



# ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

3



A network of white icons on a dark background, including a briefcase, a checklist, a funnel, a document with a calculator, a presentation screen, a bar chart, a factory, and a group of people. The icons are connected by thin white lines.

# ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

Elói Martins Senhoras  
(Organizador)

3

**Editora chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira

**Assistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto gráfico**

Camila Alves de Cremo

Daphynny Pamplona

Gabriel Motomu Teshima

Luiza Alves Batista

Natália Sandrini de Azevedo

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Luiza Alves Batista

2022 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2022 Os autores

Copyright da edição © 2022 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição Creative Commons. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial****Ciências Humanas e Sociais Aplicadas**

Prof. Dr. Adilson Tadeu Basquerote Silva – Universidade para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí

Prof. Dr. Alexandre de Freitas Carneiro – Universidade Federal de Rondônia

Prof. Dr. Alexandre Jose Schumacher – Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Paraná

Prof. Dr. Américo Junior Nunes da Silva – Universidade do Estado da Bahia

Profª Drª Ana Maria Aguiar Frias – Universidade de Évora

Profª Drª Andréa Cristina Marques de Araújo – Universidade Fernando Pessoa



Prof. Dr. Antonio Carlos da Silva – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. Antonio Carlos Frasson – Universidade Tecnológica Federal do Paraná  
Prof. Dr. Antonio Gasparetto Júnior – Instituto Federal do Sudeste de Minas Gerais  
Prof. Dr. Antonio Isidro-Filho – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Arnaldo Oliveira Souza Júnior – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Carlos Antonio de Souza Moraes – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Crisóstomo Lima do Nascimento – Universidade Federal Fluminense  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Cristina Gaio – Universidade de Lisboa  
Prof. Dr. Daniel Richard Sant’Ana – Universidade de Brasília  
Prof. Dr. Deyvison de Lima Oliveira – Universidade Federal de Rondônia  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Dilma Antunes Silva – Universidade Federal de São Paulo  
Prof. Dr. Edvaldo Antunes de Farias – Universidade Estácio de Sá  
Prof. Dr. Elson Ferreira Costa – Universidade do Estado do Pará  
Prof. Dr. Eloi Martins Senhora – Universidade Federal de Roraima  
Prof. Dr. Gustavo Henrique Cepolini Ferreira – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Humberto Costa – Universidade Federal do Paraná  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Ivone Goulart Lopes – Istituto Internazionele delle Figlie de Maria Ausiliatrice  
Prof. Dr. Jadilson Marinho da Silva – Secretaria de Educação de Pernambuco  
Prof. Dr. Jadson Correia de Oliveira – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. José Luis Montesillo-Cedillo – Universidad Autónoma del Estado de México  
Prof. Dr. Julio Candido de Meirelles Junior – Universidade Federal Fluminense  
Prof. Dr. Kárpio Márcio de Siqueira – Universidade do Estado da Bahia  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Keyla Christina Almeida Portela – Instituto Federal do Paraná  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Lina Maria Gonçalves – Universidade Federal do Tocantins  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Lucicleia Barreto Queiroz – Universidade Federal do Acre  
Prof. Dr. Luis Ricardo Fernandes da Costa – Universidade Estadual de Montes Claros  
Prof. Dr. Lucio Marques Vieira Souza – Universidade do Estado de Minas Gerais  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Natiéli Piovesan – Instituto Federal do Rio Grande do Norte  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Marianne Sousa Barbosa – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcelo Pereira da Silva – Pontifícia Universidade Católica de Campinas  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Maria Luzia da Silva Santana – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul  
Prof. Dr. Miguel Rodrigues Netto – Universidade do Estado de Mato Grosso  
Prof. Dr. Pedro Henrique Máximo Pereira – Universidade Estadual de Goiás  
Prof. Dr. Pablo Ricardo de Lima Falcão – Universidade de Pernambuco  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Paola Andressa Scortegagna – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Rita de Cássia da Silva Oliveira – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Prof. Dr. Rui Maia Diamantino – Universidade Salvador  
Prof. Dr. Saulo Cerqueira de Aguiar Soares – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Urandi João Rodrigues Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof<sup>ª</sup> Dr<sup>ª</sup> Vanessa Ribeiro Simon Cavalcanti – Universidade Católica do Salvador  
Prof. Dr. William Cleber Domingues Silva – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro  
Prof. Dr. Willian Douglas Guilherme – Universidade Federal do Tocantins



## Administração: gestão, empreendedorismo e marketing 3

**Diagramação:** Daphynny Pamplona  
**Correção:** Yaidy Paola Martinez  
**Indexação:** Amanda Kelly da Costa Veiga  
**Revisão:** Os autores  
**Organizador:** Elói Martins Senhoras

### Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

A238 Administração: gestão, empreendedorismo e marketing 3 /  
Organizador Elói Martins Senhoras. – Ponta Grossa -  
PR: Atena, 2022.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-258-0056-1

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.561221603>

1. Administração. I. Senhoras, Elói Martins  
(Organizador). II. Título.

CDD 658

Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

contato@atenaeditora.com.br



**Atena**  
Editora  
Ano 2022

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.



## DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, *desta forma* não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.



## APRESENTAÇÃO

A evolução do pensamento administrativo tem sido construída com base em contribuições que se estabeleceram, tanto, no contexto empírico do dia-a-dia das organizações, quanto, na construção epistemológica dos estudos acadêmicos, consolidando assim uma série de conceitos, modelos e teorias para a aplicação na gestão pública e privada.

A trajetória histórica de construção do pensamento administrativo apresenta a emergência de novos paradigmas e áreas temática, uma vez que a incremental e combinada evolução empírica e teórica propicia a consolidação de um campo absorvente e altamente hibridizado por forças de curta e longa duração, entre tradicionalismos e novidades.

Tomando como referência a plasticidade da evolução do pensamento administrativo, o presente livro tem o objetivo de apresentar uma coletânea de estudos fundamentadas em três grandes eixos de discussão temática, relacionados respectivamente à gestão, empreendedorismo e marketing, permitindo assim compreender a crescente relevância que este tripé administrativo possui no âmbito organizacional.

A complexidade existente no mundo material e do mundo das ideias é captada neste livro a partir vinte e quatro capítulos que compartilham a preocupação de apresentar os respectivos debates e análises temáticas dentro de um explícito rigor científico, sem perder a contextualização de um implícito ecletismo teórico-metodológico presente na obra como um todo.

Caracterizado por uma natureza exploratória, descritiva e explicativa quanto aos fins e por uma abordagem qualitativa quanto aos meios, este livro foi organizado com base em diferentes recortes teórico-metodológicos e por meio de um trabalho colaborativo entre pesquisadores brasileiros e estrangeiros comprometidos com o campo científico da Administração.

Ao combinar análise e reflexão, teoria e empiria, os vinte e quatro capítulos do presente livro apresentam análises, reflexões e discussões que transversalmente abordam temas e estudos de caso que são reflexivos ao entendimento do que é o estado da arte do campo administrativo em sua materialidade no mundo real e na dimensão das ideias no século XXI.

A indicação deste livro é recomendada para um extenso número de leitores, uma vez que foi escrito por meio de uma linguagem fluída e de uma abordagem didática que valoriza o poder de comunicação e da transmissão de informações e conhecimentos, tanto para um público leigo não afeito a tecnicismos, quanto para um público especializado de acadêmicos interessados pelos estudos de administração.

