa (1996), “Tratam o aprendizado como experiências anteriores que podem ou não influenciar ou não as decisões futuras, as convicções representam certas noções pré-concebidas que os consumidores possuem sobre certas coisas”.

“O processo de compra é fortemente influenciado por meio de informações consolidadas e construídas na memória de cada indivíduo, a memória serve de reposição de informações temporais ou permanentes” (KOTLER; KELLER, 2006).

Solomon (2011) diz que “A memória serve como fonte de armazenagem e aquisição de informações. É um processo de coleta de dados, as armazena e as recupera quando necessária pelo indivíduo”.

2.3.1.2 Tipos de Comportamento de Compra

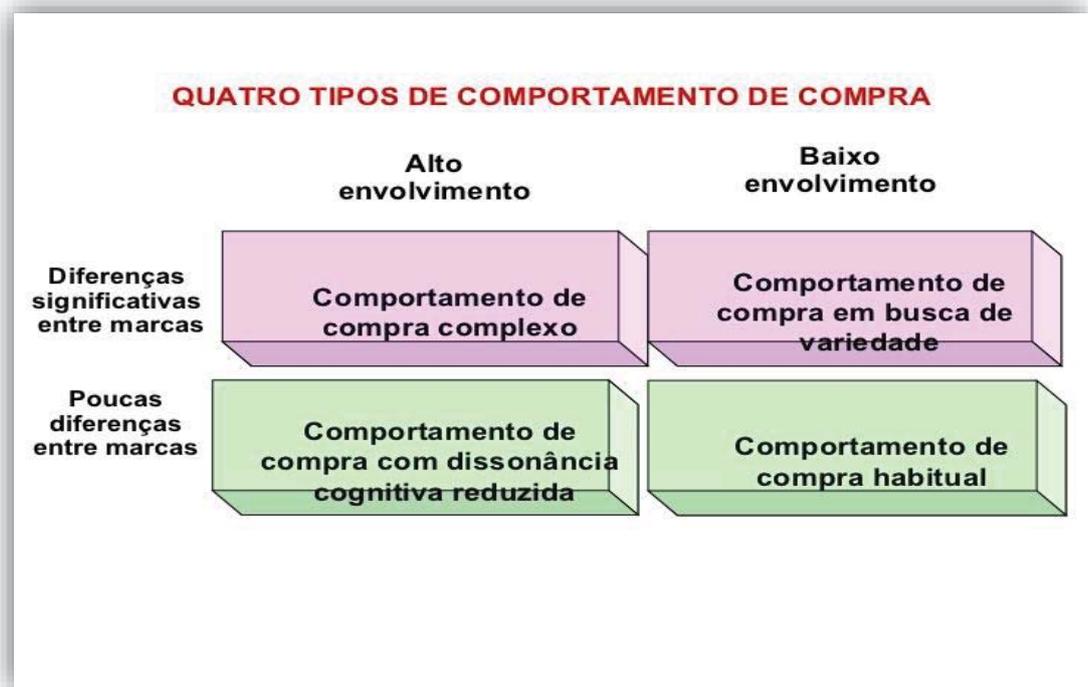
Cada compra possui aspectos diferenciados em relação ao comportamento do consumidor. As decisões podem ser mais ou menos complexas, envolvendo a necessidade de maior ou menor quantidade de informações e de maior ou menor envolvimento por parte do consumidor.

Existem dois fatores importantes na decisão de compra do cliente, a busca de informação e o envolvimento. Esses dois fatores influenciam sobre as compras e a maneira de como elas são feitas, e, portanto possuem efeito fundamental sobre o comportamento.

A busca de informação refere-se a quantidade de tempo que o indivíduo dedica ao processo de coleta de dados antes de tomar uma decisão. A intensidade da busca de informações varia de um indivíduo para outro e depende do produto considerado para compra e da orientação do comprador para o consumo.

O envolvimento é baseado no grau de preocupação e cuidado que o consumidor emprega na decisão de compra. Refere-se ao nível em que uma determinada compra está voltado ao ego ou valor. As compras com alto envolvimento referem-se a produtos e serviços que refletem o status social do indivíduo, seu estilo de vida, seu envolvimento no grupo de referência. Produtos de baixo envolvimento são aqueles menos simbólicos e funções utilitárias bem comuns.

Figura 6 – Tipos de Comportamento de Compra



Fonte: Adaptado de Kotler e Armstrong (2007, p.126).

O envolvimento e o processo decisório estão intimamente relacionados. Como o envolvimento pode ser baixo ou alto, a tomada de decisão do consumidor poderá ser passiva ou ativa, sempre afetada pelos fatores que influenciam o comportamento do consumidor.

2.3.1.3 O Processo de Decisão de Compra

Podemos constatar que o processo de consumo se inicia bem antes do ato da compra, prolongando-se por bastante tempo depois. Assim, os especialistas de marketing devem observar todo esse processo, não se retendo a etapa de decisão de compra.

Mowen e Minor (2003) afirmam que “O reconhecimento as necessidade ocorre quando se percebe uma discrepância entre uma condição real e uma condição desejada”.

Kotler e Armstrong (2003) citam que “As pessoas, com frequência, pedem aos outros - amigos, familiares, conhecidos, colegas de trabalho – recomendações sobre um produto ou serviço”.

Dentre os subgrupos que influenciam a decisão de compra do consumidor esta a motivação que Kotler (1998) afirma “Ser o motivo ou impulso que resulta em uma necessidade que pressiona uma pessoa a realizar a ação”.

Cada etapa do processo de decisão de compra do consumidor tem implicações específicas no projeto de um marketing mix adequado. Dessa forma, é importante analisar todas as etapas desse processo.

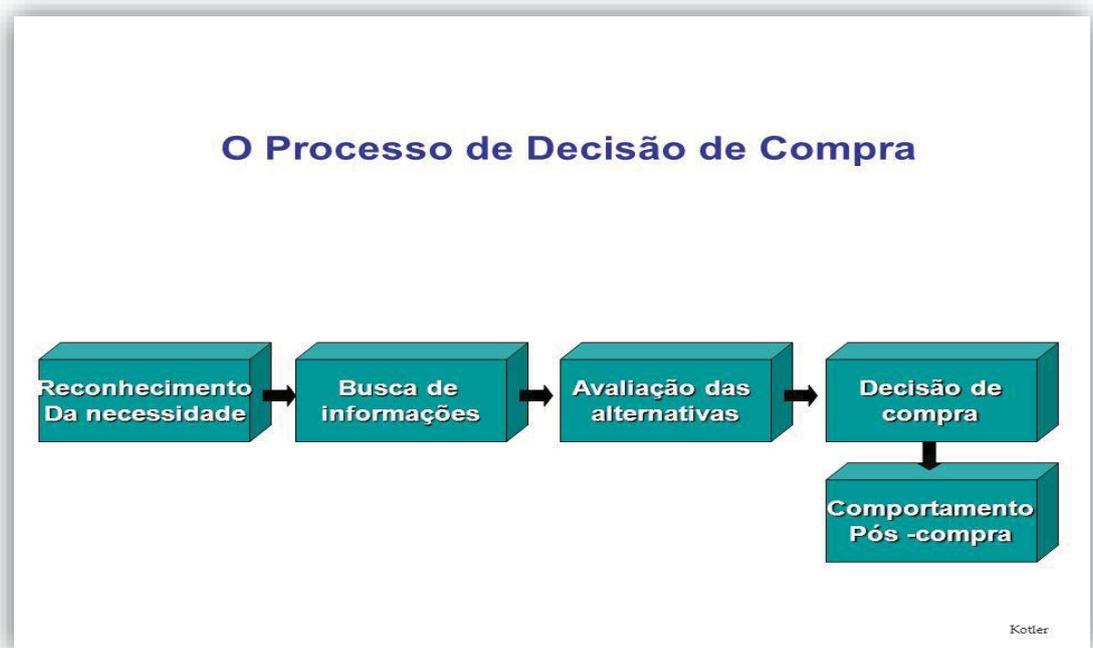
Em um processo de decisão de compra, existem cinco papéis úteis assumidos pelos consumidores, que implicam nas estratégias de comunicação:

- Iniciador: indivíduo que sugere a compra;
- Influenciador: o indivíduo que influencia a decisão de compra;
- Decisor: o indivíduo que decide se, o que, como e onde deve comprar;
- Comprador: o indivíduo que efetiva a compra;
- Usuário: o indivíduo que usa ou consome o produto.

2.3.1.4 Etapas do Processo de Decisão de Compra

Entender como ocorre o processo de decisão de compra dos clientes é muito importante para os profissionais de marketing, pois esse entendimento permitira que eles organizassem melhor seus esforços para melhor atender seu publico.

Figura 7– Processo de Decisão de Compra



“O processo de compra inicia-se com o reconhecimento da necessidade. Essa necessidade pode ser influenciada por algum anúncio, promoção ou insatisfação pessoal“ (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

A busca de informação vai além da memória pessoal, e hoje, as redes sócias são a principal fonte de pesquisa. Kotler e Armstrong (2003) citam que “As pessoas pedem a outras pessoas recomendações sobre um produto ou serviço antes de adquiri-lo”.

A terceira etapa é a avaliação das alternativas, onde o consumidor analisa as opções. Kotler e Armstrong (2003) indicam que “O modo de como o consumidor avalia as alternativas de compra depende de suas características pessoais e a situação de compra”.

A quarta etapa é a compra em si, efetivada após as etapas anteriores. Mowen e Minor (2003) descrevem que a compra é fortemente influenciada pelas etapas anteriores.

A quinta e ultima etapa é o pós compra. Onde o consumidor confirma se atendeu suas expectativas em relação o produto adquirido. “Enquanto um cliente satisfeito espalha para três pessoas a experiência positiva, um cliente insatisfeito queixa-se com onze pessoas a experiência negativa” (KOTLER; ARMSTRONG, 2003).

Os consumidores buscam satisfazer suas necessidades, desejos e expectativas. Em geral os consumidores querem ter a possibilidade de comprar bens e serviços de qualquer forma, para acomodar as mudanças e atingir a satisfação. É extremamente importante compreender o comportamento de compra dos clientes em cada etapa dos processos de compra, para além de satisfazer e fidelizar o mesmo, gerar sucesso, estabilidade e rentabilidade a empresa.

2.4.1 SATISFAÇÃO DO CLIENTE

Os clientes são a principal razão de existência das empresas e satisfaze-lo deve ser o foco principal das organizações. Afinal, são eles que possibilitam o desenvolvimento da empresa em um mercado cada vez mais competitivo.

A definição de satisfação, segundo Schmitt (2004, p. 23) é referente à:

Uma atitude orientada para o resultado emanada de clientes que compraram o desempenho do produto com suas respectivas expectativas a respeito dele. Se o produto ficar abaixo dessas expectativas, os clientes estão insatisfeitos: se estiver acima, estão satisfeitos. O modelo de satisfeito do cliente se preocupa muito mais com a funcionalidade do produto que com a experiência do cliente.

De acordo com Kotler (2005, p. 42), “A satisfação consiste as sensações de prazer ou desapontamento de uma pessoa resultante da comparação do resultado obtido com o produto e sua real expectativa”.

Em seu artigo os autores Nannetti, Mesquita e Teixeira et al.(2015) afirmam que a satisfação do consumidor esta caracterizada como objetivo principal de uma organização, por causa da sua relação direta e leal com a marca, repetição de compra, comunicação positiva, lucratividade e participação de mercado.

A satisfação de clientes é uma estratégia das organizações para conquistar seus objetivos, como destaca Rocha e Christensen (1999, p.90), “A satisfação do cliente e o objetivo maior das organizações e é a única forma de uma empresa sobreviver em longo prazo”.

2.4.1.1 Grau de Satisfação

A satisfação do cliente é um dos resultados mais importantes do atendimento de boa qualidade, além de influenciar no comportamento, e de ser um grande e importante indicador de qualidade do serviço oferecido pelos atendentes da empresa.

Clutterbuck, Clark e Armistead (1994, p. 130) ressaltam que “O grau de satisfação do cliente dependera mais de suas percepções e expectativas do que da qualidade do serviço propriamente”.

“O cliente pode experimentar vários graus de satisfação. Se o desempenho do produto ficar abaixo das suas expectativas, ele fica insatisfeito. Se o desempenho ficar a altura de suas expectativas, ele fica satisfeito. Se o desempenho exceder as expectativas, fica extremamente satisfeito ou encantado” (Kotler, 2009, p.476).

Para Chiavenato (2007, p.207), “O grau de satisfação do cliente pode impulsionar ou ate mesmo derrubar o andamento do negocio. O cliente pode ser uma organização, um usuário, uma empresa, ou um consumidor final, tudo esta ligado a ele, é quem compra o produto ao final da cadeia, é ele quem determina direta ou indiretamente se o negocio ser bem sucedido”.

2.4.1.2 Atendimento

Para Kotler (2003), “Vivemos hoje na era do cliente, onde ele é o centro de atenção de toda empresa. Isso acontece devido à concorrência e excesso de capacidade de produção.

As empresas devem perceber que no momento existe outro chefe, que é o cliente. Os colaboradores devem trabalhar para servir seus clientes, pois se a organização não cuidar de seus clientes, é muito provável que alguém tomara seu lugar”.

Godri (1994, p.59), “Atendimento é sinônimo de empatia e atenção. Ou seja, o cliente deve ser tratado com prioridade, deve ser ouvido, acompanhado, tratado pelo nome, com respeito as suas opiniões e decisões”.

Afirma Dantas (2004) que “O atendimento ao cliente evoluiu, e que pode ser definido como qualquer atitude que o fornecedor possa fazer para reduzir custos de fornecimento de informações e atendimento a reclamações”.

2.4.1.3 Comunicação

“Os meios de comunicação influenciam uns aos outros, no relacionamento interpessoal, decisão de compra, dentre outros e são compostos pelos elementos: emissor, receptor, mensagem e feedback. Portanto, não basta apenas a comunicação verbal, outros meios fazem com que a mensagem seja compreendida e transmitida” (KARSAKLIAN, 2000).

Ferrari (2009) afirma que “A comunicação, na organização, torna-se estratégica quando esta busca o cumprimento da missão e dos objetivos organizacionais. A ideia de uma comunicação organizacional planejada e estratégica, com relação os interesses do publico, passa a figurar de maneira mais forte no mercado em que esta situada”.

Para Marchiori (2011), “A comunicação nas organizações pode e deve estar relacionada aos aspectos interpessoais, organizacionais e sociais, bem como aos processos, pessoas, mensagens e significados”.

Portanto, a comunicação é um assunto serio e deve ser tratado e discutido frequentemente entre a equipe de venda e também com todos os colaboradores.

2.4.1.4 Pós venda

O pós-venda tem como missão conservar o cliente satisfeito, e eliminar ou minimizar a dissonância pós compra, uma duvida que atinja o consumidor após comprar. Para isso é preciso verificar se tudo ocorreu conforme o combinado no fechamento da venda.

Caneloro (2006), “Existe pessoas que acham que cuidar do relacionamento do relacionamento de clientes, é perca de tempo, e que poderia ser utilizado para explorar novas

vendas, porém a fidelização do cliente já existe e oferece uma melhor imagem da empresa e por consequência lucros”.

O acompanhamento constante e completo mostra ao cliente que os vendedores e importam com o cliente e sua satisfação. “Ele também reforça a confiança e o compromisso do vendedor e do consumidor com o relacionamento” (NICKELS E WOOD, 1999, p.381).

Kotler (2000) expõe ainda que “As empresas devem fazer um monitoramento constante da satisfação dos seus clientes. A empresa pode perguntar para compradores recentes se eles estão satisfeitos ou insatisfeitos, para assim buscar corrigir os erros que geram insatisfação e aprimorar as características que criam satisfação ao cliente”.

2.4.1.5 Fidelização do Cliente

Segundo o conceito de marketing, uma empresa, para ser bem sucedida, deve prover mais valor aos seus clientes e satisfazê-los mais que seus concorrentes. Portanto os profissionais de marketing não devem apenas focar na necessidade do cliente, mas sim, devem alcançar vantagens estratégicas, posicionando suas ofertas contra as de seus concorrentes.

De acordo com o artigo escrito por Costa, Santana e Trigo et al.(2015) a empresa que atingir o foco planejado nas necessidades, no desejo e na busca da satisfação do cliente, adquirira um diferencial competitivo e duradouro, conquistando assim um número maior de clientes e tendo a fidelização dos já existentes.

Na visão de Brown (2001, p. 55),

Como ponto de partida, uma organização deve perceber que o relacionamento com o seus clientes deve evoluir assim como um namoro. A fidelidade mútua e a confiança deve ser conquistada gradual e seletiva. A empresa que constrói um relacionamento duradouro, ou noivado, vence a batalha por clientes.

Segundo Bogmann (2002, p.85), existem dois tipos de clientes leais:

- a) Lealdade à loja: o consumidor sabe em que loja encontra determinado produto que lhe agrada, ao encontrar novamente esse produto na mesma loja, a sua fidelidade é reforçada.
- b) Lealdade à marca: significa buscar uma marca específica que o cliente já tenha consumido. O cliente compra uma determinada marca e, aprovando-a, aumenta a possibilidade de ele querer repetir a compra da mesma marca.

De acordo com Marques (2011, p.21), “Há ainda administradores que pensam que fidelizar clientes é aumentar os gastos da empresa com a distribuição de brindes e descontos, porem isso constitui um efeito em curto prazo. Fidelizar é encantar o cliente, é surpreendê-lo com o diferencial no atendimento, no produto, no processo em geral”.

2.4.1.6 Qualidade Produto/Serviço

As empresas perceberam que uma grande forma de manter a competitividade com a concorrência seria na criação de projetos com redução de tempo na elaboração, fabricação e entrega, tudo isso sem abrir mão da qualidade, por isso cada dia mais as empresas estão investindo em tecnologias. Tudo isso com o proposito de superar as expectativas do cliente.

Tudo isso depende muito de uma qualificação por parte dos colaboradores, de nada adianta a empresa apresentar perfeição nos processos de produção e entrega do produto, se quem realmente esta cara a cara com o cliente não sabe desenvolver um bom dialogo, não sabe as principais características do produto ou serviço.

Segundo Rodrigues (2007), “A finalidade da gestão da qualidade inicialmente é melhorar os resultados da organização, tornar os processos das empresas mais eficientes e o bem estar dos colaboradores. Os aprimoramentos dos processos de qualidade estão em constante evolução, pois as novas demandas exigem dinâmica na melhoria constante”.

Marshall (2006), “O modelo de gerenciamento que busca a eficiência a eficácia organizacional é considerado gestão de qualidade. Ele supera o simples controle da produção, assim como a qualidade de bens e serviços”.

“O atendimento as necessidades especificas do cliente não só inclui a qualidade do serviço ou produto, mas a adequação da distribuição e oferta, garantindo a satisfação dos clientes. Essa satisfação parte do compartilhamento de objetivos e metas que envolvem fornecedores e clientes” (MIYAZAKI, 2007).

Cada produto ou serviço é realizado seguindo etapas de atividades interligadas, conhecidos como processo. A satisfação do cliente final é alcançada quando em cada um desses processos existirem a qualidade e a preocupação em satisfazer as necessidades dos clientes.

Segundo afirma Juran (1988, p.11), “A qualidade consiste nas características dos produtos/serviços que vão ao encontro das necessidades dos clientes e dessa forma proporcionam a satisfação em relação ao produto ou serviço”, seguindo essa afirmação e levando em consideração um mercado globalizado e em constante mudança, seguido de uma

grande concorrência, as empresas que se preocuparem em fazer todos os processos com qualidade, a fim de garantir a satisfação do cliente, possuem um grande diferencial competitivo.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Este capítulo apresenta os procedimentos metodológicos utilizados na pesquisa de identificação do grau de motivação e satisfação dos colaboradores e da satisfação dos clientes da empresa Marcos da Conceição Almeida e CIA LTDA (Casa & Construção), da cidade de Constantina – RS.