Excelente leitura!

Elói Martins Senhoras

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

#### **A TRAJETÓRIA DA DÍVIDA PÚBLICA BRASILEIRA ANALISADA POR MEIO DO MÉTODO DE QUEBRAS ESTRUTURAIS**

Kleydson Jurandir Gonçalves Feio  
Marina Delmondes de Carvalho Rossi  
Cícero Pereira Leal

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216031>

### **CAPÍTULO 2..... 15**

#### **AÇÕES DA GESTÃO PÚBLICA NO ENFRENTAMENTO DOS AVANÇOS DA COVID-19 NO BRASIL**

Maria Alice Carvalho da Silva  
Matheus Assunção Cardoso de Carvalho  
Vanessa Souza Lima  
Mara Águida Porfírio Moura  
Kelsen Arcângelo Ferreira e Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216032>

### **CAPÍTULO 3..... 27**

#### **APLICAÇÃO DE FERRAMENTAS DE GERENCIAMENTO DE PROJETOS NA GESTÃO DE CONTRATAÇÃO DE SERVIÇOS DE CONSULTORIA NO SERVIÇO PÚBLICO**

Thiago Davi Rosa  
Lucas Guerreiro

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216033>

### **CAPÍTULO 4..... 45**

#### **GASTOS EM SAÚDE NA REGIÃO METROPOLITANA DE MARINGÁ: UM ESTUDO SOBRE A APLICAÇÃO E ÁREAS DE PRIORIDADES NO ORÇAMENTO PÚBLICO**

Roberto Rivelino Martins Ribeiro  
Laís Tamires de Sá Custódio  
Juliane Andressa Pavão  
Kerla Mattiello

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216034>

### **CAPÍTULO 5..... 63**

#### **ESTUDO DO PROGRAMA DE SAÚDE NA ESCOLA NO PROCESSO DE PREVENÇÃO DE DOENÇAS**

Hortência Araújo Reis  
Guilherme dos Santos Rocha  
Mara Águida Porfírio Moura  
Kelsen Arcângelo Ferreira e Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216035>

<b>CAPÍTULO 6</b> .....	<b>80</b>
O PROCESSO HISTÓRICO DE FORMAÇÃO DA SOCIEDADE BRASILEIRA, A CULTURA ORGANIZACIONAL E O JOGO DA SEDUÇÃO	
Roseane Grossi Silva	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216036">https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216036</a>	
<b>CAPÍTULO 7</b> .....	<b>95</b>
UM ESTUDO SOBRE A INFLUÊNCIA DAS MÍDIAS SOCIAIS NO COMPORTAMENTO DE COMPRA DO CONSUMIDOR NA GASTRONOMIA GOURMET	
Adriana Queiroz Silva	
Igor Antonio Slociak	
João Pedro Batistel	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216037">https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216037</a>	
<b>CAPÍTULO 8</b> .....	<b>108</b>
A IMPORTÂNCIA DO DESENVOLVIMENTO DO EMPREENDEDORISMO SOCIAL PARA O BEM DA SOCIEDADE COMUM	
Matias Vinicius Araújo Santos	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216038">https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216038</a>	
<b>CAPÍTULO 9</b> .....	<b>114</b>
TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA Y CONOCIMIENTO EN EMPRENDIMIENTOS, COMO RESPUESTA A LOS IMPACTOS OCASIONADOS POR EL COVID 19	
Katherine Coronel Pangol	
Juan Carlos Aguirre Quezada	
Jonnathan Jiménez Yumbra	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216039">https://doi.org/10.22533/at.ed.5612216039</a>	
<b>CAPÍTULO 10</b> .....	<b>129</b>
VIABILIDADE ECONÔMICO-FINANCEIRA: GERAÇÃO DE ENERGIA FOTOVOLTAICA	
Paulo André Dias Jacome	
Pítias Teodoro Lacerda	
Letícia Santana Ferreira	
Alyson Santana e Silva	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160310">https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160310</a>	
<b>CAPÍTULO 11</b> .....	<b>145</b>
ORGANIZATIONAL CLIMATE AND STRATEGIES: MIPYME OF THE METALWORKING SECTOR	
Araceli Nolasco Vásquez	
Alejandra Torres López	
 <a href="https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160311">https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160311</a>	
<b>CAPÍTULO 12</b> .....	<b>155</b>
PRÁTICAS DE ECOINOVAÇÃO: UM ESTUDO SOBRE AS DIMENSÕES ECO-ORGANIZACIONAIS, ECO-PROCESSOS E ECO-PRODUTOS NAS INDÚSTRIAS TÊXTIL	

## DO SUL BRASIL

Marcia Sierdovski

Marlete Beatriz Maçaneiro

Marcos Roberto Kuhl

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160312>

### **CAPÍTULO 13..... 172**

ELEMENTOS DO PILAR SOCIAL DA SUSTENTABILIDADE ORGANIZACIONAL:  
UM ESTUDO SOBRE AS PRÁTICAS NAS 150 MELHORES EMPRESAS PARA SE  
TRABALHAR NO BRASIL

Marcia Sierdovski

Silvio Roberto Stéfani

Sandra Mara de Andrade

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160313>

### **CAPÍTULO 14..... 193**

AS EMPRESAS MAIS VERDES DO MUNDO: UMA ANÁLISE DAS EMPRESAS  
BRASILEIRAS LISTADAS NO RANKING GLOBAL 100 DA CORPORATE KNIGHTS

Helen Cristina Ribeiro Soares

Matheus Florêncio Fernandes

Mara Águida Porfirio Moura

Kelsen Arcângelo Ferreira e Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160314>

### **CAPÍTULO 15..... 204**

ESTUDO SOBRE AS PRÁTICAS DE ENGENHARIA REVERSA POR MEIO DA ANÁLISE  
DAS ATIVIDADES PARA A GESTÃO ESTRATÉGICA DE CUSTOS DO AÇAÍ QUANDO  
ADOTADO O CUSTEIO BASEADO EM ATIVIDADES E TEMPO

José Luiz Nunes Fernandes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160315>

### **CAPÍTULO 16..... 226**

CONTRIBUIÇÃO DO PROFISSIONAL DA CONTABILIDADE NA TOMADA DE DECISÕES  
ESTRATÉGICAS EM INDÚSTRIA MOVELEIRA

Mônica Stormowski

Adelino Pedro Wisniewski

Anderson Pinceta

Antonio Roberto Lausmann Ternes

Denise Felber Chaves

Janice Walter

Marcos Rogério Rodrigues

Nedisson Luis Gessi

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160316>

### **CAPÍTULO 17..... 239**

MENSURAÇÃO DO GRAU DE MATURIDADE NA GESTÃO DE PESSOAS NA INDÚSTRIA

## MOVELEIRA

Mônica Stormowski  
Luis Cláudio Eifert (In Memoriam)  
Alexandre Chapoval Neto  
Anderson Pinceta  
Antonio Roberto Lausmann Ternes  
Denise Felber Chaves  
Juliane Colpo  
Nedisson Luis Gessi

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160317>

## **CAPÍTULO 18.....253**

**FINANCIAMENTO ECONÔMICO. A CHAVE PARA O SUCESSO DAS INDÚSTRIAS DE PANIFICAÇÃO NA ZONA CENTRO-NORTE DE TLAXCALA, MÉXICO?**