Metodologia é o conjunto de pressupostos básicos que norteiam a pesquisa no que diz respeito à definição de sua natureza e dos meios válidos ou propícios a sua execução e método como o conjunto de recursos, técnicas de coleta, de análise e de comunicação das evidências empíricas. (MONTEIRO, MERENGUÉ, BRITO, 2006, p. 25).

Para Gil (2012) o objetivo principal da pesquisa é descobrir respostas que solucionem os problemas que são propostos, quando há a falta de informações suficientes ou que estas não tenham a clareza necessária para que se consiga obter uma resposta a questão existente, ocorrendo através de procedimentos sistemáticos e racionais.

Entretanto Diehl e Tatim (2004) dizem que o método se deriva da metodologia e, trata do conjunto de processos pelo qual se torna possível conhecerem uma realidade, produzir e desenvolver certos procedimentos ou comportamentos, compreendendo um processo tanto intelectual como operacional.

3.1 Delineamentos da pesquisa

A presente pesquisa foi elaborada e aplicada na empresa Marcos da Conceição Almeida e CIA LTDA (Casa & Construção) no qual, no primeiro momento, foi realizada uma abordagem quantitativa descritiva, pois avaliou o grau de satisfação dos colaboradores, e que tem como objetivo conforme salientam Diehl e Tatim (2004, p. 51), “garantir resultados e evitar distorções de análise e de interpretação, possibilitando uma margem de segurança maior quanto às interferências”.

No segundo momento a pesquisa foi dividida em primeiro instante de maneira qualitativa exploratória e em seguida quantitativa descritiva. “As pesquisas descritivas têm como objetivo principal a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento entre variáveis. São inúmeros os estudos que podem ser classificados sob este título e uma de suas características mais significativas está na utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, tais como o questionário e a observação sistemática” (GIL, 2002, p. 42).

O estudo teve uma abordagem mista, e foi aplicado em duas etapas: A primeira qualitativa exploratória aplicada aos colaboradores, e a segunda, quantitativa descritiva aplicada aos clientes, com questionários abertos e fechados, baseada em um estudo de caso, que se caracteriza pela interrogação direta aos funcionários e clientes da empresa Casa & Construção com o intuito de mensurar o grau de motivação e satisfação dos funcionários, bem como sua possível relação com a satisfação dos clientes e, também, desenvolver um conjunto de sugestões e recomendações para melhorias.

3.2 Variáveis do estudo

As variáveis de estudo utilizadas neste trabalho concentram-se principalmente na satisfação e motivação dos colaboradores e na satisfação dos clientes.

Para Robbins (1943) a satisfação com o trabalho é muito inerente a um conceito definido, mas pode ser definido como a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza, levando em consideração além das atividades óbvias e rotineiras, mas sim a relação direta e indireta com clientes e colegas de trabalho.

Motivação: A motivação é um fenômeno que depende de numerosos fatores para existir, dentre eles, o cargo em si, ou seja, a tarefa que o indivíduo executa, as características individuais e, por último, os resultados que esse trabalho pode oferecer. Portanto, a motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa, estando geralmente ligada a um desejo. Dessa forma, suas fontes de energia estão dentro de cada pessoa. (SILVA; RODRIGUES, 2007, p.9).

Satisfação do cliente: As organizações devem ter grande preocupação em manter seus clientes satisfeitos e em buscar a elevação dessa satisfação constantemente, pois os clientes que estiverem plenamente satisfeitos estão menos propensos a mudanças de opiniões e, conseqüentemente, mantem-se cliente por maior tempo, produzindo os resultados esperados pela empresa.

De acordo com Kotler (2005, p. 42) a satisfação consiste as sensações de prazer ou desapontamento de uma pessoa resultante da comparação do resultado obtido com o produto e sua real expectativa.

Através das variáveis deste estudo, o objetivo principal foi buscar identificar os atributos mais relevantes que geram motivação e satisfação aos colaboradores e clientes quanto a esses atributos e, também buscar sugestões e recomendações que visem melhorias na instituição, através da pesquisa.

3.3 População e amostra

O estudo de pesquisa foi elaborado com todos os colaboradores do quadro funcional da Empresa Marcos da Conceição Almeida e CIA LTDA, onde inicialmente foi realizada uma pesquisa quantitativa descritiva com uma amostragem não probabilística, composta por 70 questões para descobrir o grau de motivação e satisfação dos colaboradores. Essa empresa está subdividida em setores distintos, tais como: um sócio proprietário, que desempenha função organizacional dentro da Empresa; um gerente comercial; um caixa; dois colaboradores no setor administrativo; três vendedores, com atendimento interno na área de vendas; um responsável pelo estoque; um auxiliar de estoque e montagem de móveis; e um entregador de mercadorias. Também foi realizada a pesquisa com três colaboradores que estão alocados no Município de Sagrada Família, e dois colaboradores, no Município de Novo Xingu, onde a empresa possui filial. No total, foram realizadas 16 pesquisas (todos os colaboradores), caracterizando-as como censo.

Os colaboradores foram escolhidos de forma aleatória e abordados no ambiente de trabalho conforme a chegada de cada um na empresa, nenhum dos mesmos se negou de preencher o questionário, o questionário aos colaboradores das filiais foram enviado por e-mail e as mesmas foram retornadas respondidas através da mesma ferramenta de comunicação.

A empresa comercializa materiais de construção, móveis, eletrodomésticos e eletroportáteis, com a matriz localizada na cidade de Constantina e as filiais em Sagrada Família e Novo Xingu, atendendo clientes de toda região e municípios vizinhos.

Segundo DIEHL e TATIM (2004) população é um conjunto de elementos que podem ser possíveis de qualquer tipo de mensuração com respeito as variáveis que pretende-se levantar. A população pode ser formada por pessoas, empresas, famílias ou qualquer tipo de elemento, conforme o objetivo da pesquisa.

Para GIL (1999) a amostra é uma parcela, porção da população selecionada. A amostra é dividida em amostragem probabilística (aleatória simples ou estratificada), e não probabilística.

Na segunda etapa, a pesquisa foi aplicada aos clientes, onde os mesmos foram selecionados de forma aleatória de acordo com a chegada à empresa, foram escolhidos os dez primeiros clientes durante nove dias iniciais do mês de outubro, foi optado fazer durante esses dias, devido um levantamento feito com o gestor da empresa, onde se detectou serem os dias que os clientes possuem as contas para pagar, e conseqüentemente o fluxo na empresa é maior. O questionário elaborado é composto por questões quantitativas descritivas abertas no

primeiro momento, e no segundo momento composta por questões fechadas, a amostragem foi aleatória, com o objetivo de mensurar o nível de satisfação dos mesmos. O questionário possui um total de 6 questões abertas e a amostra será de 90 clientes, que foram escolhidos aleatoriamente, a empresa possui um total aproximado de 900 clientes.

O número de questionários aplicados nessa fase, foi definido conforme formula, considerando um erro amostral de 10% em uma população de 900 clientes.

Segue formula, segundo Barbetta (2006):

$$n_o = \frac{1}{E_o^2} \quad n = \frac{N \cdot n_o}{N + n_o}$$

N= Tamanho da população;

n= Tamanho da amostra;

n_o = Primeira aproximação da amostra;

E_o = Erro amostral tolerável;

Resultado da fórmula:

$$n_o = \frac{1}{(0,10)^2} = n_o = 100 \quad n = \frac{(900 \times 100)}{(900 + 100)} = 90 \text{questionários.}$$

Fonte: BARBETTA (2006, p.58).

3.4 Procedimentos e técnicas de coleta de dados

Segundo Diehl e Tatim (2004) as técnicas de coleta de dados devem ser escolhidas e aplicadas pelo pesquisados de acordo com o contexto da pesquisa, sempre tendo em mente que todas possuem qualidades e limitações, apenas sua adequada utilização trará os resultados com eficácia.

Os procedimentos e técnicas de coleta de dados adotados para a pesquisa que ira mensurar o grau de motivação e satisfação dos colaboradores, é composto por perguntas fechadas de múltipla escolha, através de dados primários. Que de acordo com Diehl e Tatim (2004, p. 65) "as informações podem ser obtidas por meio de pessoas, consideradas fontes primarias, já que os dados são colhidos e registrados pelo próprio pesquisador em primeira mão". As principais técnicas de coleta desse tipo de dados são a entrevista, o questionário, o

formulário e a observação.

Nesta primeira pesquisa foi utilizado como instrumento de coleta de dados um questionário. Conforme os autores Diehl e Tatim (2004, p. 68), o questionário é “instrumento de coleta de dados constituído por perguntas ordenadas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

Dessa forma, foi aplicado o questionário com 77 perguntas, sendo 75 de múltipla escolha e duas questões abertas. Para essa pesquisa foram utilizados de fatores extrínsecos e intrínsecos, que contem 68 perguntas fechadas. Além disso, foram colhidos os principais dados para formulação do perfil dos mesmos. Para elaboração do questionário foram escolhidas algumas perguntas baseadas no estudo de Celinski (1994). As perguntas de múltipla escolha apresentam as seguintes legendas:

- 1 – Totalmente insatisfeito;
- 2 – Muito insatisfeito;
- 3 – Insatisfeito;
- 4 – Indiferente;
- 5 – Satisfeito
- 6 – Muito satisfeito;
- 7 – Totalmente satisfeito.

Para a realização da pesquisa, inicialmente fez-se contato com o proprietário da empresa, para que o pesquisador repassasse aos colaboradores o objetivo do estudo, para que os mesmo soubessem qual o real objetivo da pesquisa. Desse modo, os questionários foram entregue de forma impressa em mãos no dia 02 de outubro de 2017, segunda feira, às 18 horas da tarde, onde todos os colaboradores foram convidados a uma pequena reunião que teve como objetivo o esclarecimento de algumas dúvidas, como tempo de devolução do questionário que na oportunidade se limitou a uma semana, sendo os mesmos devolvidos na data do dia 11 de outubro de 2017, a aplicação de sigilo absoluto, a não necessidade de identificação do entrevistado e a não divulgação e acesso dos questionários após seu término de pesquisa por pessoas desconhecidas.

Os respondentes foram orientados a levarem seus questionários para suas casas e que efetuassem as respostas com calma, clareza e total certeza das opções. Dessa forma a comodidade de cada entrevistado manteve-se plena, pela não presença do entrevistador e do proprietário da empresa. Para que não houvesse constrangimentos, os questionários foram

depositados em uma urna lacrada disponibilizada em um espaço dentro da própria empresa.

Para a segunda pesquisa aplicada, que possui como objetivo mensurar o grau de satisfação dos clientes foi utilizado em primeiro momento um questionário com perguntas abertas. No segundo momento da pesquisa foi aplicado um questionário com perguntas fechadas de múltipla escolha, também através de dados primários. Segundo Diehl e Tatim (2004, p. 69) as perguntas fechadas permitem ao informante responder os questionários livremente, podendo gerar opiniões livres e com linguagem própria. Os autores ainda relatam que nas perguntas fechadas de múltipla escolha, o informante possuirá uma relação de opções de respostas já elaboradas, podendo ele escolher qual a que mais esta dentro de seus conceitos.

Os questionários aplicados totalizaram 38 perguntas, sendo 32 questões fechadas de múltipla escolha e seis questões abertas. As perguntas abertas de múltipla escolha apresentam as seguintes legendas:

- 1- Totalmente insatisfeito;
- 2- Insatisfeito;
- 3- Indiferente;
- 4- Satisfeito;
- 5- Totalmente satisfeito.

Para realização dessa pesquisa, inicialmente foi feito um levantamento de alguns dados. Para realizar a pesquisa a 90 clientes, foi estipulado um prazo máximo de escolha dos clientes de 9 dias, esses clientes foram escolhidos de forma aleatório, sendo que foram avaliados relatórios de dias úteis que os clientes realizam os pagamentos na empresa, e identificou-se que os 10 primeiros dias de cada mês o índice de cliente na loja é maior.

Portanto, fez-se a seguinte estratégia para seleção dos entrevistados. Como a empresa trabalha os 10 primeiros dias uteis de cada mês abrindo o comércio às 13 horas da tarde para atender os clientes que também possuem horário de trabalho e que necessitam se dirigir até a empresa pra efetivar seus pagamentos, optou-se em realizar uma seletiva dos 10 primeiros clientes que se encontrassem na empresa nos próximos 10 dias corridos, para aplicar o questionário, não teve distinção de idade, sexo ou renda de cada cliente, todos foram enquadrados nessa pesquisa.

Por possuir lojas filiais, as questões foram divididas, na matriz localizada na cidade de Constantina, foram aplicadas a 50 clientes, sendo selecionados 5 clientes por dia, na filial

de Novo Xingu foram aplicadas a 20 clientes, sendo selecionados 5 clientes por dia durante os primeiros 4 dias, e na filial de Sagrada Família foi aplicada da mesma forma que a filial de Novo Xingu.

Os clientes abordados tiveram um tempo máximo de 15 dias para responder o questionário, o mesmo foi disponibilizado de forma impressa do dia 02 de outubro de 2017 até dia 17 de outubro de 2017, data essa estabelecida pra devolução das questões aplicadas, nenhum cliente negou-se a responder ou se sentiu incomodado ou constrangido, e aceitaram plenamente a responder as questões entendendo da sua necessidade de aplicação.

Todos os clientes entrevistados receberam instruções e foram esclarecidas questões como o sigilo das respostas, a não divulgação das mesmas a pessoas desconhecidas e/ou ao proprietário da empresa e a não necessidade de identificação de cada cliente. As respostas obtidas foram armazenadas em uma caixa lacrada que ficou disponibilizada na entrada de cada loja, desse modo os clientes podiam inserir as questões respondidas sem qualquer pessoa próxima ver ou pedir algo a respeito.

3.5 Análise e interpretação dos dados

“A análise e interpretação dos dados resultados compreende, além da verificação das relações entre as variáveis, às explicações e especificações dessas relações.” (DIEHL; TATIM, 2004).

Esses dados coletados e analisados foram transformados em um Estudo de Caso para maior aprofundamento nos estudos desse assunto. Um conhecimento mais aprofundado deste problema poderá nos levar a soluções mais adequadas e ideias, podendo assim desenvolver estratégias de melhorias nos pontos fracos e aprimoramento dos pontos fortes.

O estudo teve uma abordagem mista, e foi aplicado em duas etapas: A primeira qualitativa exploratória aplicada aos colaboradores, e a segunda, quantitativa descritiva aplicada aos clientes, com questionários abertos e fechados, baseada em um estudo de caso, que se caracteriza pela interrogação direta aos funcionários e clientes da empresa Casa & Construção com o intuito de mensurar o grau de motivação e satisfação dos funcionários, bem como sua possível relação com a satisfação dos clientes e, também, desenvolver um conjunto de sugestões e recomendações para melhorias.

Os dados foram analisados de forma descritiva, indicando a tendência de comportamento através da estatística simples, porcentagem e a posterior interpretação dos dados foram baseadas na fundamentação dos autores pesquisados.

4. APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Após a fase de coleta de dados, através dos questionários respondidos, iniciou-se o processo de tabulação das respostas para uma posterior análise dos dados obtidos. Nesse momento faz-se necessário a atenção do pesquisador, pois essas informações possuem todas as informações necessárias para a argumentação e formulação de ideias, sugestões e recomendações aos proprietários da empresa.

4.1 CARACTERIZAÇÕES DA ORGANIZAÇÃO

A empresa em estudo, Marcos da Conceição Almeida e CIA LTDA (Casa & Construção), iniciou as atividades no ano de 2007, e esta no mercado de atuação há 10 anos, comercializando inicialmente, materiais de construção, com matriz no Município de Constantina. No ano seguinte de sua fundação, os proprietários observando o aquecimento desse mercado, optaram por abrir uma loja filial no Município de Novo Xingu, onde introduziram no mix de produtos uma nova linha de comercialização, como móveis, eletrodomésticos e eletro portáteis, tornando-se assim uma loja mista. No ano de 2011, foi inaugurada a terceira loja, esta localizada no Município de Sagrada Família, possuindo o mesmo mix de produtos.

Hoje a empresa consta com 16 colaboradores, distribuídos nos mais diversos setores, com um faturamento expressivo para a região e o ramo de atividade. A empresa possuía plano de expansão e crescimento. Acredita-se que para isso acontecer depende de estar bem organizada dentro de seu organograma de trabalho e com definições reais dos cargos e funções que espera de cada colaborador. Todos precisam desempenhar seus papéis da melhor forma possível, engajados, focados, determinados, motivados e satisfeitos, para assim buscarem as metas e objetivos propostos pela empresa.

A empresa além de querer saber como esta a motivação e a satisfação dos seus colaboradores perante a instituição, preocupa-se com a satisfação dos seus clientes, pois sabe que são os clientes que possuem a maior responsabilidade pelo sucesso e bom andamento geral de uma organização, assim podendo saber onde melhorar e o que aprimorar para cada vez mais estar conquistando novos clientes e fidelizando os mesmos.

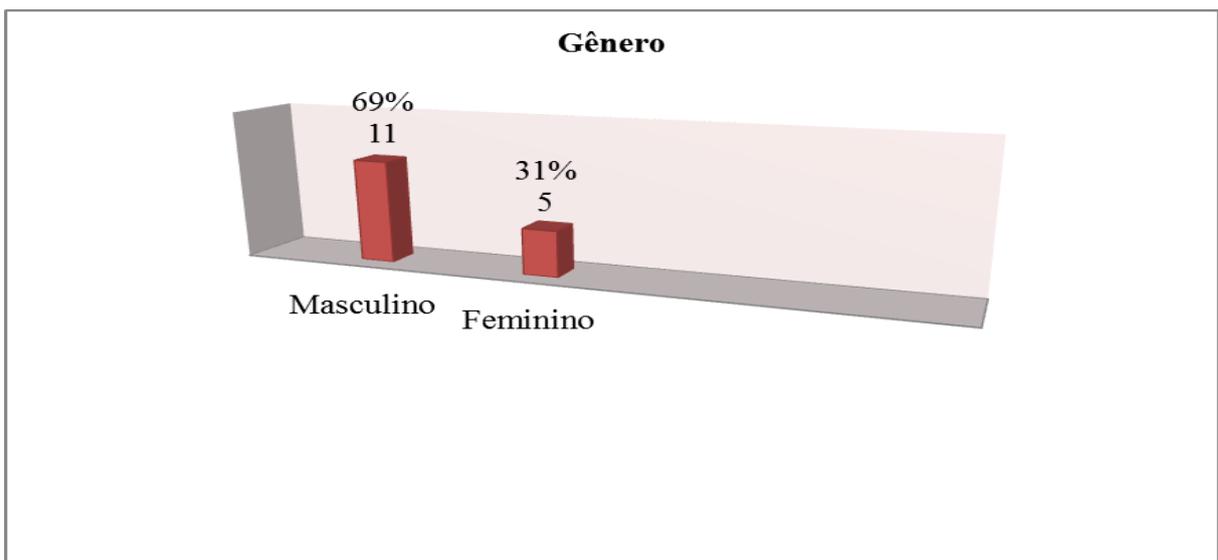
4.2 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS RESULTADOS

Nesta seção são apresentados às análises e qual é o grau que ira demonstrar os fatores que influenciam a satisfação e a motivação dos funcionários, bem como a satisfação dos clientes através de representação por gráficos e tabelas. Através disso foi possível identificar onde se encontra o maior grau de satisfação ou insatisfação dos clientes, bem como o grau de motivação e satisfação dos colaboradores dentro da empresa, e assim, poder propor sugestões de melhorias para apresentar a empresa.

Para melhor compreensão dos resultados, primeiramente é apresentado o perfil dos colaboradores da empresa, em seguida são descritos os dados encontrados diante da pesquisa elaborada com os funcionários e por fim os dados levantados juntamente com os clientes sobre a satisfação dos mesmos diante da empresa estudada.