Ximena Oróztico Cerón  
Jorge Luis Castañeda Gutierrez

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160318>

## **CAPÍTULO 19.....260**

**GESTÃO DE ESTOQUE: ANÁLISE DA GESTÃO DE ESTOQUES POR MEIO DA APLICAÇÃO DA CURVA ABC NA ATACADISTA COMERCIAL BIRIBA LTDA, NO MUNICÍPIO DE PATOS DE MINAS/MG**

Lusiane Batista dos Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160319>

## **CAPÍTULO 20.....272**

**APLICAÇÃO DAS MATRIZES SWOT E BCG E DAS 5 FORÇAS DE PORTER EM UMA EMPRESA DO SEGMENTO DE ROUPAS**

Ariadne Guerra Souza  
Denny Gabriel Xavier Torres  
Mariana Paiva Brito  
Paloma dos Santos Alves Nunes  
Taliana Samara Cavalcante de Freitas  
Vanessa Nóbrega da Silva  
Amanda Paiva e Silva  
Bruno Pereira Diniz  
Isabella Thyfany Cavalcante Palmeira  
José Cordeiro do Nascimento Júnior  
José Leonardo Figueiroa Burgos  
Karla Isabelle Alves de Sousa

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160320>

## **CAPÍTULO 21.....288**

**VISÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM UMBANCO PRIVADO**

Isabella Rezende de Faria  
Evelyn de Souza Silva Leites

Thiago Rodrigues Moreira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160321>

**CAPÍTULO 22.....302**

APLICABILIDADE DAS FERRAMENTAS DE GESTÃO EMPRESARIAL ESTRATÉGICA  
USADAS NOS EMPREENDIMENTOS DOS DISCENTES DO CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

Ana Isabelle Gomes Lopes

Ellen Letícia Gonçalves Andrade

Mairilly Roana Araújo Dantas

Maria do Socorro Rufino de Sousa

Valeria Pereira de Meneses

Sara Acácio Evangelista

Gildeilson Silva Paulino

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160322>

**CAPÍTULO 23.....316**

PLANEJAMENTO DE MARKETING DIGITAL NA EDITORA UFSM: UM ESTUDO DE CASO

Gustavo de Souza Carvalho

Daniel Arruda Coronel

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160323>

**CAPÍTULO 24.....336**

ARRANJOS PRODUTIVOS LOCAIS E DIMENSÃO CULTURAL: UMA REVISÃO  
SISTEMÁTICA

Roseane Grossi Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.56122160324>

**SOBRE O ORGANIZADOR.....354**

**ÍNDICE REMISSIVO.....355**

# CAPÍTULO 21

## VISÃO DOS FUNCIONÁRIOS SOBRE MOTIVAÇÃO ORGANIZACIONAL: UM ESTUDO DE CASO EM UM BANCO PRIVADO

*Data de aceite:* 01/02/2022

*Data de Submissão:* 31/03/2022

**Isabella Rezende de Faria**

<https://orcid.org/0000-0003-2194-9883>

**Evelyn de Souza Silva Leites**

<https://orcid.org/0000-0003-0258-1198>

**Thiago Rodrigues Moreira**

<https://orcid.org/0000-0001-7974-8676>

**RESUMO:** Este estudo, aborda a “Visão dos Funcionários Sobre Motivação Organizacional: Um estudo de caso de um Banco Privado”, através da exposição dos conceitos de Motivação, seus objetivos, a importância e crescimento de sua implantação por gestores e a reação dos empregados aos fatores motivacionais. Para desenvolver esse trabalho, foram feitas pesquisas bibliográficas e uma pesquisa com sete colaboradores de uma Instituição Bancária Privada, agência do município de Trindade - GO. As respostas dadas pelos participantes nas entrevistas e no questionário aplicado, junto com as proposições teóricas, são expostas pela pesquisadora através de conceitos, gráficos e análises. Os dados coletados corroboram que a empresa alcançou êxito, sendo alto o grau de satisfação de seus empregados referente aos fatores motivacionais que utiliza. Mas como motivação é um fator intrínseco, varia seu nível individualmente e sempre necessita de algum tipo de incentivo para não estagnar, foram levantadas

algumas sugestões e pontos de melhoria.

**PALAVRAS-CHAVE:** Motivação organizacional; Fatores motivacionais; Pontos de melhoria.

**ABSTRACT:** This study addresses the theme “Employee Vision on Organizational Motivation: A Case Study of a Private Bank”, through the presentation of Motivation concepts, their objectives, the importance and growth of their implementation by managers and the reaction of employees. motivational factors. To develop this work, bibliographical research and a qualitative field research were made with the collaborators of a Private Banking Institution, agency of Trindade - GO. The answers given by the participants in the interviews and the questionnaire, together with the theoretical data, are exposed by the researcher through concepts, graphs and analysis. The data collected show that the company was successful, and the degree of satisfaction of its employees regarding the motivational factors that it uses is high. But as motivation is an intrinsic factor, varies its level individually and always needs some kind of incentive not to stagnate, some suggestions and points for improvement have been raised.

**KEYWORDS:** Organizational motivation; Motivational factors; Improvement points.

### 1 | INTRODUÇÃO

O mercado vem se tornando cada vez mais competitivo, sendo necessária uma atenção maior por parte do gestor em relação as políticas motivacionais implantadas visando a potencialização do desempenho dentro das

empresas. Para Idalberto Chiavenato (2004), isso possibilita-se por meio da criação de projetos que motivam os empregados a produzirem mais, já que as demais características necessárias para o aumento da excelência e produtividade, são: (1) habilidade e (2) competência.

Textos sobre fatores motivacionais, aliados a vontade de entender melhor como funciona a motivação empresarial, fizeram surgir o objetivo principal desta pesquisa: Qual a maneira mais eficaz de motivar colaboradores de uma empresa privada no estado de Goiás no ano de 2021? Para isso, este estudo busca compreender a concepção e reação dos funcionários de uma Instituição Bancária Privada, frente à fatores motivacionais.

Os objetivos específicos são levantar: Qual a visão dos funcionários em relação à motivação em uma empresa privada? Verificar se existe uma teoria motivacional implantada na empresa em questão. Existindo as políticas motivacionais nessa organização, saber se são relevantes e contribuem de forma incisiva para que o colaborador melhore seu desempenho.

Este estudo justifica-se por meio do crescimento da vertente da motivação como uma ferramenta motivacional e a necessidade do entendimento de sua importância por gestores. Para isso, será feita uma pesquisa bibliográfica abordando textos e obras de: Chiavenato (2003, 2004), Robbins (2010), Mayo (1959), Druker (2010), Maximiano (2007), McGregor (1980, 2002), Maslow (1943), Alderfer (apud Muchinsky, 2003), entre outros que abordaram o tópico com autoridade.

Portanto, as análises dos objetos foram realizadas com o referencial acima, o que se passa a discutir.

## **2 | REFERÊNCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Surgimento da Motivação Organizacional**

Durante o século XIX foi criada a profissão de gerente, ou gestor de pessoas propriamente dita. Neste período para o proprietário, os funcionários eram considerados apenas um meio usado para alcançar lucros para a empresa. Só era levando em conta, se o trabalhador era dedicado ao serviço e se possuía boa saúde física, pois dependendo da função as jornadas podiam ser exaustivas e chegar até a 18 horas diárias (CHIAVENATO, 2003).

Em 1920 surgiu um novo modelo de administração, baseado na relação de empregado e empregador, nesse novo formato de gestão, a função de chefe de pessoal e sua influência são abaladas e mudam radicalmente, pois o novo tipo de contato entre empregado e patrão altera-se, onde nova preocupação se torna o bem estar do o indivíduo, suas necessidades e aspirações (ROBBINS, 2010).

Com o tempo, os conceitos de motivação foram expandindo dentro das instituições

e recebendo maior relevância, entretanto por melhor que fossem as relações existentes entre empresa e funcionário, a mesma foi desenvolvida com a intenção de se aumentar os lucros, onde mesmo implantando-se programas motivacionais encontram-se um melhor ambiente de trabalho e desenvolvimento de equipe, a visão de trabalho manteve-se distinta entre empregado e empresa.

Segundo Tamayo, Paschoal (2003), “[...] o principal problema da motivação no trabalho situa-se na interação dos interesses da organização com os interesses do empregado”. Para evitar que esse conflito de interesses, prejudique a relação entre instituição e funcionário a ponto de prejudicar a motivação dos mesmos, é imprescindível a criação e implantação de normas, que devem ser repassadas a todo profissional em sua admissão, deixando o mesmo ciente de seus direitos e deveres.

Porém, nem todas as instituições fornecem um manual com as políticas organizacionais, treinamento adequado e reciclagem de tempos em tempos, para que colaboradores mais antigos não sucumbam a comportamentos impróprios.

Assim, como toda empresa também deve fazer uma pesquisa de satisfação periódica, para receber o feedback dos funcionários e saber como está o grau motivacional entre eles, deve-se, nesse sentido, a organizações utilizarem o conceito de motivação.

## **2.2 Conceito de motivação**

No Dicionário Aurélio (2010), motivação “é o ato de motivar; exposição de motivos ou causas; conjunto de fatores psicológicos, conscientes ou não, de ordem fisiológica, intelectual ou afetiva, que determinam um certo tipo de conduta em alguém”, ou seja, a motivação está relacionada a conduta em termos dos objetivos por ela perseguidos.

O conceito define a forma pela qual o comportamento da pessoa é provocado ou estimulado por alguma causa ou motivo, em prol de alcançar o que planeja. Sendo a mesma intrínseca gerada internamente, mas podendo ter causas impulsionadoras internas, ou extrínsecas criadas externamente.

Dubrin (apud BERGAMINI, 2008) descreveu a motivação como uma das mais influentes forças, pois as pessoas tendem a se esforçar para alcançar uma meta desde que a mesma satisfaça suas necessidades. O autor em sua obra destaca o autointeresse como uma “força motriz”. A motivação, tema deste estudo se destaca como a forma mais prática de fazer o indivíduo se mover para alcançar determinado objetivo, para isso sendo necessário estimulá-lo através de algo que lhe forneça uma vantagem ou benefício.

Para Druker (2010, p. 51), “motivação é o método responsável pela persistência, intensidade e direção dos esforços do sujeito para alcançar uma meta definida”. O insistente foco na motivação, se deve ao fato de ser mais fácil criar situações, políticas ou normas que estimulem uma pessoa a se motivar, que alterar as outras características como habilidades, traços de personalidade, aptidões, etc.

A motivação pode ser explicada como um ato cognitivo. A pessoa motiva-se para

o serviço através de fatores motivadores, como prestígio, reconhecimento pelo trabalho prestado e realização profissional. Esses fatores motivadores, entre outros, constituem o conjunto de necessidades que o indivíduo procura conseguir para sua evolução como pessoa e seu desenvolvimento psicológico. Existem várias teorias sobre a motivação humana, a seguir apresenta-se algumas dessas diferentes teorias, que podem ser usadas como base para desenvolver novas abordagens motivacionais em uma empresa.

## 2.3 Teoria X e Y

McGregor (2002) apresentou no final da década de 50 as teorias de X e Y, teorias essas, também conhecidas como as teorias que possuem como base a motivação de profissionais em uma determinada empresa. O autor apresenta uma das mais importantes teorias comportamentais, onde o mesmo apresenta a perspectiva das correntes de pensamentos opostos e o desenvolvimento destes dentro de uma instituição.

A teoria tem por objetivo apresentar dois perfis diferentes de personalidade, assim como seus distintos comportamentos podem afetar sua performance dentro do ambiente institucional.

TEORIA X	TEORIA Y
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Os indivíduos são indolentes e tentarão evitar o trabalho;</li> <li>-Os indivíduos evitam responsabilidades;</li> <li>-Os indivíduos devem ser forçados, advertidos e controlados para alcançarem as metas;</li> <li>-Os indivíduos dão muita importância para segurança e estabilidade;</li> <li>-São ambiciosos e visam sempre recompensa material.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Os indivíduos enxergam o trabalho como algo normal e que pode até lhe dar prazer;</li> <li>-Os indivíduos são responsáveis;</li> <li>-A habilidade de tomar decisões é nata;</li> <li>-Os indivíduos possuem autocontrole e auto-orientação quando estão comprometidos;</li> <li>- São criativos e buscam desenvolvimento pessoal e profissional;</li> <li>-Buscam reconhecimento profissional ou social, e executam bem suas funções.</li> </ul>

Quadro 1: Teorias X e Y.

Fonte: Adaptado de McGregor (2002).

McGregor (1980) colocou a Y como a apropriada a realidade norte-americana nas décadas de 1950 e de 1960. Pesquisas posteriores expuseram que McGregor estava correto na maioria dos fatos, entretanto em algumas circunstâncias utilizando a teoria X obtinham-se resultados mais benéficos que a teoria Y. Deixando claro, que acontece com certa frequência o fenômeno da profecia autorrealizável: o indivíduo tem a inclinação a corresponder as expectativas sobre ele. Por isso, na maioria dos casos é possível ver que a teoria Y apresenta uma conduta mais sábia e mais favorável para atingir os resultados pretendidos.

## 2.4 Teoria da Hierarquia da Necessidade

Abraham Maslow (1943) criou a teoria da hierarquia das necessidades, onde defende-se como estímulo dos empregados, a vontade de satisfazer suas necessidades profissionais e pessoais. É uma estrutura que é estabelecida por uma divisão hierárquica, onde as necessidades de nível mais inferior possuem prioridade em relação às de nível superior, sendo também entendidas como necessidades primárias e secundárias.



Figura 1: Pirâmide das Necessidades de Maslow.

Fonte: Adaptado de Maslow ( *apud* CHIAVENATO 2003).

São necessidades primárias as fisiológicas, que se referem à sobrevivência como sede, fome e sono e necessidades de segurança que estão relacionadas a formas de se proteger, devido a uma ameaça real ou imaginária, como a perda do emprego ou casa. As necessidades secundárias são as afetivo-sociais, de autorrealização e de estima, como o desejo de ser amado, pertencer a um grupo, ter prestígio, status ou autoestima.