4.2.1 Perfil dos Colaboradores

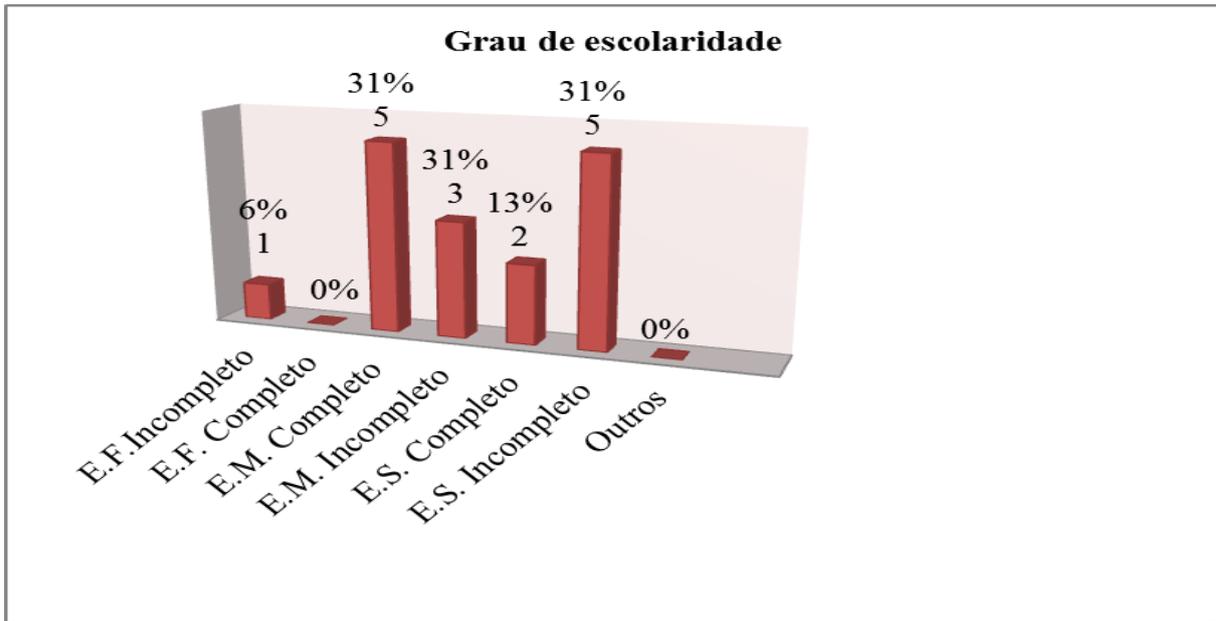
Gráfico 1 – Gênero dos colaboradores.



Fonte: Dados Primários (Outubro, 2017).

Em relação ao gênero dos colaboradores, 69% dos entrevistados são do sexo masculino e 31% do sexo feminino. Essa totalidade do sexo masculino pode ser explicada pela empresa ter a necessidade de determinado esforço físico devido a necessidade do carregamento de alguns produtos mais pesados, mas ao mesmo tempo uma presença do sexo feminino que basicamente encontram-se em setores de caixa, financeiro e vendas.

A seguir, o segundo gráfico, buscou-se verificar o grau de escolaridade dos colaboradores.

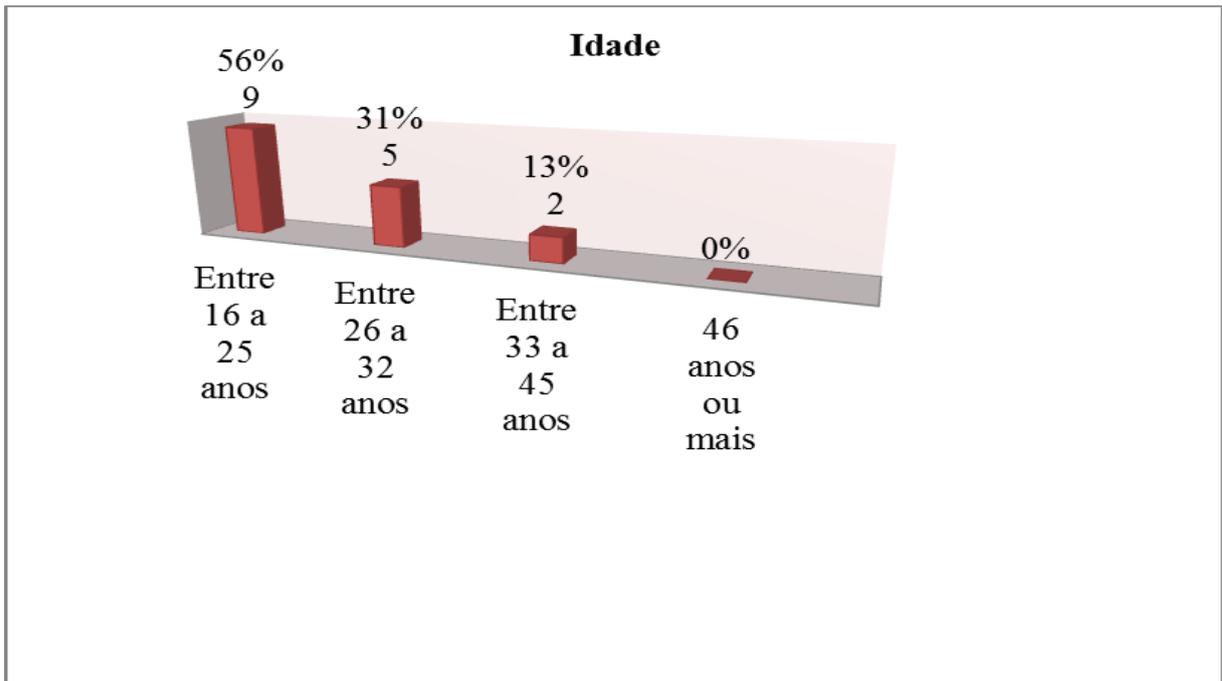
Gráfico 2 – Grau de Escolaridade dos Colaboradores

Fonte: Dados Primários (Outubro, 2017).

O segundo gráfico demonstra detalhadamente o grau de escolaridade dos colaboradores, 6% dos respondentes possuem apenas o ensino Fundamental Incompleto, nenhum dos respondentes apresenta apenas o Ensino Fundamental Completo, 19% possuem Ensino Médio Incompleto e 31% possuem Ensino Médio Completo, já 13% dos colaboradores possuem Ensino Superior Completo e 31% possuem Ensino Superior Incompleto.

Constata-se assim, que existe uma alta e expressiva porcentagem de colaboradores que estão buscando nos estudos a busca por conhecimentos novos e uma formação profissional, pode-se perceber que desses 07(sete) colaboradores que representam 44%, estão em busca de formação superior, os mesmos encontram-se em cargos dentro da empresa que estão interligados a suas formações acadêmicas futuras. Desse modo, a empresa pode planejar suas estratégias baseadas nas formações futuras de seus colaboradores, podendo perceber que os mesmos estão buscando cada vez mais o conhecimento, profissionalização, trazendo para empresa maior assertividade nos processos e nas tomadas de decisões.

Gráfico 3 – Faixa etária dos colaboradores

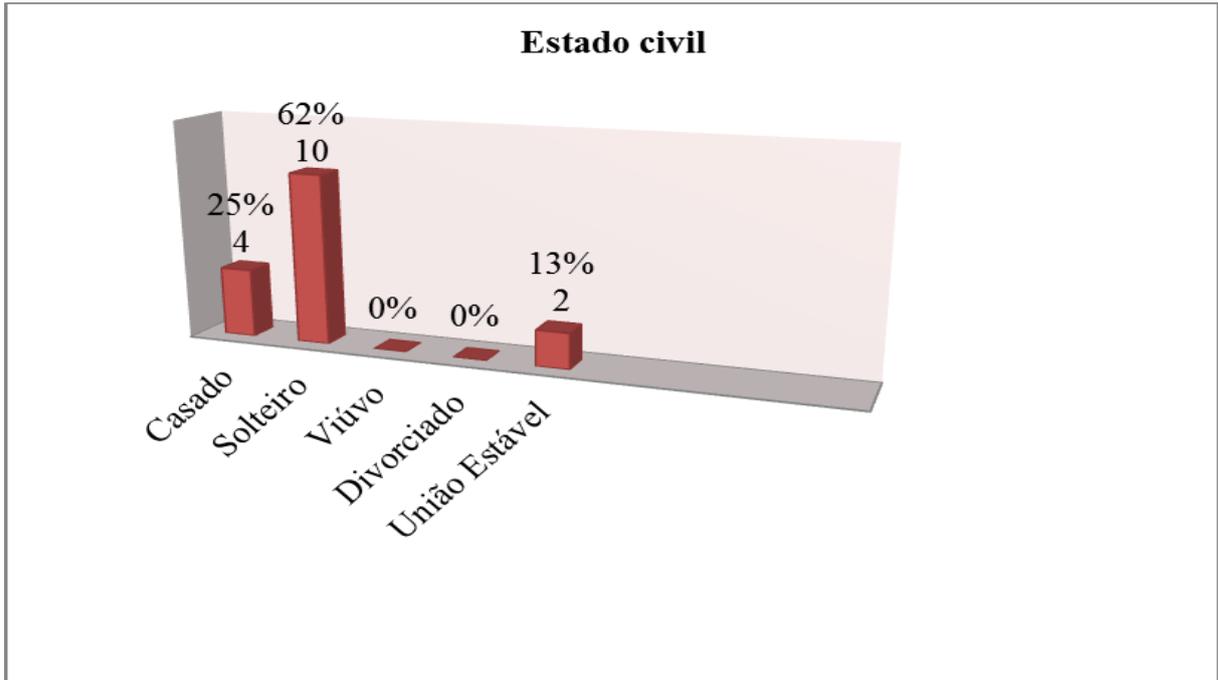


Fonte: Dados Primários (Outubro, 2017).

O gráfico três ao analisar a faixa etária dos colaboradores, percebeu-se o grande número de funcionários com idade entre 16 e 25 anos, no total representam 56%, 31% entre 26 e 32 anos, 13% entre 33 e 45 anos e nenhum colaborador com idade superior a 46 anos.

Essa alta taxa de colaboradores com faixa etária entre 16 e 25 anos, esta relacionado com o alto grau de escolaridade dos mesmos, isso possibilita a empresa uma assertividade nos planejamentos e nas designações de funções e atividades, desse modo o espírito mais jovem e eclético, facilita no comportamento organizacional da empresa, auxiliando assim no bom andamento da mesma.

Gráfico 4 – Estado Civil dos Colaboradores

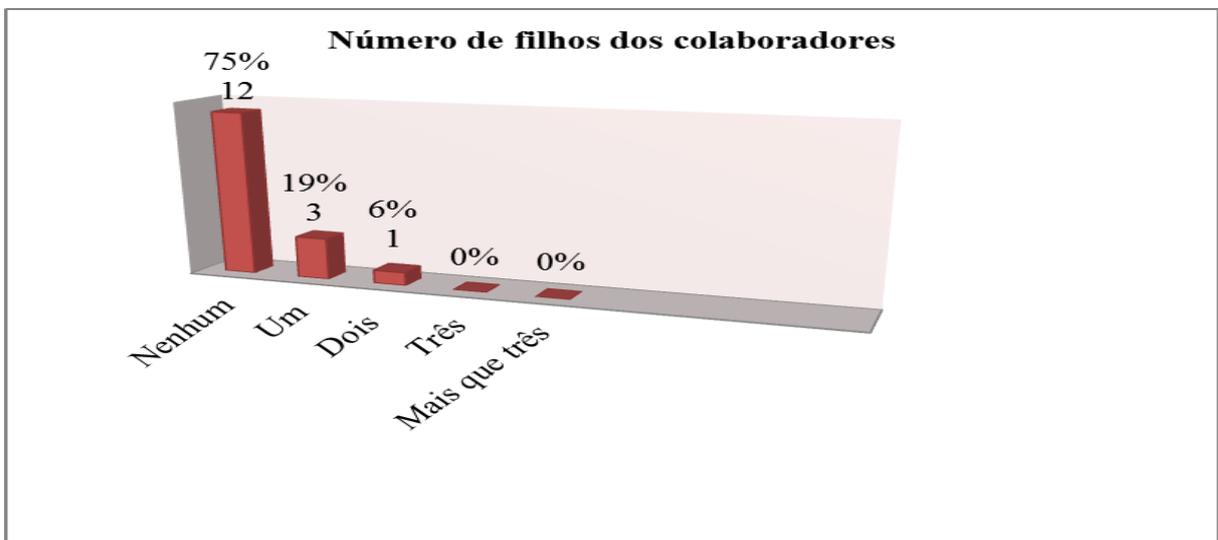


Fonte: Dados Primários (Outubro, 2017).

No quarto gráfico, buscou-se verificar em relação ao estado civil dos colaboradores da empresa.

Em relação ao estado civil dos colaboradores da empresa, é possível constatar que 25% são casados, 62% são solteiros, 13% possuem união estável e não existem colaboradores viúvos ou divorciados. Pode-se perceber a relação desse alto nível de colaboradores solteiros com o alto nível de escolaridade e a faixa etária jovem, de boa parte dos colaboradores.

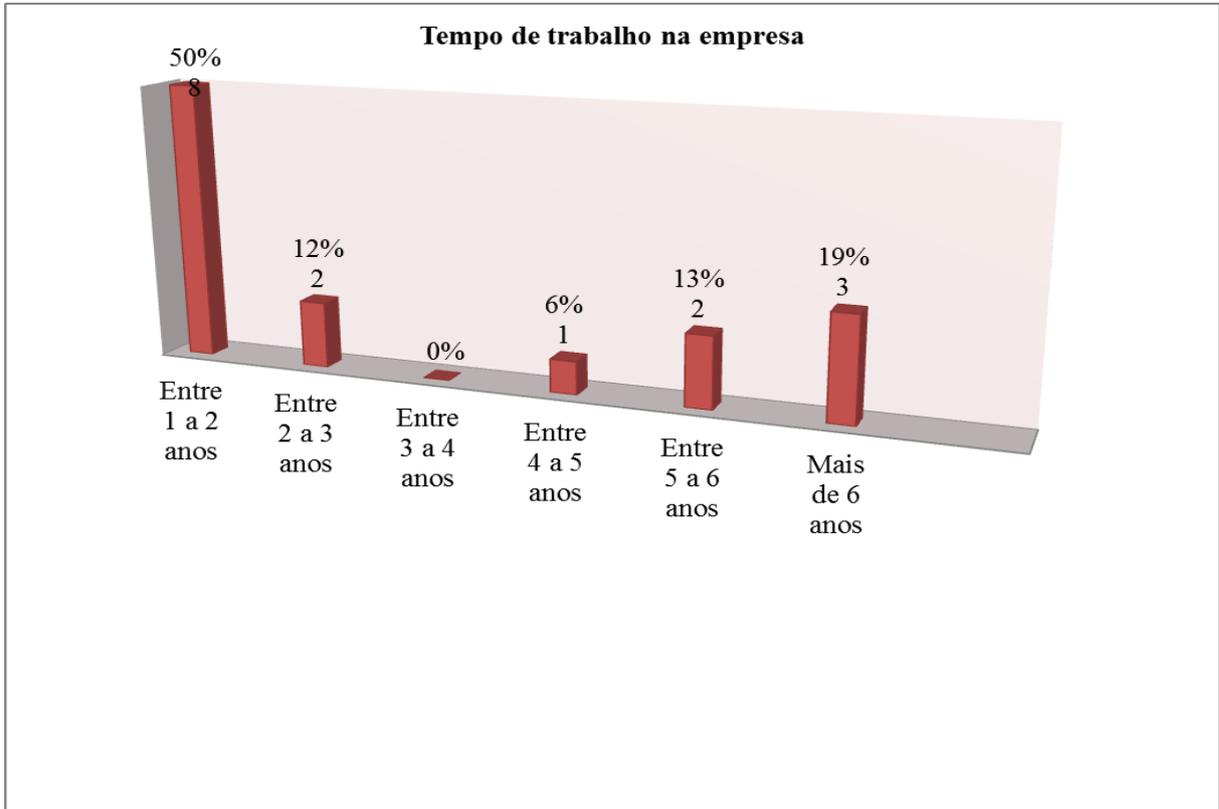
Gráfico 5 – Número de filhos dos Colaboradores



Fonte: Dados Primários (Outubro, 2017).

De acordo com o quinto gráfico, 75% dos colaboradores não possuem filhos, 19% possuem um filho e apenas 6% dos colaboradores possuem dois filhos, com três ou mais que três filhos não obtiveram nenhum colaborador.

Gráfico 6 – Tempo de Trabalho na Empresa

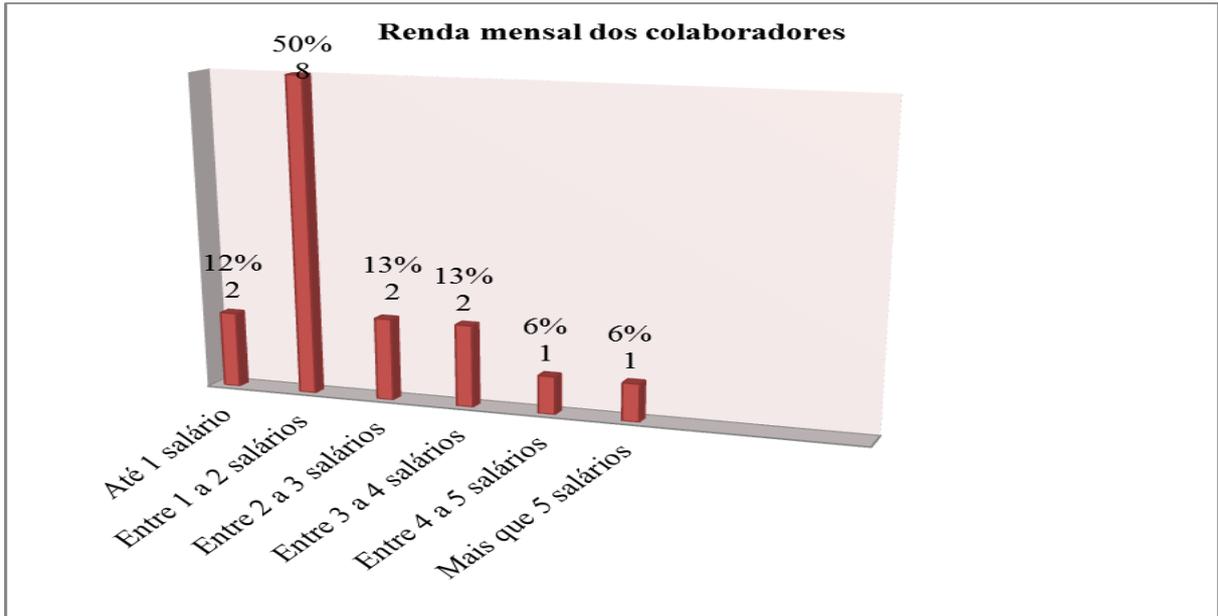


Fonte: Dados Primários (Outubro, 2017).

O sexto gráfico buscou descrever o tempo que cada colaborador esta na empresa. Pode-se perceber que 50% dos colaboradores trabalham na empresa entre 1 a 2 anos, 12% dos colaboradores trabalham entre 2 a 3 anos, apenas 6% dos colaboradores trabalham entre 4 a 5 anos, 13% trabalham dentre 5 a 6 anos e 19% estão na empresa a mais de 6 (seis) anos.

Todavia, a maior quantidade de funcionários que se encontram na empresa são 8 (oito) que estão entre 1 a 2 anos, esses representam 50% dos colaboradores, o que representa um pequeno tempo de permanência das pessoas na empresa, bem como a rotatividade de funcionários. Relação dessa quantidade esta juntamente com os mais jovens da empresa e que estão cursando níveis estudantis superiores.

Gráfico 7 – Renda Mensal dos Colaboradores



Fonte: Dados Primários (Outubro, 2017).

No sétimo gráfico, buscou-se verificar em relação à renda mensal de cada colaborador.

Com relação à renda mensal de cada colaborador, é possível verificar que 12% dos colaboradores recebem até 1 salário, 50% dos colaboradores recebem entre 1 a 2 salários, 13% dos colaboradores recebem entre 2 a 3 salários, 13% recebem entre 3 a 4 salários, 6% dos colaboradores recebem entre 4 a 5 e 6% recebe mais de 5 (cinco) salários.