## 2.5 Teoria dos Dois Fatores

Na obra, *The motivation to work* de Frederick Herzberg (1968), o mesmo enfatiza o valor da motivação para o trabalhador. Expõe que o fator motivacional mais efetivo para o profissional é encontrado nos determinantes intrínsecos como o prestígio, a imputação, a consumação e o desenvolvimento individual, vinculados a execução do próprio serviço. Os participantes de seu estudo, quando indagados sobre os motivos que geravam insatisfação, indicavam elementos extrínsecos, tais como: o ordenado, a supervisão, condições de trabalho, segurança no serviço, convívio com os outros colaboradores e as normas da empresa. Esses não por acaso também são os fatores Higiênicos, definidos por Herzberg, pois ele mesmo argumentou que quando bem geridos eles evitam a insatisfação, mas dificilmente geram satisfação. Sugere, para obter melhores resultados enfatizar os meios associados com o próprio trabalho, sendo seus resultados diretos promoções ou reconhecimento.

Segundo Herzberg (1968), as informações coletadas indicam que o antônimo, ou oposto da satisfação não é a insatisfação como habitualmente se acredita, a retirada dos atributos insatisfatórios, não torna o fator obrigatoriamente satisfatório, porque o contrário de satisfação é não satisfação, e o oposto de insatisfação é não satisfação. Isso significa que os elementos que induzem a satisfação na tarefa, são distintos dos que desencadeiam a insatisfação.

### **3 | METODOLOGIA**

Gil (1999) cita que é a base para delimitar a estrutura, as técnicas e os métodos que melhor expõe o trabalho científico. Este artigo científico, traz uma abordagem rápida e sucinta, de caráter descritivo e qualitativo.

O estudo foi efetuado em duas etapas, sendo elas complementares. A princípio, ocorreu uma revisão bibliográfica em livros, teses e artigos. Para (BOCCATO. 2006, p. 266), “a pesquisa bibliográfica busca a resolução de um problema (hipótese) por meio de referenciais teóricos publicados, analisando e discutindo as várias contribuições científicas.” Após conseguir elementos e análise das informações coletadas, foi efetuado o desenvolvimento da parte teórica.

A pesquisa de campo, foi efetuada do dia 01 de outubro ao dia 02 outubro de 2019, em uma Instituição Bancária Privada, localizada no município de Trindade - GO. Com 07 funcionários, que aceitaram participar deste estudo respondendo algumas perguntas. O questionário possui: uma questão dissertativa, que abordou a exposição dos pontos de melhoria existentes e seis questões fechadas. Segundo, Andrade (2006, p.149), classificar as respostas de maneira mais direta, evita margem para interpretações. Ou seja, com questões fechadas ou semiabertas é possível manter maior objetividade nas respostas.

Sequencialmente foi aplicada a entrevista semiestruturada aos participantes. Buscando descobrir quais os fatores motivacionais estão sendo empregados, pela empresa e se os mesmos são eficazes?

Gil (1999, p. 168) expõe que “A análise organiza e sumária os dados de tal forma que possibilitem o fornecimento de respostas ao problema proposto para investigação.” Por isso, após os dados da pesquisa de campo serem coletados, a pesquisadora os analisou e interpretou de forma imparcial, obtendo os resultados e fazendo sua exposição através de gráficos criados no Software Microsoft Office Excel, comparações teóricas e das conclusões obtidas.

### **4 | DISCUSSÃO DOS RESULTADOS**

A seguir serão apresentados os resultados da pesquisa de campo correlacionados com as informações levantadas no referencial teórico. Para começar o estudo de forma coerente, se fez necessário saber se os participantes conheciam o significado do termo

motivação. O resultado demonstra que os sete funcionários, ou seja, 100%, compreendem o significado de Motivação, como exposto no gráfico 1.

E quando comparadas as definições fornecidas nas entrevistas, pode se aplicar Maximiano (2007), sendo motivação identificada pelos participantes, como uma força, causa ou elemento que impulsiona o ser a pensar, ou agir, buscando alcançar algo que almeja. Já que a maioria identifica motivação como a força que estimula alguém a buscar o que deseja.

Após ser verificado que todos os participantes conhecem o assunto abordado, foi perguntado sobre o nível de satisfação quanto aos programas motivacionais da empresa e as respostas obtidas foram: 43% com 03 respostas de muito satisfeito, 57% com 04 respostas de satisfeito e 0% de insatisfação. Como pode ser observado no gráfico 2.

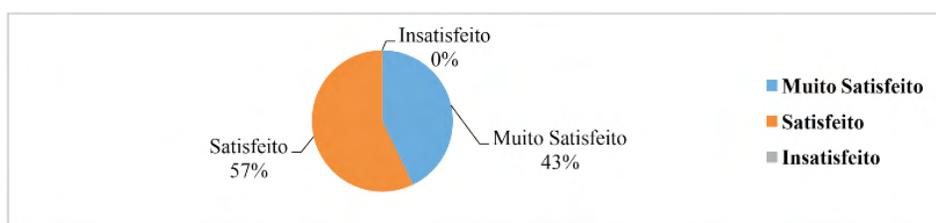


Gráfico 2: Nível de satisfação com programas motivacionais da empresa

Fonte: Levantamento feito pela acadêmica na pesquisa de campo (2019).

Quando questionados em entrevista, se a instituição realmente possuía programas motivacionais e quais eram. Os funcionários da área operacional elogiaram e se mostraram satisfeitos, destacando que a empresa oferece: programas de reconhecimento pelo serviço prestado, destacando sempre quem é eficaz e bate as metas; treinamento e reciclagem de conhecimento constante; plano de carreira; plano de aposentadoria privada; plano odontológico; um clima organizacional amistoso e de respeito entre gestores e funcionários; participação anual sobre os lucros também conhecida como PL; plano de saúde; seguro de vida; isenção de algumas tarifas na conta corrente, além de facilitar o financiamento para os colaboradores; vale refeição; vale alimentação; vale transporte; auxílio cultura para que possam comprar livros, ir a cinemas, teatros ou museus; confraternizações para promover maior interação entre os prestadores de serviço; um salário satisfatório e pago sempre na data correta; entre outros.

Os dois gestores ressaltaram que a instituição possui várias abordagens diferentes, porque entendem que o estímulo é um fator individual e muitos de seus colaboradores possuem necessidades distintas, por isso procuram desenvolver políticas motivacionais diversificadas.

Sendo a ausência de insatisfação uma confirmação da teoria de Druker (2010),

que defendeu o sucesso da implantação e criação de fatores motivacionais nas empresas, como resultante de ser mais fácil criar métodos que satisfaçam e estimulem um indivíduo, que aumentar, mudar, ou criar sua personalidade, competências e dons. Fica claro que a empresa possui várias abordagens para manter os colaboradores motivados.

Por isso, foram perguntados quais os fatores que mais motivam o colaborador do Banco Privado a buscar resultado dentro do ambiente de trabalho. E como observado no gráfico 4, os dados demonstram que 43% dos colaboradores, afirmam que as chances de promoção os motivam a buscar resultados, oportunidade de crescimento pessoal e profissional; 43% alegaram que o reconhecimento de seu valor pela empresa e pelos outros funcionários e clientes; 14% destacaram o salário e os benefícios como seu fator motivador.