Analisando o gráfico, é notável que a empresa remunera bem seus colaboradores, demonstrando uma grande chance de crescimento dentro da empresa, o ponto máximo de remuneração da empresa esta no nível de 1 a 2 salários, o que demonstra que por mais que a faixa etária é jovem e que a maioria dos colaboradores estão a pouco tempo na empresa, a mesma procura remunerar os colaboradores de maneira justa e satisfatória.

4.2.2 Resultados e Análises dos Dados da Pesquisa

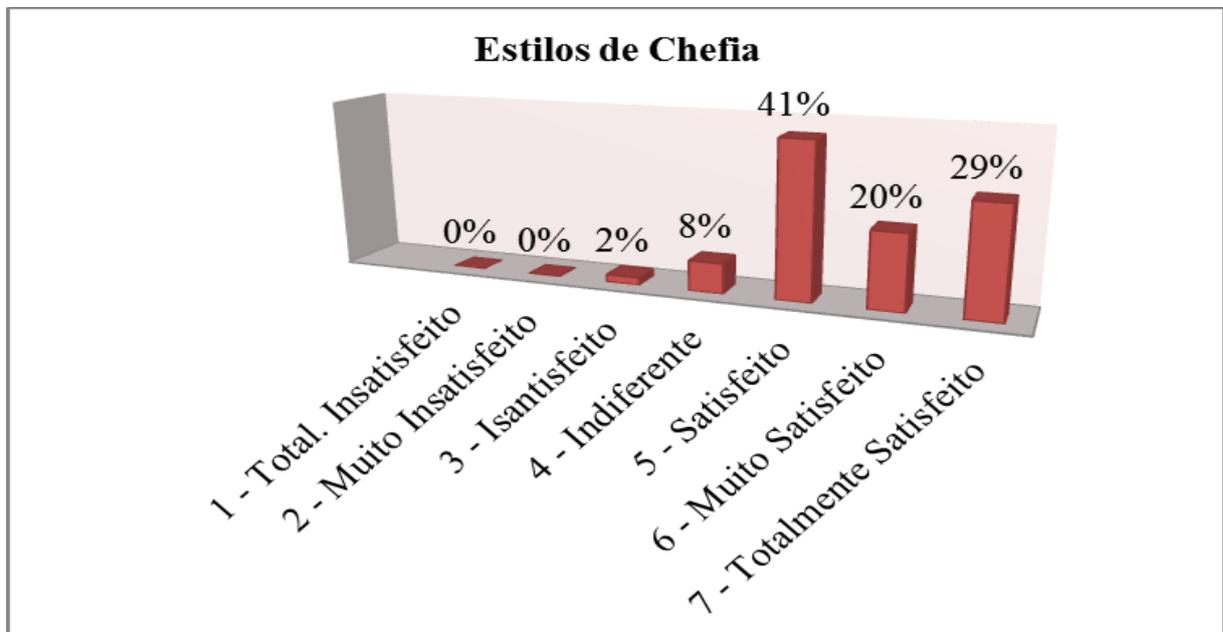
4.2.2.1 Análise interna dos resultados: Empregados

Partido para análise dos fatores de influência sobre satisfação e motivação dos colaboradores, avaliaremos inicialmente os fatores de satisfação extrínsecos e intrínsecos apontados na Teoria de Herzberg conforme o questionário. Como categorias de análise dos fatores extrínsecos foram utilizadas os seguintes fatores:

- Fatores extrínsecos: Estilos de chefia;
- Fatores extrínsecos: Administração;
- Fatores extrínsecos: Políticas da empresa;
- Fatores extrínsecos: Remuneração;
- Fatores extrínsecos: Relações interpessoais;
- Fatores extrínsecos: Condições de trabalho.

4.2.2.1.1 Fatores Extrínsecos: Estilos de chefia.

Gráfico 8 – Estilos de chefia



Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

Segundo a análise do oitavo gráfico, referente ao estilo de chefia, em média apenas 2% dos funcionários responderam estar insatisfeito, na variável indiferente obteve-se 8%, 41% dos funcionários disseram estar satisfeitos, muito satisfeitos totalizou porcentagem de 20% e 29% responderam estar totalmente satisfeitos.

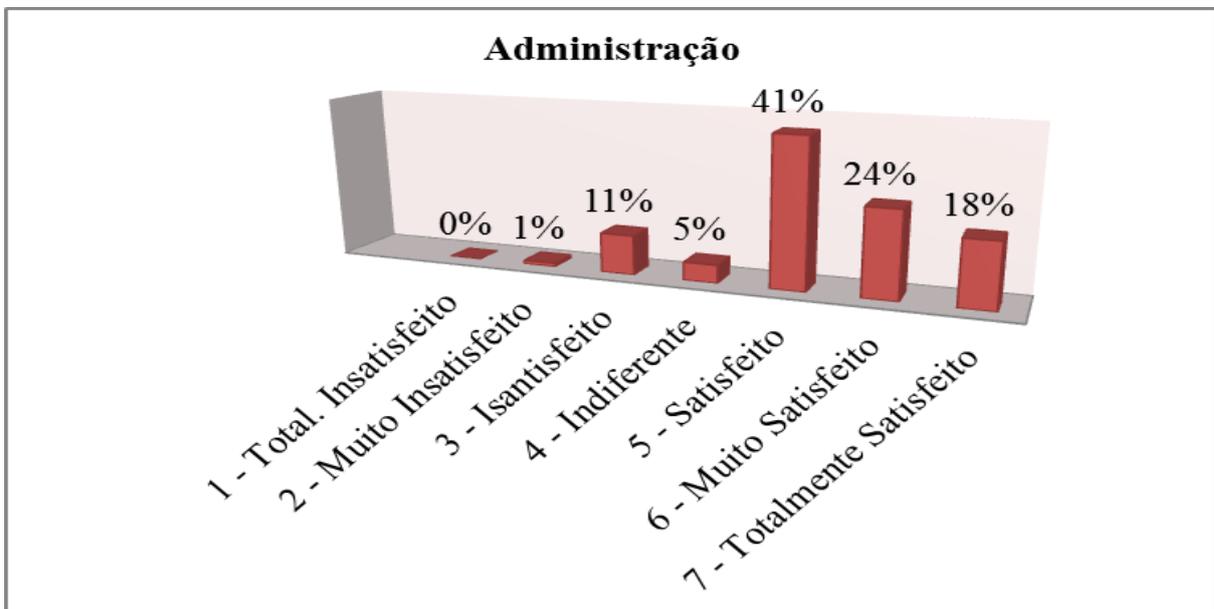
Constatou-se assim, que aproximadamente 10% dos funcionários não estão satisfeitos com o relacionamento com a chefia, entretanto obteve-se uma alta taxa de funcionários que se encontram satisfeitos, numa somatória obteve-se em média 90% das respostas dizendo estarem satisfeitos, muito satisfeitos e totalmente satisfeitos com a relação obtida com a chefia da empresa, isso demonstra que a chefia possui um bom relacionamento

com todos, estando disponível para ajudar, dando liberdade de expressão aos funcionários, tomando as melhores decisões em conjunto, demonstrando confiança e responsabilidade.

De acordo com Robbins (2009, p. 161), “cabe ao chefe ajudar os funcionários a alcançar suas metas dando orientação, suporte e apoio necessário para assegurar que elas sejam compatíveis com os objetivos organizacionais”.

4.2.2.1.2 Fatores extrínsecos: Administração

Gráfico 9 – Administração



Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

O nono gráfico, relata uma análise feita sobre a administração da empresa, 1% dos funcionários responderam estar muito insatisfeito, 11% responderam estar insatisfeito, 4% possuem opinião indiferente em relação a administração da empresa, 41% estão satisfeitos, 24% dizem estar muito satisfeito e 18% estão totalmente satisfeitos..

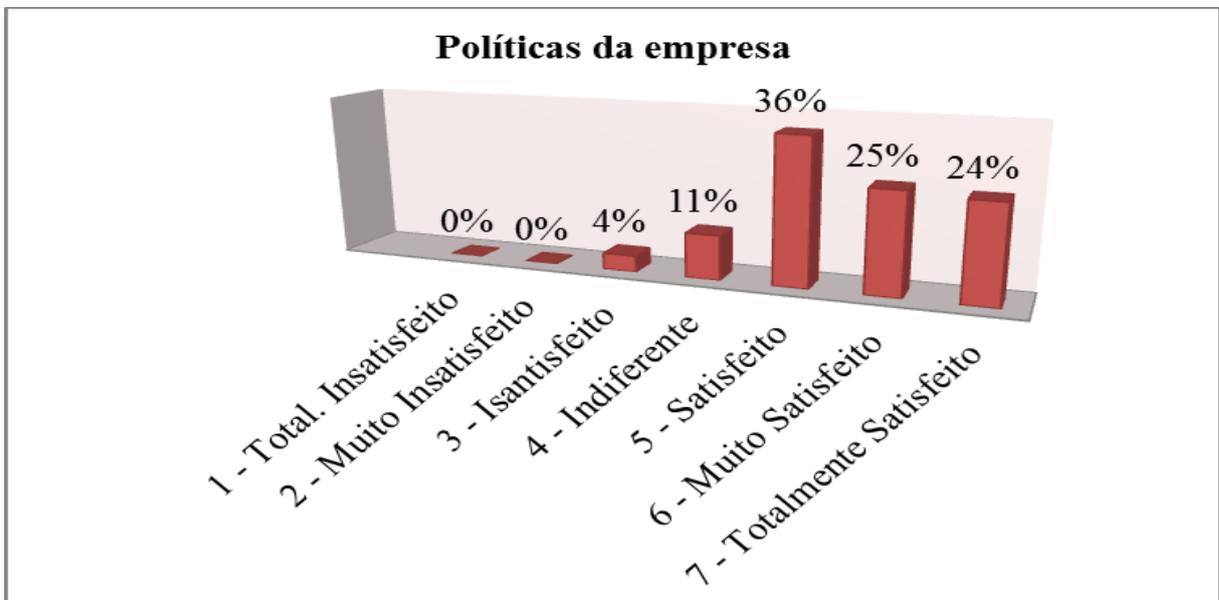
Identificou-se assim, que aproximadamente 16% dos funcionários não estão satisfeitos com a administração realizada atualmente, essa porcentagem se remete entre dois a três funcionários, acaba por assim tendo que o administrador identificar quais são os pontos que geram essa insatisfação, buscando melhora-los para eliminar essa insatisfação de pequena minoria, mas que demonstra não estar satisfeita.

No geral, 84% os funcionários encontram-se satisfeitos com a administração da empresa, isso muito se deve pelo bom relacionamento entre funcionários e administração, a

empresa busca realizar sua administração com muita clareza e objetividade, deixando assim todos os envolvidos com o real conhecimento das estratégias da empresa e aonde a mesma quer chegar, desse modo os funcionários se motivam mais, podem ter uma clareza do que pode planejar para sua vida pessoal e profissional dentro da empresa, assim os mesmos estando motivados e satisfeitos acabam por melhorar suas performances no trabalho buscando sempre o melhor para si e para a organização.

4.2.2.1.3 Fatores extrínsecos: Políticas da empresa

Gráfico 10 – Políticas da Empresa



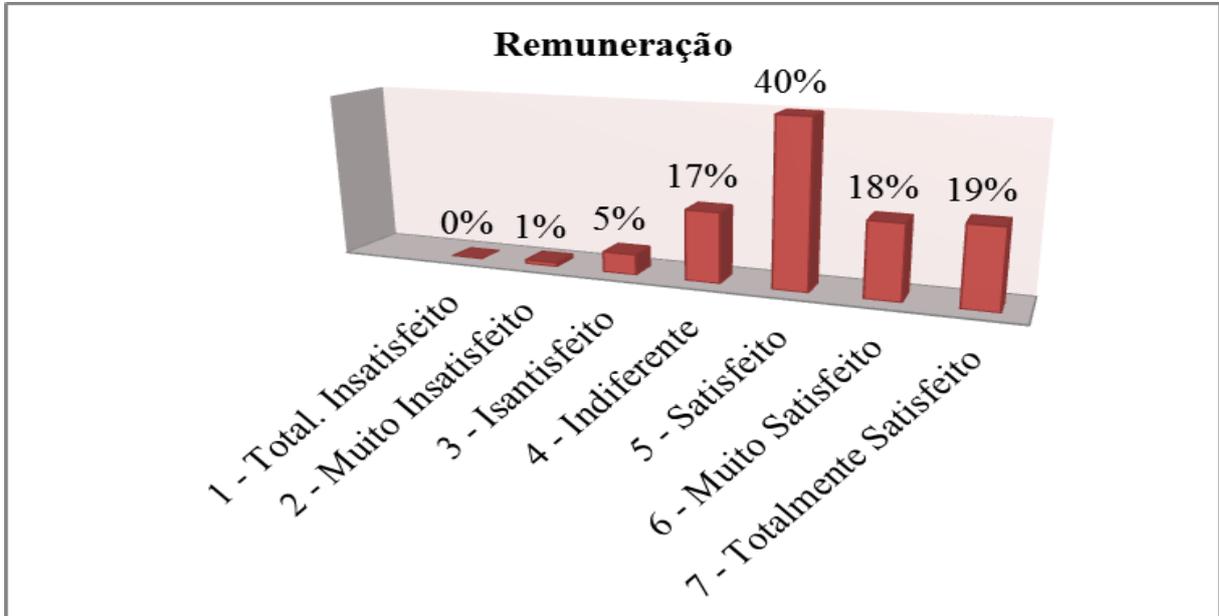
Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

Em relação às políticas da empresa, o décimo gráfico demonstrou que 4% dos funcionários estão insatisfeitos, para 11% a resposta foi indiferente, nem satisfeitos, nem insatisfeitos, para 36% dos funcionários a resposta foi de estarem satisfeitos, 25% relataram muita satisfação e 24% responderam estar totalmente satisfeitos.

Observou-se uma alta taxa de funcionários que estão satisfeitos com as políticas da empresa, 85% estão satisfeitos e dessa forma pode-se observar que a política da empresa é bem clara e coesa, porcentagem essa bem similar ao gráfico anterior que relata sobre a administração, pode-se assim fazer relação entre a administração e a política da empresa, essa relação esta muito interligada a clareza da empresa em relação sua missão e visão.

4.2.2.1.4 Fatores extrínsecos: Remuneração

Gráfico 11 – Remuneração



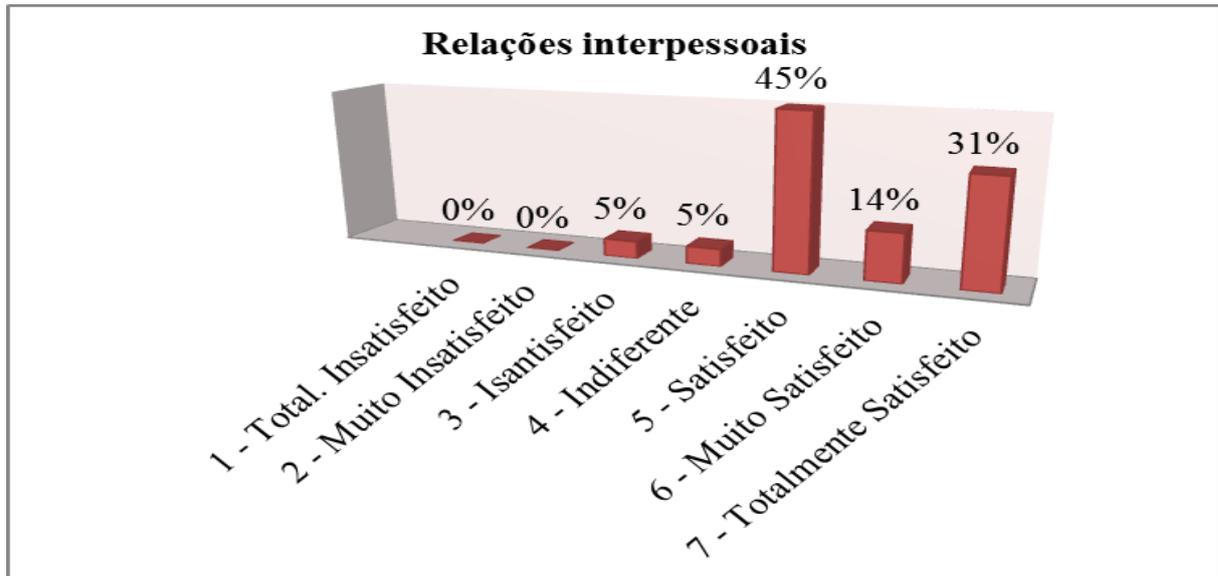
Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

O gráfico de número onze analisou a remuneração de cada funcionário, 1% relatou estar muito insatisfeito, 5% estão insatisfeitos, 17% possuem opinião indiferente, 40% estão satisfeitos, 18% dos funcionários estão muito satisfeitos e 19% estão totalmente satisfeitos.

Dentro da análise feita, observou-se que $\frac{1}{4}$ dos funcionários não estão satisfeitos com a remuneração da empresa, quatro responderam não estar satisfeitos ou não acham estar sendo remunerado de acordo com os cargos que possuem em relação aos demais funcionários, esse número coincide com os cargos que os mesmos possuem na empresa, são colaboradores que estão em setores que necessitam de esforço físico, os mesmos trabalham no setor de estocagem da empresa. Mas a maioria encontra-se satisfeitos com as remunerações oferecidas pela empresa.

Silva (2013) diz que a teoria da equidade é baseada no fenômeno da comparação social aplicada no local de trabalho. Silva, ainda diz que quando o indivíduo avalia a justiça do resultado do seu trabalho em relação ao resultado de outros funcionários, e qualquer iniquidade é percebida, acaba por ocorrer um espírito de motivação.

4.2.2.1.5 Fatores extrínsecos: Relações interpessoais

Gráfico 12 – Relações interpessoais

Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

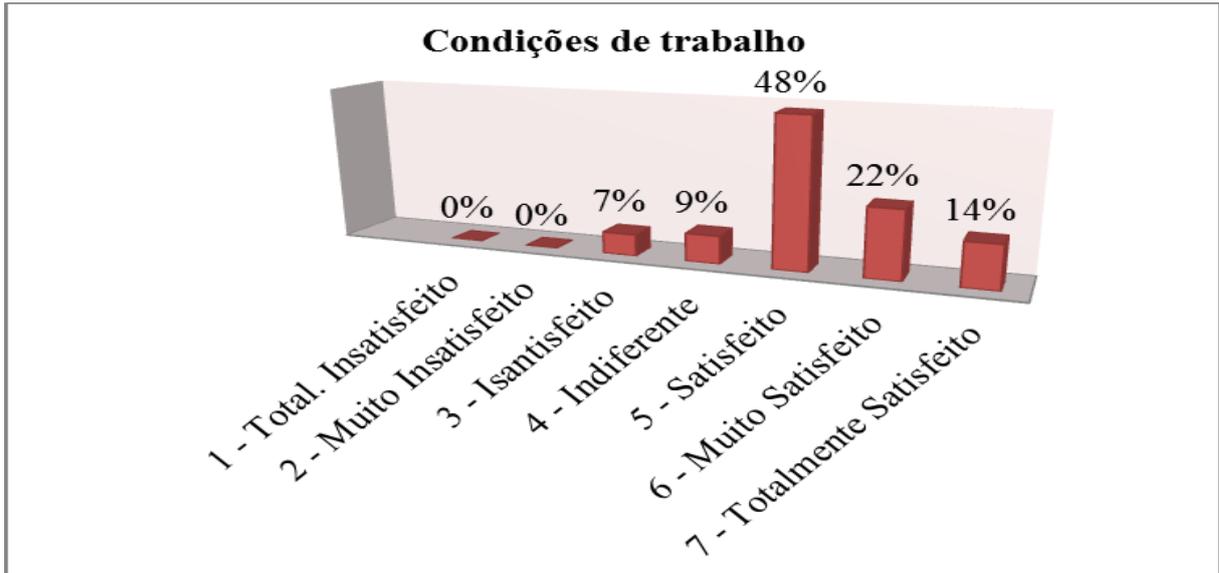
O gráfico doze relata sobre as relações interpessoais das pessoas envolvidas na empresa, 5% estão insatisfeitos, outros 5% relataram indiferença ao avaliar as relações interpessoais, 45% estão satisfeitos, 14% muito satisfeitos e 31% estão totalmente satisfeitos.