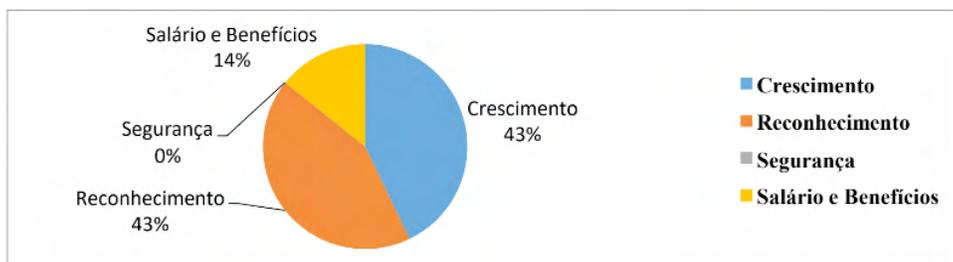


Gráfico 4: Fatores que motivam o trabalhador

Fonte: Levantamento feito pela acadêmica na pesquisa de campo (2019).

Podemos afirmar então que a teoria de Herzberg (1969), está correta quando diz que para motivar o prestador de serviço no ambiente de trabalho, é necessário enfatizar o trabalho em si, ou com seus resultados diretos, como chances de promoção, oportunidades de crescimento pessoal, reconhecimento, responsabilidade e realização. Pois esses fatores, não substituem a necessidade de remuneração, mas exercem muita influência sobre a satisfação e motivação dos empregados.

Quando perguntados como se consideravam, o tipo de trabalhador especificado na Teoria Y, ou o trabalhador pertencente a Teoria X, os bancários responderam em 100% a Teoria Y.

Após a entrega do questionário foi feita uma entrevista individual, onde foram apresentadas aos participantes as características que McGregor designava a quem fazia parte da Teoria X e da Teoria Y, buscando assim verificar se sabiam realmente ao que se referia. Após os pesquisados afirmaram que suas respostas foram conscientes e declararam-se como: trabalhadores ativos, interessados em desenvolvimento pessoal e profissional, profissionalmente criativos, motivados com o reconhecimento do trabalho prestado, a procura de estabilidade, comprometidos e que sentem prazer em executarem suas funções. Portanto a teoria Y de McGregor (2002), realmente se destaca nesta empresa.

Uma sugestão para os gestores, é que segundo McGregor (2002), quem se encaixa na Teoria Y, para continuar motivado e produzir de forma eficaz, deve ser motivado em suas necessidades que são: o relacionamento no trabalho e o crescimento profissional e pessoal.

Como as características da Teoria Y se assemelham com algumas das subdivisões da teoria das necessidades, tornou-se interessante verificar qual subdivisão se faz presente na motivação dos colaboradores desta Instituição Bancária Privada, a existencial, a de relacionamento ou a de desenvolvimento. Os resultados podem ser observados no gráfico 6.

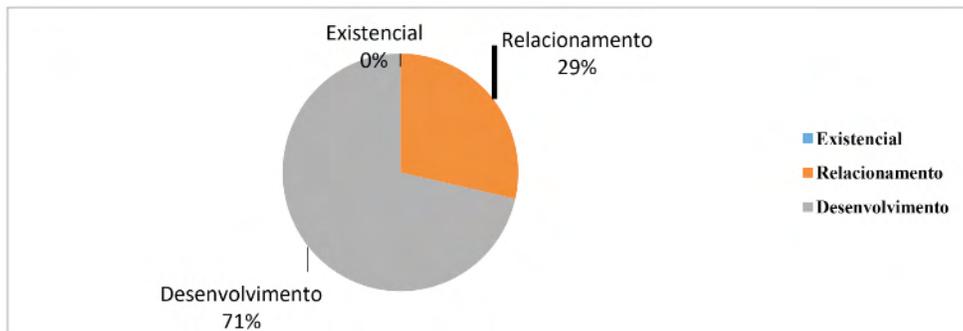


Gráfico 6: Subdivisões da Teoria das Necessidades

Fonte: Levantamento feito pela acadêmica na pesquisa de campo (2019).

Dos sete participantes, 71% acredita no crescimento dentro da empresa como um desejo intrínseco de desenvolvimento pessoal e profissional. Já os outros 29%, colocam o relacionamento como a necessidade predominante em suas carreiras. O anseio de possuir relações interpessoais com clientes, chefes e colegas de trabalho, vontade de pertencer a um grupo e ter um bom status social.

Após o levantamento desses dados, foi possível ver que nessa organização, os empregados ficaram divididos quando foram perguntados sobre qual subdivisão da teoria das necessidades se encaixava melhor em seu perfil, mas pelas respostas é possível determinar usando a teoria de Clayton Alderfer (Cit. Por Muchinsky, 2003), que uma parte está voltada para seu crescimento como indivíduo e outra parte para o relacionamento pessoal e status social.

A pesquisa por ter sido realizado com poucos empregados torna o estudo em certos pontos com resultados variado. Nessa amostra, no entanto, fica nítido que a visão dos funcionários em relação aos fatores motivacionais utilizados pela organização é muito satisfatória, mas como motivação é uma força que deve sempre sofrer estímulos para não estagnar, foram levantados pontos de melhoria para manter o nível de satisfação.

## 51 CONCLUSÃO

Este estudo, levantou como uma empresa privada pode motivar seus empregados de forma eficaz. Para obter as respostas, foram feitas uma pesquisa bibliográfica e um estudo de caso com sete colaboradores de uma agência bancária privada, localizada no município de Trindade em Goiás.

A pesquisa demonstrou que como defendido por Chiavenato (2004, p.74), os fatores motivacionais implantados em uma organização, estão intimamente relacionados com o grau de motivação de seus integrantes. Nos resultados, os gráficos expostos evidenciam que os empregados desta Instituição Bancária Privada estão motivados e trabalham de forma efetiva, porque enxergam a empresa como uma motivadora de suas potencialidades, além disso, demonstraram possuir conhecimento sobre motivação organizacional e destacaram como estimulantes, os seguintes programas motivacionais implantados pela gestão: reconhecimento pelo serviço prestado; o plano de carreira; a relação entre os gestores e funcionários, assim como o convívio entre os próprios bancários; investimento da empresa em treinamento e qualificação para os funcionários; plano de aposentadoria privado; plano de saúde; seguro de vida; facilidade em alguns procedimentos bancários como redução de taxa em financiamento; PL ou participação nos lucros da empresa; benefícios e a remuneração. Sendo citado por todos, mais de um fator motivacional.

O estudo corrobora com Maslow (1943), ainda é frequentemente utilizado por gestores no desenvolvimento de políticas motivacionais eficazes. Pois para instigar os empregado a organização fornece remuneração e benefícios atendendo as necessidades fisiológicas como moradia e alimentação; Oferece seguro de vida, segurança no serviço, plano de carreira, aposentadoria, plano de saúde e plano odontológico garantindo assim a realização de quem possui necessidade de segurança; Estimula a interação, promove e incentiva confraternizações entre colegas para atender as necessidades sociais; Supre a necessidade de estima com programas de metas, que premiam os funcionários valorizando a identidade pessoal, promovendo o reconhecimento, a autonomia, a responsabilidade e realização pessoal; E instiga a necessidade de auto realização em seus integrantes encorajando a se comprometerem e considerarem o trabalho importante, através de campanhas mostrando como a empresa se destaca no cenário nacional, isso cria orgulho em participar da instituição e satisfação em realizar o serviço. Mostrando assim, que a satisfação dos participantes dessa pesquisa, foi gerado com a implantação de fatores criados exatamente para suprir suas necessidades.

Sendo possível através das explanações anteriores, determinar que a empresa obteve êxito em motivar seus funcionários porque utiliza vários conceitos motivacionais no planejamento de suas políticas organizacionais, satisfazendo assim as aspirações dos bancários e estimulando os mesmos a trabalharem prezando pela produtividade. Porém, como Chiavenato (2004), discorre motivação como uma força em constante transformação,

podendo ou não estagnar dependendo do indivíduo e dos estímulos sofridos. Foram levantados pontos de melhoria, a fim de verificar novas necessidades e soluções que o gestor pode utilizar ou propor aos funcionários, caso perceba estagnação ou insatisfação futuramente.

Os profissionais enfatizaram que o dia a dia é muitas vezes estressante, devido ao contato direto com o público, as filas em datas onde clientes recebem seus salários, a cobrança para alcançar as metas estipuladas e a procura de vagas para estacionar já que o estabelecimento não tem um estacionamento. Podem ser implantadas medidas simples, como: construção de um estacionamento, para garantir um lugar seguro e de fácil acesso para clientes e funcionários estacionarem seus carros; Para reduzir o estresse pode ser disponibilizado um psicólogo, que visite a agência de tempos em tempos e converse individualmente com os funcionários desmistificando as consultas e estimulando os mesmos a fazerem terapia, incentivo a práticas de esportes e o aumento de mão de obra no setor nos dias do mês onde é previsto uma grande quantidade de clientes. Desta forma, os colaboradores que já se sentem satisfeitos em trabalhar nesta empresa, se sentiram ainda mais valorizados e impulsionados a exercer suas funções com excelência.

Para estudiosos que resolvam abordar o mesmo tema futuramente, caso tenham o intuito de citar o nome de Instituições Bancárias deve entrar em contato com bastante antecedência, pois é grande a burocracia para conseguir autorização da empresa. Outro ponto interessante seria fazer a pesquisa com integrantes de agências bancárias diversificadas, pois com uma amostra ampla o estudo adquirirá maior relevância. E ajudará a desenvolver melhor o tema e possibilitar novas políticas motivacionais, a fim de ajudar empregador e empregado.

## REFERÊNCIAS

ABNT, ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE NORMAS TÉCNICAS. **NBR 14724**: formatação de trabalhos acadêmicos. São Paulo, 2002.

ANDRADE, Maria Margarida de. **Introdução à Metodologia do Trabalho Científico**: elaboração de trabalhos na 7ª ed. São Paulo, 2006.

BERGAMINI, Cecília Whitaker: **Psicologia Aplicada à Administração de Empresas, Psicologia do Comportamento Organizacional**. São Paulo: Atlas, 2008.

BOCCATO, Vera Regina Casari. **Metodologia da Pesquisa Bibliográfica na Área Odontológica e o Artigo Científico Como Forma de Comunicação**. Rev. Odontol. Univ. Cidade São Paulo, São Paulo, v. 18, n. 3, p. 265-274, 2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

\_\_\_\_\_. **Recursos Humanos**: o capital humano das organizações. 8 ed. São Paulo: Atlas,

2004, p.74.

DRUCKER, Peter Ferdinand. **Inovação e Espírito Empreendedor**: práticas e princípios. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

FERREIRA, Arélio Buarque de Holanda. **Dicionário da Língua Portuguesa**. 5º ed. Curitiba: Positivo, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HERZBERG, Frederick Irving. 1968. “**One More Time**: how do you motivate employees?” Harvard Business Review, Boston, v. 46, n. 1, p. 53-62, jan./fev. 1968.

MAYO, Elton. **Problemas Humanos de Uma Civilização Industrial**. Buenos Aires: Galatea Nueva Vision S. R. L. Cerrito, 1959.

MASLOW, Abraham Harold. **A Theory of Human Motivation**. 1943. Disponível em <http://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>. Acesso em 18/09/2019.

MCGREGOR, Douglas. **Administração de recursos humanos do operacional ao estratégico**. 15 ed. São Paulo: Martins Fontes, 2002.

\_\_\_\_\_. **O Lado Humano da Empresa**. São Paulo: Martins Fontes, 1980 p.41-116.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Fundamentos de Administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

MUCHINSKY, Paul M. **Psicologia Organizacional**. São Paulo: Pioneira Thompson, 2003.

ROBBINS Stephen. **Comportamento Organizacional: Teoria e Prática no Contexto Brasileiro**. 14. Ed. 2010.

TAMAYO, Alvaro; PASCHOAL, Tatiane. **A Relação da Motivação Para o Trabalho com as Metas do Trabalhador**. Ver. Adm. Contemp. [online]. 2003, vol.7, n.4. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552003000400003&script=sci\\_abstract&tl=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552003000400003&script=sci_abstract&tl=pt) Acesso em 15/10/2019.

## APÊNDICE I

Prezado participante, o questionário à seguir tem como intuito avaliar a visão e o nível de motivação dos funcionários desta Instituição Bancária Privada. As informações aqui prestadassserão utilizadas para a elaboração do trabalho de conclusão de curso, mas sua identidade será mantida em sigilo. Sua participação é muito importante para o bom desenvolvimento da atividade. Solicito a sua gentileza de responder as questões com a maior sinceridade possível.

### 1- Sabe o que é Motivação?

Sim  Não

### 2. Qual seu nível de satisfação quanto aos programas motivacionais da empresa?

Muito Satisfeito  Satisfeito  Insatisfeito

### 3- Você acredita que as políticas organizacionais da empresa, te estimulam a produzirmas e com maior qualidade?

Sim  Não

### 4. O que mais motiva o colaborador do Banco Privado a buscar resultado dentro doambiente de trabalho?

Crescimento  Reconhecimento  Segurança  Salários e Benefícios

### 5. Você é qual tipo de trabalhador,um da Teoria Y ou da Teoria X?

Teoria X.  Teoria Y

### 6. Qual das subdivisão da teoria das necessidades motiva o trabalho dos colaboradores desta Instituição Bancária Privada, a existencial, a de relacionamento ou a de desenvolvimento?

Existencial  Relacionamento  Desenvolvimento

### 7- Contribua com a melhoria contínua, deixe abaixo alguma sugestão ou crítica sobre o processo motivacional utilizado por esta Instituição Bancária Privada.

## **APÊNDICE II**

Prezado participante, a entrevista à seguir busca entender um pouco mais seu ponto de vista e verificar se possui alguma dúvida ou opinião que deseje expressar. As informações aqui prestadas serão utilizadas para entender melhor as respostas do questionário anterior. Sua identidade será mantida em sigilo, por isso peço sua gentileza de responder as questões com a maior sinceridade possível.