Pode-se perceber que 90% dos funcionários possuem satisfação com suas relações interpessoais, isso demonstra que a empresa possui um clima organizacional satisfatório e motivacional, todos se ajudam em busca de melhor realizar as tarefas e na resolução de problemas, os funcionários encontram-se unidos, possuindo coleguismo e parceria, mesmo trabalhando com comissões de venda, os mesmos estão sempre aptos a ajudar e a colaborar com o bom andamento das atividades da empresa e sempre em busca da conquista de metas e objetivos.

Para Robbins e Judge (2010) o comportamento organizacional é um campo de estudo que investiga o impacto que indivíduos, grupos e a estrutura organizacional têm sobre o comportamento das pessoas dentro das organizações com o objetivo de melhorar o conhecimento em busca da eficácia organizacional.

4.2.2.1.6 Fatores extrínsecos: Condições de trabalho

Gráfico 13 – Condições de trabalho



Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

As condições de trabalho foram analisadas no gráfico treze, de acordo com 7% dos colaboradores as condições de trabalho são insatisfatórias, para 9% a resposta é indiferente, 48% estão satisfeitas, 22% estão muito satisfeitas e 14% relataram estar totalmente satisfeitas.

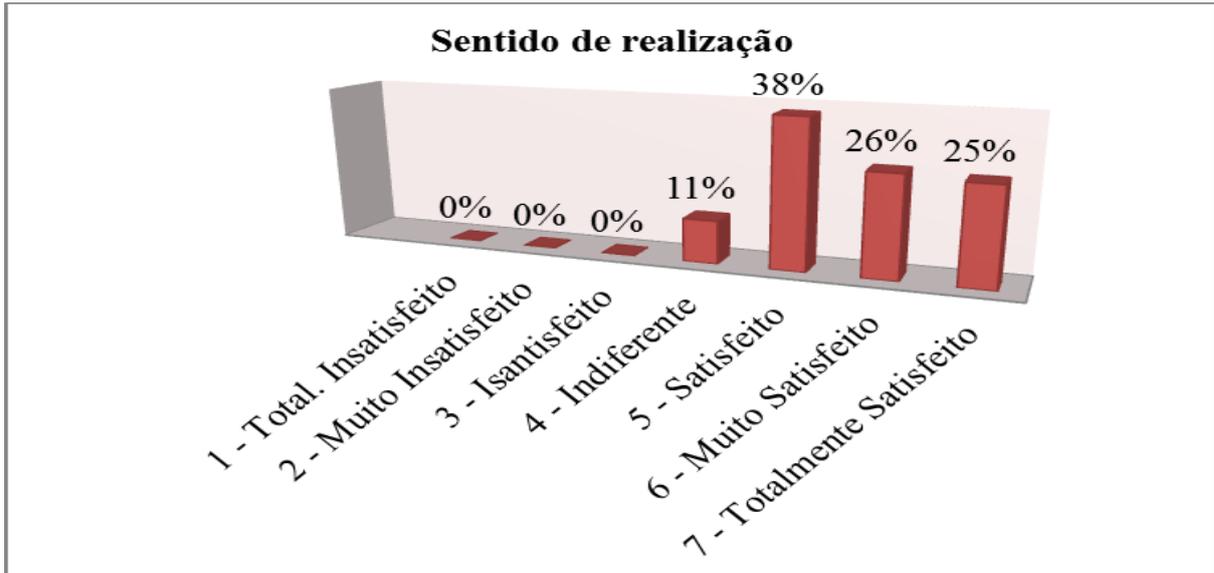
Diante da análise feita, constatou-se que 84% dos funcionários estão satisfeitos diante das condições de trabalho oferecidos pela empresa, em sua minoria 16% não estão satisfeitos, isso se compara ligeiramente ao setor de estocagem da empresa, mais uma vez a comparação é nítida e se faz necessária à análise por parte da empresa, buscar realizar melhorias a esse setor.

Como categorias de análise dos fatores intrínsecos foram utilizados os seguintes fatores:

- Fatores intrínsecos: Sentido de realização;
- Fatores intrínsecos: Reconhecimento;
- Fatores intrínsecos: Conteúdo do trabalho;
- Fatores intrínsecos: Responsabilidades;
- Fatores intrínsecos: Promoção para tarefas mais amplas.

4.2.2.1.7 Fatores intrínsecos: Sentido de realização

Gráfico 14 – Sentido de realização



Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

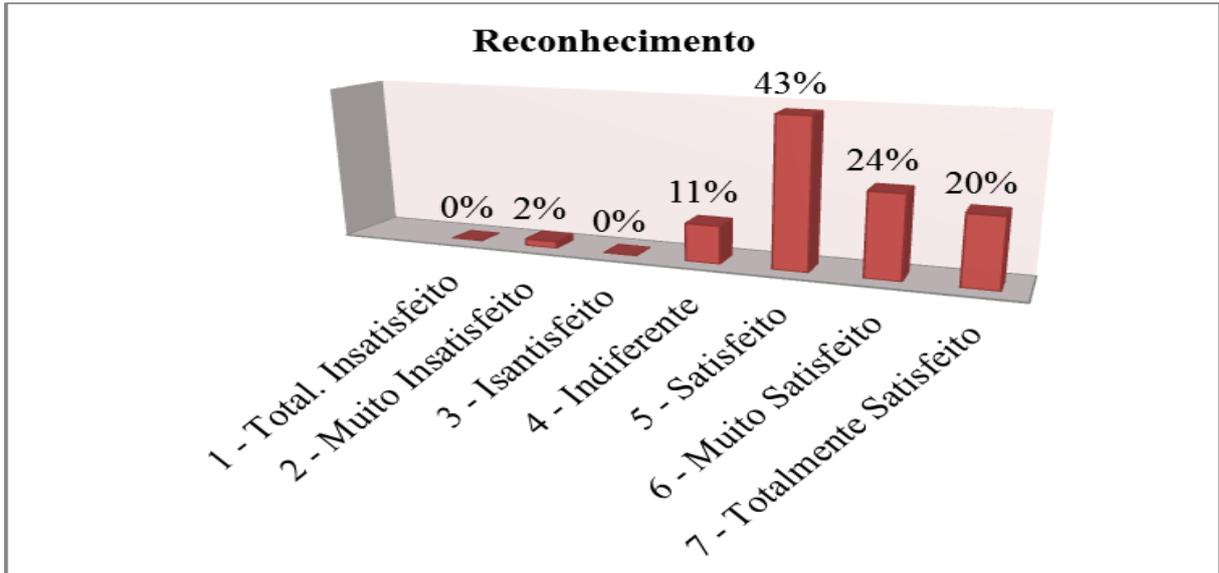
O gráfico quatorze relata as respostas obtidas em relação ao sentido de realização dos funcionários, 11% possuem uma resposta indiferente, 38% estão satisfeitos, 26% responderam estar muito satisfeito e 25% estão totalmente satisfeitos.

Diante da análise feita, constatou-se que todos os funcionários estão satisfeitos com a realização que cada um obtêm ou que almeja ter estando na empresa, sendo essa realização tanto pessoal quanto profissional.

Robbins (2005) relata que a teoria da realização de McClelland enfoca três necessidades, que são as necessidades de realização, onde indivíduo busca a excelência, luta pelo sucesso; necessidade de poder dirige-se ao comportamento que uma pessoa não teria com naturalidade e a necessidade de associação, onde esta ligada ao relacionamento interpessoal e amigável.

4.2.2.1.8 Fatores intrínsecos: Reconhecimento

Gráfico 15 – Reconhecimento



Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

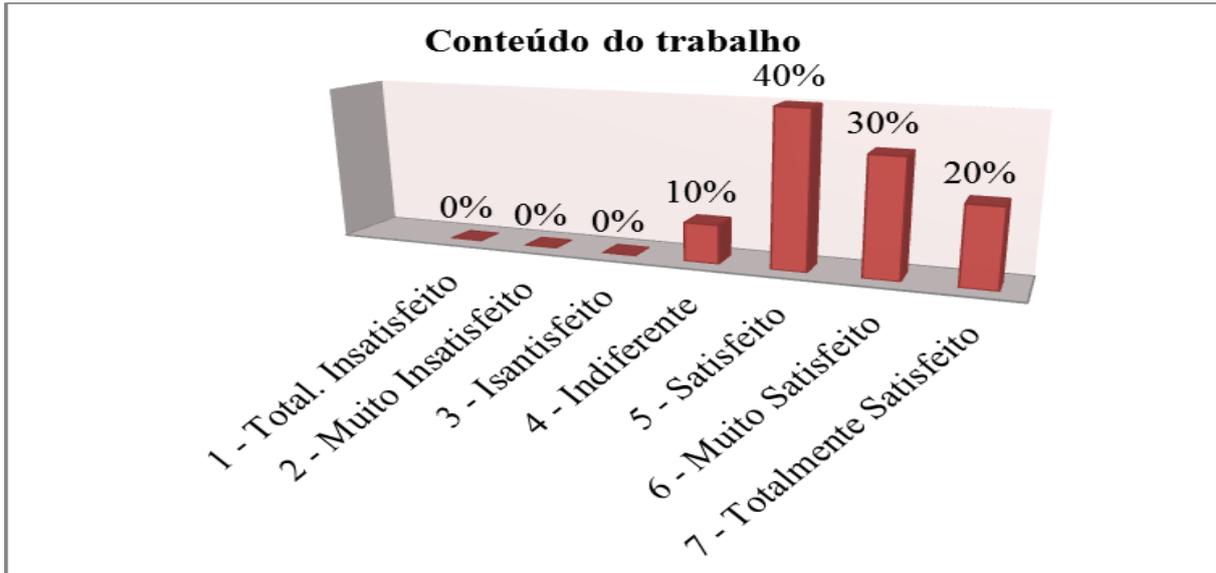
Ao gráfico de número quinze, a análise feita foi sobre o reconhecimento que os funcionários possuem na empresa, 2% relataram estar muito insatisfeitos, 11% indiferente, 43% estão satisfeitos, 24% disseram estar muito satisfeito e 20% estão totalmente satisfeitos.

Nesse gráfico ficou visível que 87% dos funcionários estão satisfeitos com o reconhecimento recebido diante de suas funções, atividades e metas conquistadas. Isso demonstra que a empresa busca valorizar seus funcionários, fazendo com que os mesmos mantenham-se motivados e satisfeitos com as recompensas recebidas. Mas 13% disseram estar insatisfeitos, cabe ao administrador buscar conhecer e entender o que gera motivação em relação ao reconhecimento esperado pelos funcionários, fazendo assim uma análise que possa gerar fatores que possam extinguir essa minoridade que se encontra insatisfeita.

O reconhecimento, o orgulho, a segurança no emprego, são consideradas recompensas não financeiras, recompensa essa que deixa profundamente as pessoas satisfeitas com o sistema de compensação oferecido pela empresa. Essa compensação é o nome dado aos sistemas de incentivos e recompensas que a empresa oferece para recompensar e remunerar os seus colaboradores (CHIAVENATO, 2009).

4.2.2.1.9 Fatores intrínsecos: Conteúdo do trabalho

Gráfico 16 – Conteúdo do trabalho



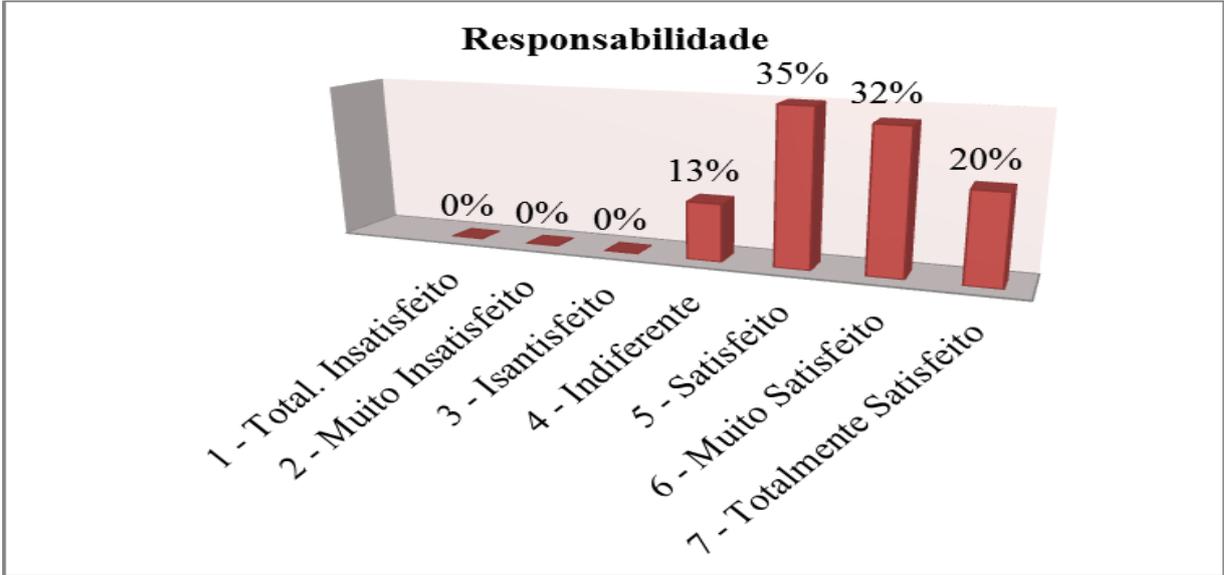
Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

O gráfico dezesseis analisa o conteúdo do trabalho, para 10% a resposta é indiferente, 40% estão satisfeitos, 30% dos funcionários estão muito satisfeitos e 20% estão totalmente satisfeitos.

Constatou-se assim que o conteúdo do trabalho que os funcionários realizam é de total satisfação entre todos. Isso demonstra que a empresa buscou as pessoas certas para os cargos disponíveis, através disso a mesma pode planejar suas estratégias de forma que as mesmas possam ser mais assertivas e construtivas, levando em consideração que as funções e atividades acabam por serem sempre bem feitas.

4.2.2.1.10 Fatores intrínsecos: Responsabilidades

Gráfico 17 – Responsabilidade



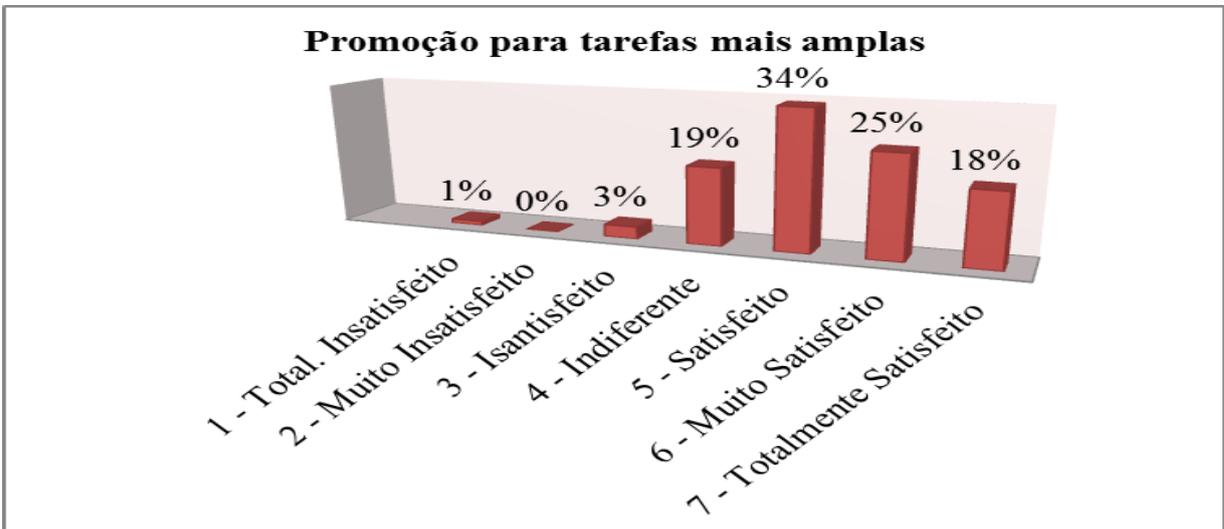
Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

Diante das responsabilidades, o gráfico dezessete analisou que 13% dos funcionários possuem resposta indiferente em relação às responsabilidades que possuem 35% estão satisfeitas, 32% disseram estar muito satisfeitas e 20% relataram total satisfação.

A análise feita constatou que todos os funcionários estão satisfeitos com as reponsabilidades que possuem diante de seus cargos e funções, isso demonstra a preparação que cada um possui a dedicação, a busca por realizar todas as funções de forma correta.

4.2.2.1.11 Fatores intrínsecos: Promoção para tarefas mais amplas

Gráfico 18 – Promoção para tarefas mais amplas



Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

O gráfico dezoito analisa as promoções para as tarefas mais simples, e em relação a isso 1% dos funcionários responderam estar totalmente insatisfeitos, 3% estão muito insatisfeitos, 19% responderam indiferente, 34% estão satisfeitas, 25% disseram estar muito satisfeitas e 18% estão totalmente satisfeitas.

Através da análise feita, constatou-se que existem funcionários insatisfeitos, isso totalizou 23%, aproximadamente 4 funcionários, cabe à empresa viabilizar a necessidade de promover os colaboradores, diante disso necessita-se realizar a viabilidade dessa tomada de decisão.

Entretanto, 77% estão satisfeitos com as promoções realizadas pela empresa, diante disso pode-se observar que a grande maioria dos funcionários busca a preparação para estar aptos a exercerem novos cargos, estão sempre diante dos conhecimentos da empresa, de forma coesa e ética.

Ao final do questionário foi disponibilizado ao colaborador um espaço em branco para que cada um pudesse representar e forma escrita alguns fatores que o deixam mais satisfeitos, insatisfeitos e motivacionados no trabalho para que a empresa pudesse empreender par melhorar o grau de satisfação e a motivação dos mesmos. Em seguida estão as respostas das questões abertas disponibilizadas aos colaboradores.

A primeira questão elaborada e disponibilizada aos colaboradores, responderia a seguinte questão: **O que te deixa mais satisfeito e que lhe gera motivação no seu trabalho?** Em seguida, constam as respostas dos colaboradores.

Tabela 1 – O que te deixa mais satisfeito no trabalho?

O que te deixa mais satisfeito no trabalho?				
Respostas dos 16 colaboradores	Reconhecimento	Cargos desenvolvidos	Qualidade da equipe	Desempenho dos colegas
	2	9	2	3
Porcentagem	12,5%	56,25%	12,5%	18,75%

Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

Dos 16 (dezesesseis) colaboradores entrevistados, 12,5% responderam que o lhes gera satisfação são os reconhecimentos que recebem por desenvolver bem as atividades, 56,25% responderam estarem satisfeitos com os cargos desenvolvidos, 12,5% disseram estar satisfeitos com a qualidade da equipe de trabalho e os outros 18,75% responderam que o bom desempenho dos colegas lhes deixa satisfeitos.

Tabela 2 – O que lhe gera motivação no trabalho?

O que lhe gera motivação no trabalho?				
Respostas dos 16 colaboradores	Atingimento de metas	Processos bem feitos	Justiça salarial	Crescimento dentro da empresa
	5	4	4	3
Porcentagem	31,25%	25%	25%	18,75%

Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

Em relação à motivação, 31,35% disseram estar motivados com o atingimento das metas, 25% com os processos sendo feitos corretos, 25% sentem-se motivados pela justiça salarial e 18,75% estão motivados por perceberem o crescimento da empresa e da possibilidade de crescimento individual dentro da mesma.

Diante das respostas, chamou a atenção que 9 (nove) funcionários estão satisfeitos com os cargos que lhes competem dentro da empresa, isso representa 56,25% do total do quadro funcional da empresa, o que demonstra algo de positivo para a empresa, pois se há um grande grau de interesse pelas atividades desenvolvidas, acaba que por gerar mais satisfação, consequentemente deixando os colaboradores mais produtivos e motivados. Spector (2010) diz que a satisfação no trabalho muda com a função. Desse modo, os empregados podem gostar ou não das suas funções de acordo com suas personalidades.

Diante do que gera motivação no trabalho, constatou-se que 31,25% dos colaboradores se sentem motivados em alcançar as metas, isso demonstra que a empresa trabalha com números reais de metas e objetivos, proporcionado aos colaboradores recursos e decisões a serem tomadas para melhor poder atingir as mesmas.

A segunda questão elaborada foi feita com o objetivo de responder a seguinte pergunta: **O que te deixa mais insatisfeito e que não lhe gera motivação no seu trabalho?** Abaixo, constam as respostas os colaboradores.

Tabela 3 – O que te deixa mais insatisfeito no trabalho?

O que te deixa mais insatisfeito no trabalho?				
Respostas dos 16 colaboradores	Desorganização física da empresa	Falta de colaboração de alguns colaboradores	Falta de reconhecimento	Falta de responsabilidade de alguns funcionários
	5	3	5	3
Porcentagem	31,25%	18,75%	31,25%	18,75%

Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

Nessa questão em relação ao que lhes gera insatisfação, 31,25% responderam estar insatisfeitos com a desorganização física da empresa, 18,75% disseram a falta de colaboração de alguns funcionários, 31,25% responderam pela falta de reconhecimento e 18,75% estão insatisfeitos com a falta de responsabilidade de alguns funcionários quando algo de errado se gera.

Tabela 4 – O que não lhe gera motivação no trabalho?

O que não lhe gera motivação no trabalho?				
Respostas dos 16 colaboradores	Espaço físico reduzido	Falta de auto reconhecimento por erros cometidos por alguns colegas	Atual salário recebido	Comportamento explosivo da chefia sem saber dos fatos
	7	3	3	3
Porcentagem	43,75%	18,75%	18,75%	18,75%

Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

No quesito desmotivação, 43,75% responderam não estar motivados em trabalhar em espaço físico reduzido ou de pouco espaço para exposição de mercadorias, 18,75% disseram que se sentem desmotivadas ao perceberem que alguns colegas não conseguem perceber os erros cometidos dentro dos cargos, 18,75% não estão motivados pelos atuais salários recebidos e 18,75% não se motivam em ver a chefia apresentar comportamentos explosivos sem ter certeza dos fatos.

Nessa questão fica nítida a falta de motivação aos colaboradores quando se trata de espaço físico, os mesmos não se sentem bem em um ambiente carregado e de poucas opções de ajuste, os mesmos veem isso como uma falta de motivação por não poderem desenvolver melhor suas atividades, as quais poderiam lhes gerar maior comodidade ao estarem atendendo seus clientes, podendo assim gerar maior facilidade e agilidade no atendimento dos clientes e na melhor apresentação da empresa diante da sociedade.

Outro ponto importante são as críticas à falta de reconhecimento por parte da empresa, fator esse que leva a desmotivação e insatisfação dos funcionários. Segundo Walger, Viapiana e Barboza (2014, p. 143) “entende-se que o estado emocional que compõe uma das

definições de satisfação no trabalho é função da discrepância entre o que se quer e o que se obtém”.

4.2.2.2 *Análise externa dos resultados: Clientes*

Analisando os fatores que influenciam na satisfação dos clientes, foram inicialmente aplicadas seis questões abertas, com o propósito de que os clientes respondessem, citando os fatores que geram satisfação ao realizarem algum tipo de contato com a empresa. Em seguida estão as respostas das perguntas disponibilizadas aos clientes.

Na primeira pergunta elaborada, responderia sobre: **O que significa para você qualidade de serviço em uma empresa varejista da construção civil?** Em seguida segue a resposta.

Dos 90 clientes entrevistados, pode-se analisar que para maioria dos clientes o que significa qualidade de serviço são produto de qualidade, cumprimento de prazos, atendimento qualificado e organização da empresa. Esses fatores com certeza fazem parte dos princípios da empresa, onde a mesma preza pela qualidade no atendimento ao cliente, no cumprimento de prazos e na geração de satisfação dos mesmos.

A segunda pergunta questiona sobre: **O que você considera como bom atendimento?** Em seguida segue a resposta dos mesmos.

Dentre as respostas encontradas, as que mais se manifestaram foram referentes à agilidade no atendimento e a realização de tarefas, educação ao abordar o cliente, atenção durante o atendimento, demonstrando total consideração e a obtenção das expectativas geradas sobre os produtos.

A terceira pergunta questiona sobre: **Em relação aos produtos e serviços oferecidos pela empresa, o que você considera de mais importante?** Em seguida as respostas dos clientes.

Os clientes responderam essa questão, e em grande maioria a resposta que é mais importante nos serviços oferecidos são os prazos, o comprometimento com o cliente antes, durante e após o serviço prestado, os produtos oferecidos com qualidade e a possibilidade de opção, ou seja, variedades de produtos.

A quarta pergunta questiona sobre: **O que você considera importante em relação ao ambiente de compra oferecido pela empresa?** A seguir estão as respostas dos clientes.

Nessa questão os clientes responderam que consideram importante a limpeza, a exposição dos produtos, o espaço físico e a localização da empresa. Grande parte dos clientes

acham que a limpeza da empresa é o mais importante quesito do espaço físico da empresa, os mesmos se sentem confortáveis, conseguindo assim sentir maior confiabilidade e atenção ao que lhe é oferecido.

A quinta pergunta questiona sobre: **O que você considera importante em relação aos preços e formas de pagamentos oferecidos pela empresa?** A seguir segue as respostas dos clientes.

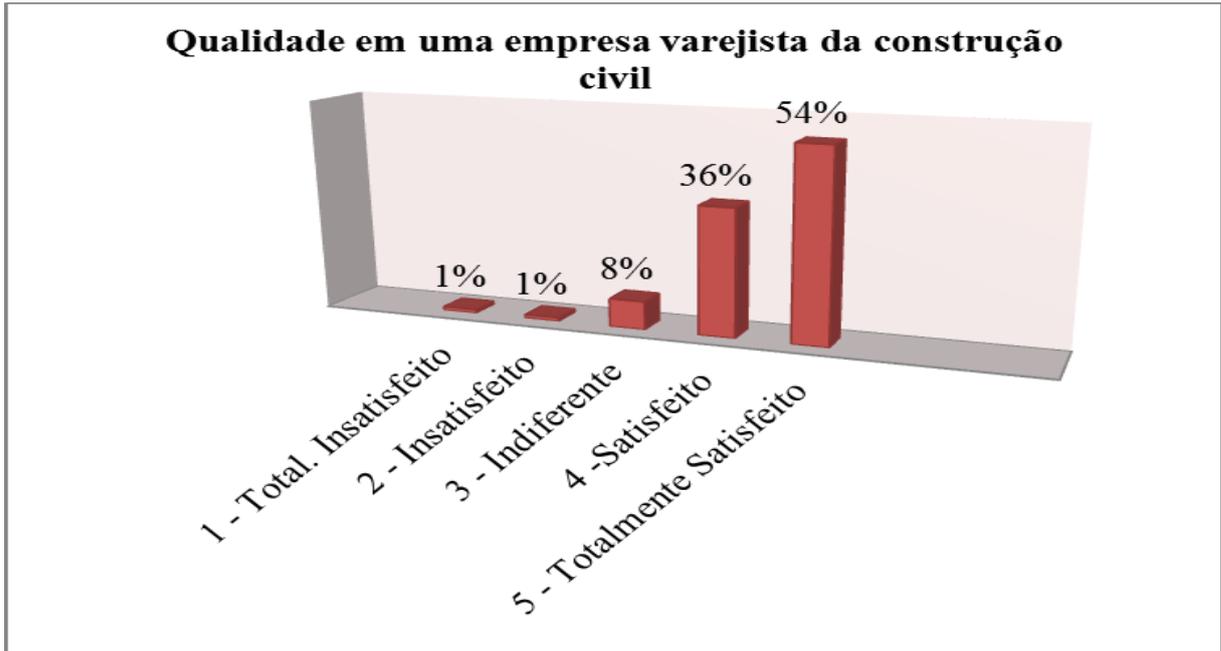
Dentre as respostas, as que mais estiveram em evidencia sobre os preços e formas de pagamento foi à possibilidade de competitividade com a concorrência, flexibilidade nas negociações, menores taxas de juros cobrados em crediários mais prolongados e os bons descontos proporcionados às compras a vista. Desse modo, a empresa visa se flexibilizar em todos os quesitos, para poder proporcionar ao cliente conforto e bem estar em suas negociações, claro que a empresa presa pelos seus lucros e formas de recebimento mais lucrativas, mas sempre olha para o cliente, para saber qual sua real situação e condição.

A sexta e ultima pergunta questiona sobre: **Que aspectos podem gerar boa experiência de compra em uma empresa varejista da construção civil?** Em seguida estão as respostas dos clientes.

Nesta questão as respostas obtidas foram de experiência de total satisfação dos clientes com um pós venda diferenciado, preço justo, prazos de pagamentos satisfatórios, e a vasta variedade do mix de produtos qualificados. A primeira resposta que diz total satisfação do cliente foi a que mais se pronunciou, e é esse fator que a empresa almeja que o cliente tenha total satisfação, que ele volte à empresa e que disponibilize de bons conceitos da empresa a mais pessoas, podendo assim a empresa aumentar sua carta de clientes fidelizados.

Após esse questionário inicial, foram disponibilizadas aos clientes questões fechadas de múltipla escolha, e as respostas geraram os seguintes gráficos com suas respectivas análises.

Gráfico 19 – Qualidade em uma empresa varejista da construção civil



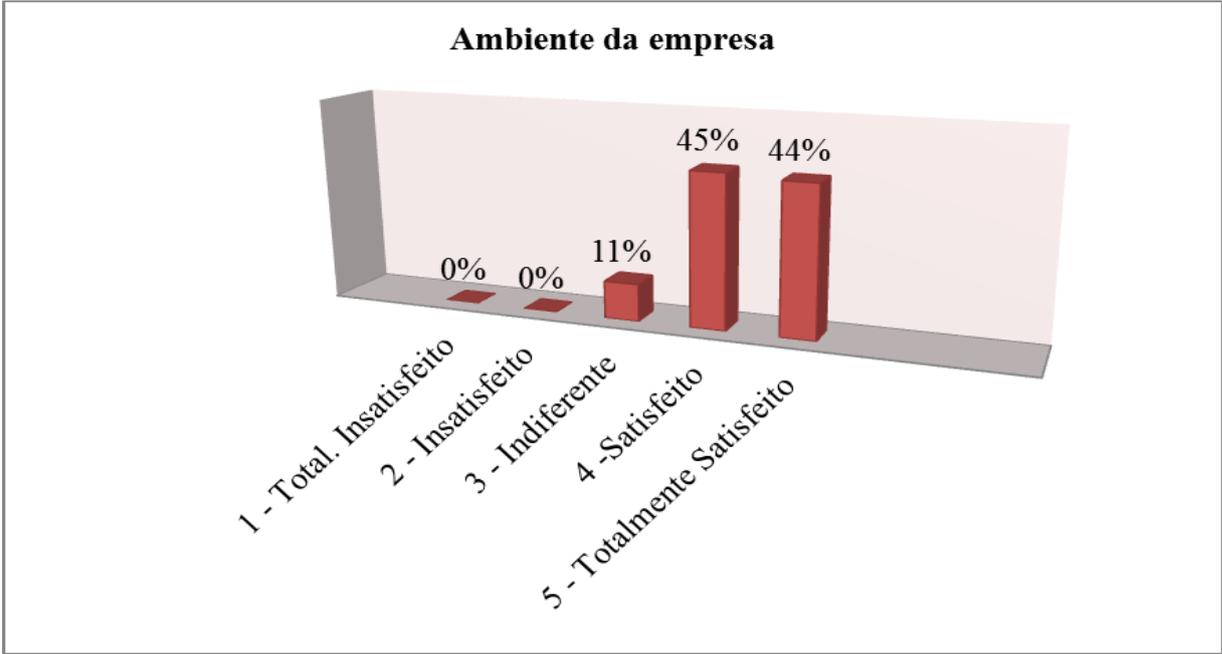
Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

O decimo nono gráfico analisou a qualidade percebida pelos clientes na empresa em estudo, 1% dos clientes responderam estar totalmente insatisfeitos, 1% responderam estar insatisfeitos, para 8% dos clientes a resposta é indiferente, para 36% estão satisfeitos e 54% estão totalmente satisfeitos.

Diante disso, pode-se perceber que 90% dos clientes estão satisfeitos com a qualidade em geral da empresa, qualidade essa que está relacionada com o atendimento oferecido, agilidade nos processos, preços, pós venda, atenção dedicada aos clientes entre outros fatores.

Marshall (2006) o modelo de gerenciamento que busca a eficiência a eficácia organizacional é considerado gestão de qualidade. Ele supera o simples controle da produção, assim como a qualidade de bens e serviços.

Gráfico 20 – Ambiente da empresa

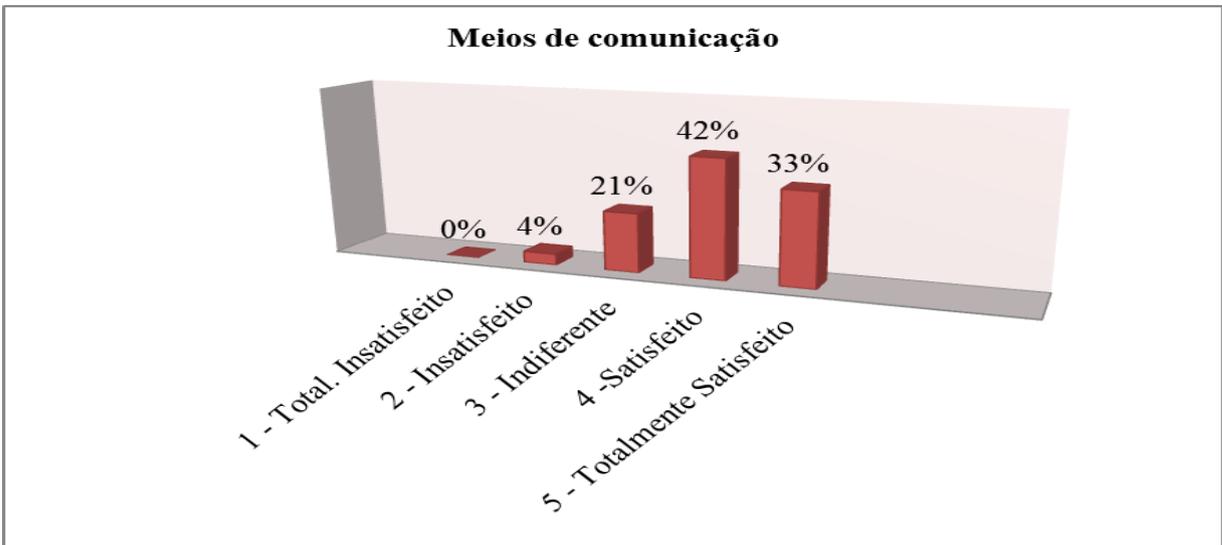


Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

O vigésimo gráfico analisou o ambiente da empresa, para 11% dos clientes o ambiente da empresa não influencia na satisfação, 45% estão satisfeitos e 44% estão totalmente satisfeitos.

Com isso concluiu-se que 100% dos clientes encontram-se satisfeitos com o ambiente da empresa, onde fatores como limpeza, organização, localização e boas instalações estão dentre os mais importantes geradores dessa satisfação aos mesmos.

Gráfico 21 – Meios de comunicação



Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

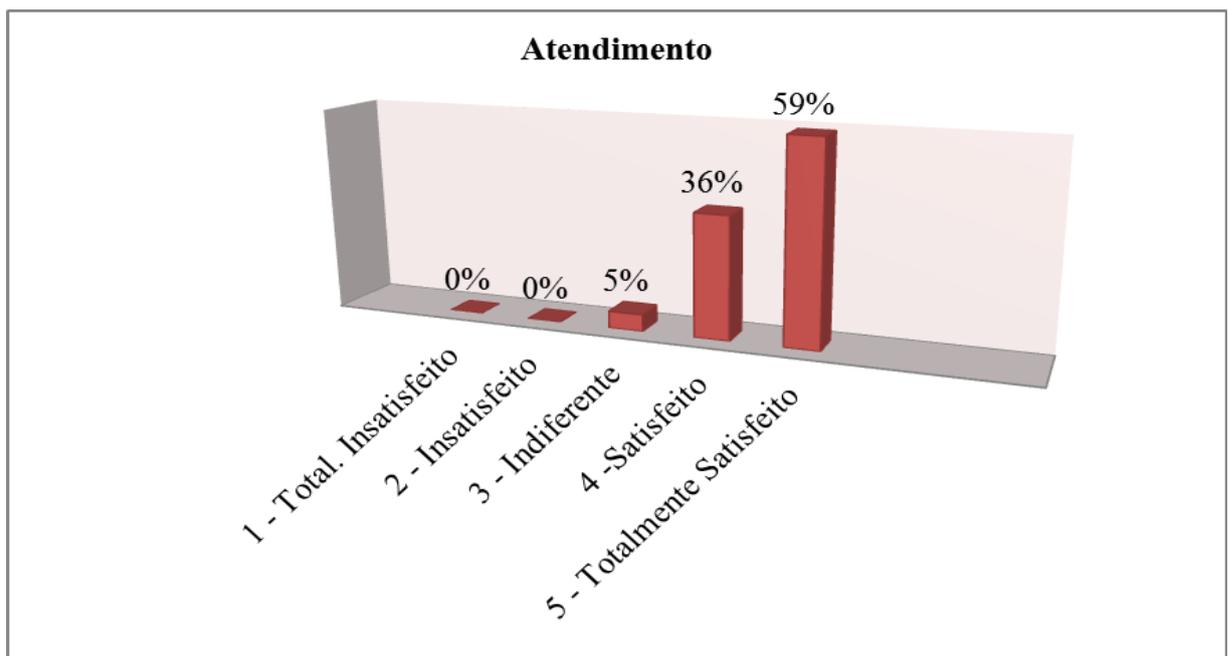
Aos meios de comunicação, o vigésimo primeiro gráfico analisou que 4% dos clientes estão insatisfeitos, 21% responderam indiferente, 42% estão satisfeitos e 33% encontram-se totalmente satisfeitos.

Através das porcentagens obtidas diante das respostas, concluiu-se que 75% dos clientes estão satisfeitos, mas 25% encontram-se insatisfeitos, diante dos meios de comunicação disponibilizados pela empresa, essa porcentagem aplicada aos 90 clientes entrevistados se remete a 23 clientes insatisfeitos, mas diante da carta de clientes que é de 900, esse número aumenta para 225 clientes insatisfeitos, os meios de comunicação disponibilizados são de telefonia, visitas e e-mail.

O meio de comunicação, e-mail, foi o mais mencionado nas respostas, isso significa que a empresa não possui um bom desenvolvimento desse canal, onde poderiam ser feitas análises de melhorias para poder atender melhor os clientes que necessitam dessa ferramenta, através da pesquisa pode-se perceber que existe uma grande porcentagem de clientes que procuram atender suas necessidades através desse meio de comunicação.

Os meios de comunicação influenciam uns aos outros, no relacionamento interpessoal, decisão de compra, dentre outros e são compostos pelos elementos: emissor, receptor, mensagem e feedback. Portanto, não basta apenas à comunicação verbal, outros meios fazem com que a mensagem seja compreendida e transmitida (KARSAKLIAN, 2000).

Gráfico 22 – Atendimento



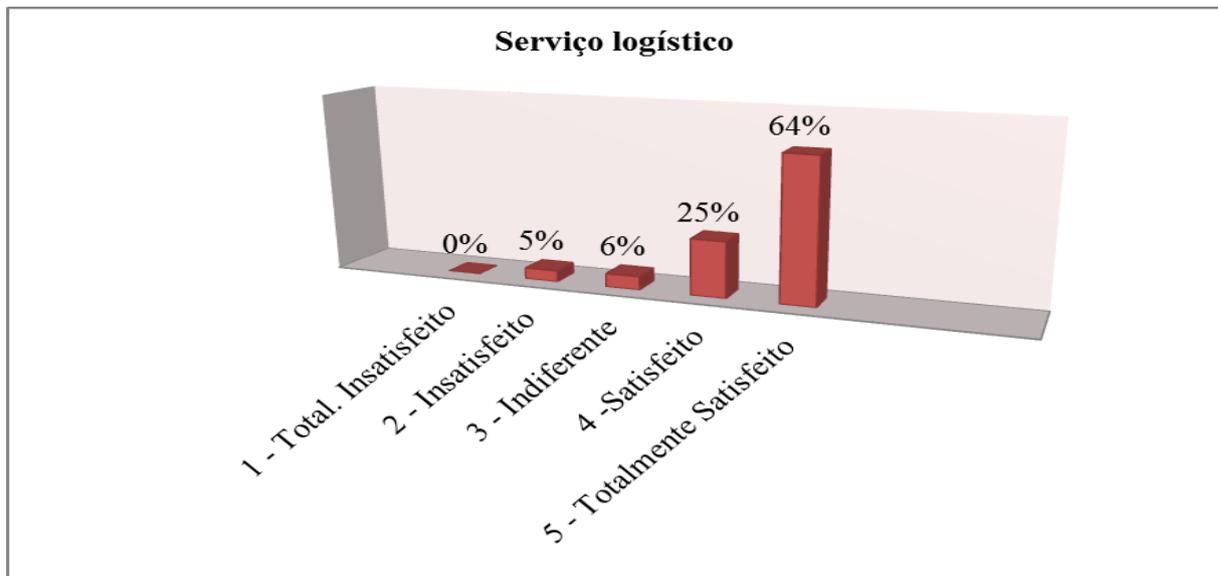
Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

Referente ao atendimento disponibilizado pela empresa, o vigésimo segundo gráfico demonstrou que 5% estão indiferentes no que se refere a essa variável, 36% estão satisfeitos e 59% encontram-se totalmente satisfeitos com o atendimento prestado pela empresa.

Fica evidente que a empresa disponibiliza de um atendimento diferenciado e qualificado percebido pelos clientes. Um bom atendimento torna a organização cada vez mais competitiva e faz com que os clientes tenham uma visão distinta da mesma em relação à concorrência.

Segundo Cobra (1993, p. 40) o mercado exige padrões de atendimento cada vez mais elevados, as buscas pela qualidade evoluem aceleradamente e os clientes sentem-se no direito de receber o melhor e mais eficiente atendimento prestado.

Gráfico 23 – Serviço logístico



Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

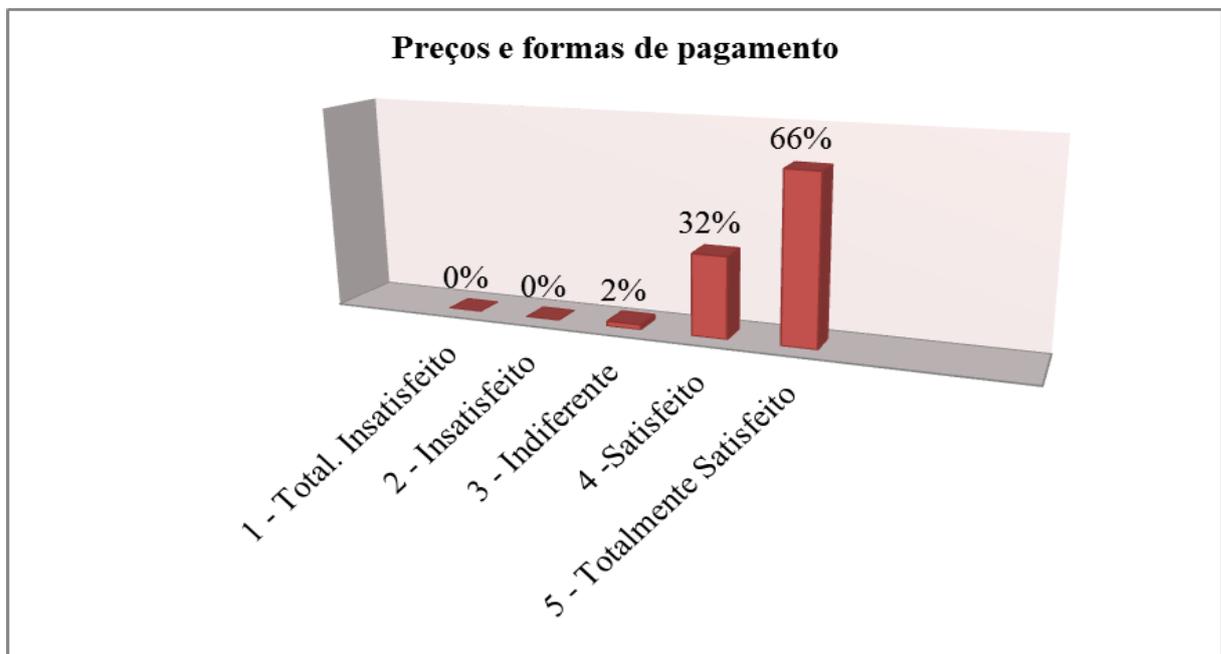
O vigésimo terceiro gráfico analisou o serviço logístico oferecido pela empresa, 5% responderam estar insatisfeitos, 6% dos clientes responderam estar indiferente, 25% estão satisfeitos e 64% responderam estar totalmente satisfeitos com a logística da empresa.

Através das análises feitas, constatou-se que 89% dos clientes estão satisfeitos com o serviço logístico, isso demonstra a qualificação dos funcionários responsáveis por essa atividade, mas mesmo com essa porcentagem de satisfação, existe uma pequena porcentagem de 11% que não estão satisfeitos, cabe à empresa analisar o que gera essa insatisfação e criar resolução, pois a entrega do produto ao cliente através da logística é considerada a etapa final

da compra do cliente, e sua perspectiva pela chegada da mercadoria são grandes e nesse momento ele cria valor a tudo que lhe foi oportunizado.

Kotler (2000, p. 459) diz que “uma empresa que presta serviço pode sair ganhando ao executar um serviço de qualidade consistentemente superior à concorrência e superar as expectativas dos clientes”. Desse modo clientes satisfeitos indicarão a empresa a outras pessoas aumentando a sua credibilidade.

Gráfico 24 – Preços e formas de pagamento



Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

Os preços e as formas de pagamento disponibilizado pela empresa foram analisados no vigésimo quarto gráfico, onde 2% dos clientes responderam estar indiferentes, 32% estão satisfeitos e 66% dos clientes disseram estar totalmente satisfeitos com a política de preços e as formas de pagamento da empresa.

Pode-se concluir que 100% dos clientes estão satisfeitos com os preços praticados pela empresa, bem como as formas de pagamentos e a sua competitividade de preço justo perante os concorrentes.

Segundo Bonne (1998, p. 39) os consumidores conscientes desejam ter a satisfação de adquirir mercadorias e serviços fora do comum. Exigem mais do que apenas bom preço; procuram um valor agregado. Um produto ou serviço com valor agregado obtêm valorização crescente por oferecer mais do que o esperado, algo de particular importância.

Gráfico 25 – Experiências de compras



Fonte: Dados primários (outubro, 2017).

Em relação ao que pode gerar experiência de compra, o vigésimo quinto gráfico relatou que 7% dos clientes responderam estar indiferente, 35% estão satisfeitos e 58% disseram estar totalmente satisfeitos com as experiências de compra realizadas na empresa.

Desse modo pode-se concluir que 100% dos clientes geram experiências de compra satisfatórias, após terem percebido o grau de conhecimento, comprometimento, credibilidade, seriedade e confiança disponibilizada pela empresa.

Os clientes muitas vezes consideram vários benefícios antes de afirmarem que tiveram boas experiências em suas compras. Em algumas situações podem avaliar atentamente uma série de benefícios e custos em suas decisões, diferentes clientes podem avaliar o mesmo serviço de maneiras diferentes.

4.3 Sugestões e Recomendações

Um dos principais objetivos das empresas nos dias atuais é de manter seus funcionários satisfeitos e motivados, e principalmente manter seus clientes satisfeitos.

COLABORADORES: Em relação à pesquisa realizada com os colaboradores, pode-se perceber o bom relacionamento dos funcionários com a chefia da empresa, isso demonstra o bom relacionamento entre todos que estão envolvidos na empresa, uma sugestão seria de ter mais reconhecimento junto aos colaboradores pelas atividades bem feitas, durante

a pesquisa esse fator foi o maior predominante dentre as respostas, assim possuindo uma porcentagem de insatisfação.

A empresa possui em seu quadro funcional uma mescla de pessoas mais jovens em idade e experiência de trabalho. Mas, por outro lado, pessoas mais maduras e com bom tempo de mercado. Apesar de o quadro funcional apresentar boa escolaridade, percebemos um incentivo por parte dos gestores para que os seus colaboradores busquem aprimorar cada vez mais seus conhecimentos.

Um indicativo que chama a atenção e que nos permite sugerir que a empresa invista mais em treinamentos e qualificações específicas para cada setor, cargos ou funções, é o fato de aproximadamente 23%, ou seja, 4 (quatro) funcionários não estarem satisfeitos com as oportunidades de treinamentos. Sugere-se que a empresa, no ato da contratação ofereça treinamentos específicos, com acompanhamento individual a cada colaborador que ingressar na empresa. E, ainda que ele seja informado sobre como a empresa espera que seja realizada e desenvolvida sua função que a ele for designada.

As pessoas buscam cada vez mais satisfação naquilo que fazem. Através das respostas percebemos fatores que levam as pessoas a permanecer no emprego, ou procurar outro. É o salário e a motivação pessoal, pois muitas empresas não percebem que a melhor forma de ter seu colaborador empenhado, motivado e satisfeito, é gratificando-o por sua dedicação a empresa. Uma sugestão a empresa, seria de realizar a remuneração por produtividade, nos mais diversos cargos e funções, assim eles não terão como medir se suas remunerações são altas ou baixas, pois assim o mesmo terá sua remuneração dependente de seu esforço e dedicação, podendo assim gerar resultado coletivo positivo através de seu resultado individual. Apesar desses pontos distintos, os funcionários responderam estar satisfeitos com suas remunerações.

RELACIONAMENTO: Através das respostas, pode-se perceber um pequeno percentual de insatisfação por parte dos funcionários no que se refere ao relacionamento dentro da empresa. Sugerimos ao administrador da empresa que tenha uma relação mais informal com seus colaboradores, para manter um ambiente agradável e poder gerar maior afinidade, podendo assim identificar os motivos que geram essa insatisfação podendo assim gerar melhorias tanto ao funcionário quanto a empresa. Na grande maioria dos funcionários a resposta é de estarem satisfeitos com as relações interpessoais, onde demonstra ter coleguismo, cooperação, integralização e dialogo entre a equipe de trabalho. Fazendo uma análise geral, conclui-se que a empresa está organizada e com foco nos projetos de expansão e

crescimento propostos. Ela possui uma boa equipe de trabalho dividida em setores, com cargos definidos, porém necessita de alguns ajustes e treinamentos.

CONDIÇÕES DE TRABALHO: Outro fator que chamou a atenção foi em relação às condições de trabalho, e nesse ponto se faz uma recomendação à empresa, que a mesma busque conhecer melhor o dia a dia das funções dos seus colaboradores, muitos responderam estar insatisfeitos devido a falta de melhorias nas condições de trabalho, mas com principal relação ao espaço físico disponível. Muito responderam não possuir espaço físico suficiente para armazenar e expor melhor os produtos faz-se uma sugestão de expansão do espaço físico da loja e das instalações de depósito das mercadorias.

CLIENTES: Com a pesquisa realizada aos clientes, foram identificados alguns pontos que a empresa deve melhorar.

QUALIDADE: Em primeiro momento o que chamou a atenção foi uma pequena porcentagem em relação à qualidade da empresa, porcentagem essa que mesmo sendo pequena deve ser observada pelo administrador, a recomendação é de que seja feito uma análise dos processos que são considerados qualidade, realizar uma verificação desses fatores para saber qual deles às vezes fica a desejar, que gera ao cliente uma insatisfação, assim o mesmo não terá a opção de buscar na concorrência uma nova opção de compra.

COMUNICAÇÃO: Outro fator que chamou a atenção foi à ineficácia dos meios de comunicação da empresa, alguns clientes responderam não estar satisfeitos com esses recursos, grande maioria das respostas obtidas de insatisfação, foi sobre a ferramenta e-mail, faz-se assim uma recomendação à empresa de melhorar esse recurso, alguns clientes tiveram essa experiência de forma negativa. Não apenas o uso do e-mail deve ser levado em consideração, a empresa deve usufruir mais de outros meios de comunicação, como rádio, panfletos, carros de som, face book, WhatsApp, essas ferramentas por mais que na maioria sejam virtuais, são fundamentais para interagir a empresa com o cliente.

PRESTAÇÃO DE SERVIÇO: Em sua maioria das vezes é a conclusão de compra ou aquisição do cliente. Através dessa pesquisa surgiu uma porcentagem de insatisfação com o setor logístico da empresa, obtiveram-se resposta de insatisfação a esse serviço. A porcentagem é pequena, mas serve como recomendação a empresa em verificar se a pouca disponibilidade de mão de obra não esta acarretando em algum tipo de atraso, ou insatisfação até mesmo nos que realizam esse trabalho, ou qualquer outro fator que não seja de satisfação do cliente, sem dúvida a entrega da mercadoria é a fase mais esperada pelo cliente, nesse momento ele transforma em valor aquela necessidade criada no início, e não ter as

expectativas correspondidas por algum problema na logística, acaba por extinguir a satisfação na prestação desse serviço.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos para conclusão deste trabalho foram realizados na empresa Marcos da Conceição Almeida e CIA LTDA (Casa & Construção), no município de Constantina - RS, com o objetivo de mensurar o grau de motivação e satisfação dos funcionários e qual a possível relação com a satisfação dos clientes. Toda e qualquer empresa para ser ou se tornar uma empresa visível não necessita apenas de uma estrutura, bons preços, ou a qualidade dos produtos ou serviços oferecidos, mas, principalmente, do reconhecimento do desempenho satisfatório e motivador de seus colaboradores bem como a satisfação dos clientes, que, juntos proporcionam o crescimento e desenvolvimento da empresa.

O primeiro e segundo objetivo específico deste estudo visou identificar e mensurar os atributos considerados determinantes para motivação dos colaboradores e sua satisfação, as respostas obtidas nos orientam e possibilitam identificar alguns dos fatores que levam a motivação e satisfação dos empregados na empresa, tais fatores relacionados ao relacionamento com a chefia, a administração da empresa, as políticas da empresa, relações interpessoais e realização com o trabalho. Porém, podem-se identificar outros fatores que não estão gerando a satisfação no trabalho, esses fatores são relacionados a remuneração, condições físicas de trabalho e o próprio reconhecimento das atividades realizadas.

Os fatores que levam a satisfação no trabalho são diferentes dos que geram à insatisfação. Sendo assim, os gestores que buscam eliminar os fatores de insatisfação, muitas vezes apenas geram paz aos colaboradores, mas acabam não os motivando. Se quisermos motiva-las para o trabalho, segundo Herzberg, devemos enfatizar os fatores associados com o trabalho em si ou com os seus resultados diretos, como reconhecimento, chance de promoção, crescimento pessoal, responsabilidade e realização.

Após analisar os dados coletados e tabulados, observou-se que prevaleceu a satisfação dos funcionários, nos mostrando que existe um bom clima organizacional na empresa, e que há participação dos gestores para o sucesso da mesma, porém como qualquer outra empresa houve alguns fatores de insatisfação com pequeno grau, mas que tiveram total atenção para melhoramentos.

O terceiro e quarto objetivo específico foi proposto a identificar e mensurar quais os atributos que geram satisfação do ponto de vista dos clientes. Desse modo, pode-se identificar os principais atributos que são relacionados a qualidade da empresa, ambiente da empresa, meios de comunicação, atendimento, serviço logístico, preços e forma de pagamento e experiências de compra. Do mesmo modo que na satisfação dos funcionários, para os clientes

também tiveram fatores que geraram insatisfação, e dentro do conhecimento da empresa buscou-se relacionar os requisitos principais para resolução desses fatores geradores de insatisfação.

Após analisar os dados coletados e tabulados, também se prevaleceu à satisfação dos clientes, nos mostrando que a empresa possui responsabilidade social, reconhecimento e credibilidade, possuem colaboradores capacitados e comprometidos.

O quinto objetivo fez uma possível associação entre o grau de motivação e satisfação dos funcionários no trabalho e a satisfação dos clientes, desse modo pode-se concluir que é percebido sim pelo cliente quando um dos colaboradores esta lhe prestando um atendimento e o mesmo não demonstra estar engajado, dedicado, focado, isso se percebe pela falta de atenção no diálogo, no domínio do assunto ou da atividade, mas essa desmotivação ou insatisfação não se remete a gerar uma insatisfação ao cliente, sempre que o mesmo sai satisfeito com o produto, apenas pode acarretar no desenvolvimento do colaborador dentro da empresa, pois o cliente ao notar essa deficiência pode não retornar mais a empresa e ainda pode manifestar aos demais conhecidos a experiência vivida, ocasionando assim uma desvalorização da empresa Diante dos demais clientes.

A pesquisa foi de suma importância para a empresa diagnosticar aspectos a serem melhorados, para que a mesma possa destacar-se e diferenciar-se perante seus concorrentes, fazendo com que sempre seus clientes sintam-se cada vez mais satisfeitos com os produtos e serviços prestados pela empresa.

No entanto, pode-se perceber a importância de acompanhar com frequência, através de pesquisa de satisfação e motivação, os pensamentos, os desejos e as necessidades dos funcionários e clientes, independente do formato e segmento da organização. Isso porque, nos dias atuais, para a organização ser competitiva, se manter no mercado e obter resultados positivos, deverá estar atenta a todos os atributos que representam a satisfação e a motivação dos funcionários e de seus clientes e, através deste entendimento, pôr em prática a melhor estratégia.

Dessa maneira concluímos que a busca constante pela satisfação dos clientes não é tarefa fácil, envolve um estudo detalhado e sistematizado sobre qual mercado alvo seu produto ou serviço quer atingir, quais as carências desse mercado, qual o significado que este produto tem para os consumidores, e ainda, desenvolver toda uma ação de estratégia dentro da empresa para com seus colaboradores e gestores desempenhar melhor suas funções.

E por fim, a realização desse trabalho demonstrou a importância de avaliar o grau de satisfação e motivação dos colaboradores e da satisfação dos clientes, pois visou identificar o

quanto seus colaboradores e clientes sentem-se satisfeitos com o trabalho, serviço e produtos fornecidos pela empresa visando sempre melhorias para o próprio desenvolvimento e crescimento da empresa.

REFERÊNCIAS

- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 6º ed. Florianópolis: IFSC, 2006.
- BLACKWELL, Roger D.;MINIARD, Paul W.; ENGEL, James F. **Comportamento do consumidor**. São Paulo; Cengage Learning, 2005.
- BOGMANN, Yitzhak Meir. **Marketing de Relacionamento: estratégias de fidelização e suas implicações financeiras**. São Paulo: Nobel, 2002.<<http://upf.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050025/pages/-18>>. Acesso em: 01 maio 2017.
- BOHLANDER, George. **Administração dos Recursos Humanos**. 14. Ed. São Paulo: Cengage, 2009.
- BOONE, Louis E.: **Marketing contemporâneo**. 8º ed. – São Paulo: S.A, 1998.
- BROWN, Stanley A.: **Customer Relationship Management**. São Paulo
- CAMPELLO, M. L. C.; OLIVEIRA, J. S. G. **O desafio na busca de resultados e de competitividade nas empresas modernas**. Bauru: XI SIMPEP 2004. Anais. Bauru, 2004.
- CANDELORO, Raúl. Pós-venda: **Como melhorar o relacionamento e garantir a lealdade de seus clientes**. Curitiba: Quantum, 2006.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de Recursos Humanos**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1936.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento Organizacional: a dinâmica dos sucessos das organizações**. 3. Ed. Santana de Parnaíba - SP: Manole Saúde Técnico Group, 2014.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho Humano nas Empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados**. 7. ed. Barueri, SP: Manole, 2016. Disponível em: <<http://upf.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788520445808/pages/-10>>. Acesso em: 06 de maio 2017.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas - O novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2008.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de Pessoas: O Novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gesto de Pessoas**. 2. Ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Remuneração, benefícios e relações de trabalho: como reter talentos na organização**. 6. Ed. Barueri, SP: Manole, 2009.
- CLUTTERBUCK, D.; CLARK, G.; ARMISTEAD, C. **Serviço inspirado no cliente:**

COBRA, Marcos. **Serviço ao cliente: uma estratégia competitiva** – São Paulo: Marcos Cobra, 1992 – 2º Ed – 1993.

COSTA, Ariana de Souza Carvalho; SANTANA, Lídia Chagas de; TRIGO, Antônio Carrera. **Qualidade do Atendimento ao Cliente: Um Grande Diferencial Competitivo para as Organizações. Revista de Iniciação Científica**, Cairu, v. 2, n. 2, p.155-172, jun. 2015.
Cristiane Carlis Nakamura et al. **MOTIVAÇÃO DO TRABALHO**. Revista de Ciências Empresariais, Maringá/PR, p.20-25, 20 jan. 2005. Semestral. Disponível em: <<http://www.maringamanagement.com.br/novo/index.php/ojs/article/view/26/13>>. Acesso em: 13 maio 2017.

DANTAS, Edmundo Brandão. **Atendimento ao público nas organizações: quando o marketing de serviços mostra a cara**. Brasília: SENAC, 2004.

DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho**. São Paulo: Pioneira, 1992.

DIAS, Sergio Roberto. **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva 2004.

DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.

DRUCKER, Peter. **A profissão de administrador**. São Paulo: Pioneira, 1998. **Estratégias para qualidade do serviço**. São Paulo: Imam, 1994.

FERRARI, M. A. **Uma leitura crítica da comunicação e das relações públicas no Brasil e na América Latina**. In: GRUNIG, James E. ; FERRARI, Maria A.; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. 1. Ed. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2009.

GIANESI, Irineu N.; CORRÊA, Henrique Luiz. **Administração Estratégica de Serviços: operações para a satisfação dos clientes**. São Paulo: Atlas, 1996.

GIGLIO, Ernesto Michelangelo. **O comportamento do consumidor**. 3. Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4º Ed. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.

GODRI, Daniel. **Conquistar e manter clientes**. 32. Ed. Blumenau-SC: Eko, 1994.

GOSTICK, Elton. **O princípio do Reconhecimento**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

Harris, P. L. (1996). Criança e emoção: **O desenvolvimento da compreensão psicológica**. São Paulo, SP: Martins Fontes.

HUNT, James; OSBORN, Richard. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Bookman 2002.

JONES, Gareth R. Teoria das organizações. 6. Ed. São Paulo: Pearson, 2010.

JURAN, J.M. **Controle da qualidade: conceitos, políticas e filosofia da qualidade.** São Paulo: McGraw-Hill: Makron, 1991-1993. 8 v.

KARSAKLIAN, E. **Comportamento do consumidor.** São Paulo: Atlas, 2000.

KOTLER, P. **Administração de Marketing: a edição do novo milênio.** São Paulo: Prentice Hall, 2000.

KOTLER, Philip **Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle.** 5. Ed. São Paulo: Atlas, 1998.

KOTLER, Philip. **Marketing essencial: conceitos, estratégia e casos.** 2º Ed. São Paulo: Pearson education S.A.,2005. Paulo: Pearson education, 2003.

KOTLER, Philip. **Marketing para o século XXI: Como criar, conquistar e do minar mercados.** Rio de Janeiro: Ediouro, 2009.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Garry. **Princípios de marketing.** 12. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2007.

KOTLER, Philip; ARMSTRONG, Gary. **Princípios de Marketing.** 9ª. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003.

KOTLER, Philip; KELLER, Kevin L. **Administração de marketing.** 12ª. ed., São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006. P.184.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Marketing de serviços.** 6ª ed. São Paulo: Atlas, 2012.

LEONTIEV, A. N. (2004). “A imagem do mundo”. In: GOLDER, M. (org.) **Leontiev e a psicologia histórica - cultural: um homem em seu tempo.** São Paulo, Grupo de Estudos e Pesquisas sobre Atividade Pedagógica/Xamã.

LUZ, Ricardo. **Gestão do Clima Organizacional.** Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional.**

MARQUES, Wagner Luiz. **Ciências empresariais.** Livro online, 2011

MARSHALL, Island. Junior (org.); **Gestão da Qualidade.** Rio de Janeiro: Editora FGV, 2003;

MARTINS, L. M. (2001).**Análise sócio - histórica do processo de personalização de professores.** Tese de doutorado. Unesp -Marília, São Paulo.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral da administração.** 4. Ed. São Paulo: Atlas, 2004.

MENEGON, Letícia F. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Pearson, 2012.

MILKOVICH, George. **Administração de Recursos Humanos**. São Paulo: Atlas, 2012.

MIYAZAKI, S. L. **Certificação da Qualidade e Meio Ambiente:**

MONTEIRO, M; MERENGUE, D; BRITO V. Pesquisa qualitativa e psicodrama. São Paulo: Agora. 2006.

MORETTI, S.; TREICHEL, Adriana. **Qualidade de vida no trabalho x auto realização humana**. Artigo do Instituto Catarinense de Pós-Graduação – ICPG, 2005. Disponível em: <<http://www.ergonomia.ufpr.br/PB%20qvt%20realiz%20humana.pdf>>. Acesso em: 22 de abr. 2012.

MOWEN, John C.; MINOR, Michael S. **O comportamento do consumidor**.

MUCHINSKY, Paul M. **Psicologia organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

NANNETTI, Marcos Alverni; MESQUITA, José Marcos Carvalho de; TEIXEIRA, Luiz Antônio Antunes. **A relação entre a satisfação dos funcionários e a satisfação do cliente**. *Administração*, São Paulo, v. 50, n. 1, p.56-72, mar.2015.

NICKELS, G. Willian; WOOD, B. Marian. **Marketing: Relacionamentos, Qualidade, Valor**- Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos SA, 1999.

Olhar estratégico sobre as organizações. 2. Ed. São Caetano: Difusão Editora, 2011.

OLIVEIRA, Silvio Luiz. **Sociologia das organizações**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002. Paulo: Makron Books, 2001.

PINDER, C. C., **Work motivation in organizational behavior**. Rio de Janeiro, Prentice-Hall do Brasil, 1998.

PIRES, Valdemir. **Orçamento Participativo**. São Paulo: Grupo de Criação S/c Ltda., 2001. Disponível em: <http://upf.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788520412701/pages/_7>. Acesso em: 10 jun. 2017.

Prática no Brasil. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999. **Projeto formar**. São Paulo: Veris Educacional, 2007.

RANSKIN, Sara Fichman. **Cultura e Ética Organizacional**. Curitiba, PR: Revista Batebyte, 2003. Disponível em: <<http://www.pr.gov.br/batebyte/>>. Acesso em: 29 abr. 2017.

RICHERS, Raimer. **O enigmático mais indispensável consumidor: teoria e prática**. *Revista Administração*, p. 13-20, jul. /set. de 1984.

ROBBINS, Stephen A.; JUDGE, Timothy A. **Comportamento Organizacional**. 14. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2010. Disponível em: <<http://upf.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576055693/pages/-22>>. Acesso em: 28 abr. 2017.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 7ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2004, p. 32.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento Organizacional**. 11. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, Stephen. **Comportamento Organizacional**. 11. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 1943.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 8ª ed. Rio de Janeiro: Prentice Hall, 1999.

ROBBINS, Stephen. **Fundamentos do comportamento organizacional**. 8. Ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.

ROCHA, Ângela da; CHRISTENSEN, Carl. **Marketing: Teoria e**
RODRIGUES, M. T. **Qualidade X Modelo de Gestão X**
Resultado.Administradores.com.br, São Paulo, 23 set. 2007.
São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2003. São Paulo: Prentice Hall, 1ª ed., 2003.

ROKEACH, M. *The nature of human values*. New York: Free Press, 1973.

SCHMITT, Bernd H. **Gestão da experiência do cliente: uma revolução no relacionamento com os consumidores**. Porto Alegre: Bookman, 2004.

SCHULTZ, D. P, SCHULTZ, S. E. **Teorias da Personalidade**. Ed. Pioneira Thomson Learning, São Paulo- SP, 2002.

SILVA, Reinaldo Oliveira. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

SILVA, Walmir Rufino da. RODRIGUES, Cláudia Medianeira Cruz. **Motivação nas Organizações**. São Paulo: Altas, 2007.

SOLOMON, Michael R. **O comportamento do consumidor: Comprando, possuindo e sendo**. 9. Porto Alegre, Bookmann 2011.

SOLOMON, Michael R. **O Comportamento do Consumidor: Comprando, Possuindo, Sendo**. 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2002.

SPECTOR, Paul Elliot. **Psicologia nas organizações**. 3. Ed. São Paulo: Saraiva 2010.

VALERIANO, Dalton. **Moderno Gerenciamento de Projetos**. São Paulo: Prentice Hall, 2005.
Disponível em:
<http://upf.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050391/pages/_5>. Acesso em: 10 jun. 2017.

VÁZQUEZ, Adolfo Sanches. **Ética**. 23. Ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2002.

VECCHIO, Paulo Roberto. **Comportamento organizacional**. 6. Ed. São Paulo: Cengage,

2009.

VIEIRA, Lidiane; CARVALHO, Nerci Maria Rezende. A importância da gestão de pessoas nas organizações. **Humanidades e Inovação**, Palmas - TO, v. 2, n. 2, p.85-87, jan./jul.2015 Disponível em: <<https://revista.unitins.br/index.php/humanidadeseinovacao/article/view/16>>. Acesso em: 13 maio 2017.

WALER, Carolina; VIAPIANA, Larissa; BARBOZA, Mariana Monfort. **Motivação e satisfação no trabalho**: em busca do bem-estar de indivíduos e organizações. Curitiba: InterSaberes, 2014.

ANEXO A

UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E
CONTÁBEIS.
CAMPUS SARANDI
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO
ESTÁGIO SUPERVISIONADO

Questões sobre: Motivação e Satisfação do Colaborador

Prezado colaborador,

Você esta sendo convidado para participar do meu estudo sobre o grau de motivação e satisfação dos colaboradores da empresa Marcos da Conceição Almeida e CIA LTDA (Casa & Construção), o qual resultara num relatório de Estagio Supervisionado a ser apresentada a Universidade de Passo Fundo, para conclusão de meu curso de Graduação em Administração. Não se faz necessária a sua identificação. Conto com a sua colaboração para responder as questões a seguir.

PERFÍL DO COLABORADOR

1. Gênero:

Feminino Masculino

2. Grau de Escolaridade

Ensino Fundamental Incompleto Ensino Fundamental Completo

Ensino Médio Completo Ensino Médio Incompleto

Ensino Superior Completo Ensino Superior Incompleto

Outros _____

3. Idade

Entre 16 a 25 anos Entre 26 a 32 anos Entre 33 a 45anos 46 anos ou mais

4. Estado Civil

Casado Solteiro Viúvo Divorciado União Estável

5. Número de filhos

Nenhum Um Dois Três Mais que três

6. Há quanto tempo trabalha na empresa Casa & Construção?

- Entre 1 a 2 anos
 Entre 2 a 3 anos
 Entre 3 a 4 anos
 Entre 4 a 5 anos
 Entre 5 a 6 anos
 Mais de 6 anos

7. Sua renda mensal na empresa Casa & Construção é aproximadamente de:

- Até 1 salário mínimo
 Entre 1 a 2 salários mínimos
 Entre 2 a 3 salários mínimos
 Entre 3 a 4 salários mínimos
 Entre 4 a 5 salários mínimos
 Mais de 5 salários mínimos

Instruções de preenchimento:

Levando em consideração o objetivo desta pesquisa que é identificar o grau de satisfação e motivação dos colaboradores da empresa Marcos da Conceição Almeida e CIA LTDA (Casa & Construção), assinale a alternativa que esta relacionada a sua satisfação e motivação nesta empresa. Indique o quanto você esta satisfeito ou insatisfeito com cada um deles. Em suas respostas, marque um “X” no numero que melhor apresentar sua resposta, conforme descrito abaixo:

- (1) Totalmente Insatisfeito
(2) Muito Insatisfeito
(3) Insatisfeito
(4) Indiferente

- (5) Satisfeito
 (6) Muito Satisfeito
 (7) Totalmente Satisfeito

Questionário:

Na empresa que trabalho, atualmente me sinto:

	QUESTÕES	1	2	3	4	5	6	7
	Gestão							
1	Que o ambiente de trabalho criado pelo meu chefe é bom							
2	Que meu chefe sabe decidir bem							
3	Que a minha chefia me dá bastante liberdade							
4	Que o meu chefe sabe reconhecer um trabalho bem feito							
5	Que a minha chefia me ajuda quando necessito							
6	Que a minha empresa cumpre com o que promete							
7	Que a minha opinião é ouvida pelo chefe							
8	Que posso confiar no meu chefe							
	Administração							
9	Com a organização da minha empresa							
10	Estou em dia com meu trabalho							
11	Gozo de férias regularmente							
12	Com o material disponibilizado para trabalho							
13	Com a organização do espaço físico para trabalhar							
	Políticas da empresa							
14	Com o meu conhecimento sobre a empresa							
15	Sobre o meu conhecimento dos objetivos da empresa							
16	Sobre o conhecimento das metas de meu trabalho							
17	Sobre o crescimento da minha empresa e da possibilidade de crescimento profissional							
18	Sobre a divulgação dos planos de trabalho da minha empresa							
	Remuneração							
19	Que o meu salário é igual ou melhor do que aqueles pagos em outras empresas para o mesmo trabalho							
20	Que o meu salário é aumentado nas épocas corretas							
21	Que a minha remuneração é justa em relação ao trabalho que desenvolvo							
22	Que consigo viver adequadamente com o salário que ganho							
23	Com as oportunidades de treinamento							

24	Com a qualidade dos benefícios oferecidos pela empresa								
25	Com a compreensão do plano de salário da empresa								
	Relações interpessoais								
26	Com a cooperação entre colegas								
27	Com o ambiente de trabalho								
28	Com a integralização da equipe de trabalho								
29	Com a ajuda dos meus colegas para resolução de problemas								
30	Com o espírito de coleguismo no ambiente de trabalho								
	Condições de trabalho								
31	Em relação ao numero de horas que trabalho								
32	Em relação a qualidade das condições de trabalho								
33	Em relação aos melhoramentos nas condições de trabalho								
34	Em relação ao atendimento de melhorias das condições de trabalho								
35	Sobre a iluminação e ventilação do ambiente de trabalho								
36	Estou satisfeito com o meu local de trabalho								
37	Em relação a preocupação da empresa em manter boas condições de trabalho								
	Sentido de realização								
38	Estou satisfeito com meu trabalho								
39	Sobre a importância do meu trabalho para empresa								
40	Melhorias no meu modo de trabalho								
41	Sobre minhas decisões em relação ao meu trabalho								
42	Geralmente, estou satisfeito em vir ao trabalho.								
43	Estou satisfeito com minha realização no trabalho que faço								
	Reconhecimento								
44	Recebimento de elogios sobre trabalho bem feito								
45	Reconhecimento da dedicação dos funcionários								
46	Disponibilidade de progresso aos bons funcionários								
47	Em relação a minha posição dentro empresa sobre o que executo								
48	Em relação ao meu prestígio na empresa								
49	A empresa sabe da importância do trabalho para mim								

Conteúdo do trabalho									
50	Meu trabalho é interessante								
51	Meu desenvolvimento no trabalho								
52	Minha capacidade para trabalho								
53	Minha capacidade para meu cargo								
54	Meus desafios no trabalho								
55	Estou satisfeito com o conteúdo do meu trabalho								
Responsabilidades									
56	Responsabilidade pelo meu trabalho								
57	Posso decidir pelos assuntos que afetam meu trabalho								
58	Sobre as delegações de responsabilidades da empresa								
59	Sou ouvido quando se trata de assuntos sobre meu trabalho								
60	Sobre as minhas responsabilidades sobre meu trabalho								
61	Sobre o momento certo das delegações do chefe								
Promoção para tarefas mais amplas									
62	Sobre a qualidade das promoções da minha empresa								
63	Sobre as escolhas certas das promoções								
64	As minhas possibilidades de promoção								
65	Conhecimento dos critérios de promoção da empresa								
66	Interesse da empresa em gerar promoções								
67	Preparo da empresa aos funcionários em relação as promoções e treinamentos								
68	Sobre a empresa em falar francamente sobre promoções								

Agora gostaria que você respondesse as questões abaixo:

69 – O que te deixa mais satisfeito e que lhe gera motivação no seu trabalho?

70 – O que te deixa mais insatisfeito e que não lhe gera motivação no seu trabalho?

ANEXO B

<p style="text-align: center;">UNIVERSIDADE DE PASSO FUNDO FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS, ADMINISTRATIVAS E CONTÁBEIS. CAMPUS SARANDI CURSO DE ADMINISTRAÇÃO ESTÁGIO SUPERVISIONADO</p>
--

Questões sobre: Satisfação do Cliente

Prezado cliente.

Solicito sua colaboração para responder a este questionário, que ajudará através de suas respostas a avaliarmos o grau de satisfação dos senhores em relação aos serviços prestados pela empresa Marcos da Conceição Almeida e CIA LTDA (Casa & Construção).

Desde já agradeço sua colaboração.

Entrevista

- 1) O que significa para você qualidade de serviço em uma empresa varejista da construção civil?
- 2) O que você considera como bom atendimento?
- 3) Em relação aos produtos e serviços oferecidos pela empresa, o que você considera de mais importante?
- 4) O que você considera importante em relação ao ambiente de compra oferecido pela empresa?
- 5) O que você considera importante em relação aos preços e formas de pagamentos oferecidos pela empresa?

6) Que aspectos podem gerar boa experiência de compra em uma empresa varejista da construção civil?

Indique o seu grau de satisfação em relação às variáveis a seguir, marcando com um “X” o numero que corresponda sua avaliação. Sendo que:

- 6- Totalmente insatisfeito;
- 7- Insatisfeito;
- 8- Indiferente;
- 9- Satisfeito;
- 10- Totalmente satisfeito.

Qualidade em uma empresa varejista da construção civil	1	2	3	4	5
1 - Atendimento Diferenciado					
2 - Agilidade no processo					
3 – Preço					
4 - Pós Venda					
5 - Atenção dada aos clientes					
6 - Boa abordagem no atendimento					
Ambiente da Empresa	1	2	3	4	5
7 – Organização					
8 – Limpeza					
9 - Ambiente agradável					
10 - Boas instalações					
11 – Localização					
Meios de Comunicação	1	2	3	4	5
12 – Telefone					
13 – Visitas					
14 - E-mails					
Atendimento	1	2	3	4	5

15 – Simpatia					
16 - Agilidade					
17 - Pronto atendimento					
18 - Conhecimentos dos Produtos e Serviços					
19 – Capacitação					
20 – Educação					
21 – Competência					
22 – Disponibilidade					
Serviço logístico	1	2	3	4	5
23 -Qualidade na prestação do serviço					
24 - Responsabilidade					
Preços e formas de pagamento	1	2	3	4	5
25 – Preço justo e competitivo					
26 - Condições de pagamento					
27 - Prazos					
Experiência de Compras	1	2	3	4	5
28 - Conhecimento					
29 - Comprometimento					
30 - Credibilidade					
31 - Confiança					
32 - Seriedade					