- 1. Se respondeu que sabe o significado de motivação, pode conceituá-lo?**
- 2. A empresa possui programas motivacionais?**
- 3. Quais são as políticas motivacionais dessa Instituição Bancária Privada?**
- 4. Se identificou pontos de melhoria, possui alguma sugestão para resolvê-los? Se sim, quais?**

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Administração 1, 2, 7, 14, 16, 18, 22, 27, 29, 30, 39, 44, 50, 52, 61, 62, 80, 83, 92, 93, 94, 106, 111, 112, 129, 177, 190, 192, 222, 223, 225, 226, 228, 229, 237, 238, 239, 250, 251, 252, 254, 261, 262, 271, 286, 287, 289, 298, 299, 302, 303, 304, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 313, 331, 332, 333, 350, 352

Arranjos produtivos locais 7, 223, 334, 335, 338, 342, 343, 349, 350, 351

Atacado 260, 261, 263, 270

### B

Banco 6, 13, 14, 114, 115, 116, 117, 118, 120, 121, 126, 143, 154, 202, 230, 288, 295, 300, 352

Brasil 3, 5, 2, 3, 7, 9, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 52, 61, 62, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 77, 78, 79, 80, 81, 84, 85, 86, 87, 90, 91, 92, 93, 94, 95, 96, 110, 130, 131, 133, 144, 155, 156, 159, 161, 163, 164, 169, 170, 172, 173, 174, 177, 180, 181, 183, 187, 188, 190, 191, 192, 193, 196, 201, 202, 204, 205, 213, 221, 223, 224, 241, 286, 302, 303, 304, 305, 313, 325, 332, 337, 342, 347, 349, 350

### C

Cidadãos 46, 47, 50, 67

Cluster 128, 161, 167, 169, 334, 338, 347, 350, 351

Compra 4, 95, 96, 97, 98, 99, 100, 104, 105, 106, 107, 119, 261, 277, 279, 280, 305, 320, 330

Consultoria 3, 27, 29, 31, 34, 38, 43, 196, 197, 203, 337

Consumidor 4, 95, 96, 97, 99, 101, 102, 104, 105, 106, 107, 108, 131, 194, 196, 207, 212, 261, 278, 279, 282, 285, 317, 323, 325, 327, 328, 340

Contabilidade 5, 61, 62, 192, 203, 222, 223, 226, 227, 228, 229, 230, 232, 234, 235, 236, 237, 286, 350

Covid-19 3, 3, 13, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 114, 117, 119, 120, 126, 127, 128, 148, 150, 281

Cultura 4, 18, 20, 68, 74, 80, 81, 82, 83, 84, 85, 87, 89, 90, 91, 92, 93, 94, 121, 176, 181, 186, 234, 275, 294, 312, 337, 344, 345, 349

Curva ABC 260, 262, 264, 265, 266, 267, 268, 269

Custeio baseado em atividades e tempo 5, 204, 205, 208, 213

## D

Demonstrações financeiras 228, 229

Desempenho 27, 34, 36, 37, 38, 41, 42, 43, 46, 75, 157, 159, 160, 164, 176, 179, 185, 191, 196, 198, 210, 225, 230, 234, 240, 241, 243, 244, 246, 248, 249, 250, 273, 275, 285, 286, 288, 289, 352

Desenvolvimento local 334, 335, 336, 338, 340, 341, 342, 343, 348, 349, 350, 351

Dimensão cultural 7, 334, 336, 340, 344, 345, 346, 347, 348, 349

Dívida líquida 1, 2, 7, 12, 13, 14

Dívida pública 3, 1, 2, 7, 12, 13, 14

## E

Empreendedor 97, 108, 109, 205, 206, 233, 245, 299, 310, 337

Empreendedorismo 1, 2, 4, 108, 111, 113, 202, 313, 344

Empresa 6, 88, 89, 90, 91, 92, 95, 96, 97, 98, 108, 112, 118, 120, 132, 137, 144, 158, 159, 165, 168, 172, 176, 178, 179, 183, 185, 186, 189, 190, 193, 194, 195, 196, 197, 198, 201, 202, 203, 205, 206, 207, 208, 209, 223, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 237, 239, 240, 241, 242, 243, 244, 245, 246, 247, 248, 249, 250, 251, 253, 257, 258, 260, 261, 262, 263, 270, 271, 272, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 282, 283, 284, 285, 286, 287, 288, 289, 290, 291, 292, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 299, 300, 301, 302, 304, 305, 306, 307, 308, 309, 310, 311, 312, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322, 324, 325, 331, 338, 347, 349

Energia 4, 129, 130, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 142, 143, 155, 156, 157, 160, 165, 167, 169, 177, 201, 202, 203, 208, 217, 218, 220

Engenharia reversa 5, 204, 205, 206, 207, 212, 213, 221, 222, 223, 224, 225

Estoque 6, 233, 260, 261, 262, 263, 264, 270, 279, 280, 283

Estudo de caso 6, 7, 27, 29, 43, 74, 93, 222, 227, 228, 231, 232, 240, 242, 251, 260, 263, 287, 288, 297, 314, 322, 333, 351

## F

Faturamento 235, 318

Financiamento 6, 1, 2, 13, 14, 29, 48, 51, 52, 133, 138, 143, 253, 254, 255, 256, 257, 258, 294, 297, 338, 339

Forças de porter 6, 272, 273, 274, 284, 285, 287

Funcionários 6, 84, 161, 165, 169, 178, 179, 182, 189, 192, 246, 248, 258, 288, 289, 290, 293, 294, 295, 296, 297, 298, 300, 311

## G

Gastos 3, 1, 11, 45, 47, 52, 53, 55, 56, 57, 60, 61, 65, 100, 114, 121, 123, 125, 126, 137,

157, 201, 209, 211, 234

Gastronomia 4, 95, 97, 100, 101, 103, 104, 105, 106

Gestão 1, 2, 3, 5, 6, 7, 1, 15, 16, 17, 18, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 29, 31, 43, 44, 48, 52, 60, 61, 62, 71, 73, 74, 83, 84, 93, 106, 110, 111, 112, 113, 144, 155, 158, 159, 160, 162, 165, 169, 172, 173, 174, 175, 176, 177, 178, 179, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 191, 192, 193, 195, 196, 197, 198, 202, 203, 204, 205, 206, 207, 208, 210, 211, 212, 213, 219, 221, 222, 223, 224, 225, 226, 227, 228, 229, 230, 231, 232, 233, 234, 235, 236, 239, 240, 241, 242, 243, 245, 246, 248, 249, 250, 251, 252, 258, 260, 261, 262, 263, 270, 271, 274, 289, 297, 302, 304, 305, 306, 307, 309, 310, 311, 312, 325, 329, 331, 346, 347, 350, 352

Global 100 5, 193, 194, 195, 197, 198, 200, 202, 203

Grau de maturidade 5, 239, 241, 242, 246, 250

## I

Indústria 5, 162, 164, 170, 177, 191, 193, 202, 206, 226, 227, 228, 232, 239, 240, 241, 242, 245, 250, 252, 257, 277, 344

Inovação 23, 25, 108, 109, 156, 157, 158, 159, 160, 165, 171, 176, 191, 240, 249, 278, 299, 315, 335, 337, 338, 340, 343, 344, 345, 347, 349, 350, 352

## M

Marketing 1, 2, 7, 95, 96, 98, 102, 106, 107, 112, 117, 118, 127, 246, 271, 286, 287, 309, 313, 314, 315, 316, 317, 318, 319, 320, 321, 322, 323, 324, 325, 327, 329, 330, 331, 332, 333

Matriz BCG 273, 274, 275, 276, 282, 283, 285, 286, 306, 311

Matriz SWOT 273, 274, 275, 279, 281, 282, 285, 287, 313

Microempreendimentos 302, 304, 305, 311

Motivação 6, 246, 288, 289, 290, 291, 292, 294, 295, 296, 297, 299, 300, 301, 303

## O

Orçamento 3, 14, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 60, 61, 62, 132, 133, 137, 321, 322, 324

Organização 15, 16, 17, 20, 28, 32, 33, 34, 35, 36, 51, 69, 81, 83, 84, 87, 88, 89, 90, 92, 93, 97, 98, 110, 157, 158, 160, 161, 163, 165, 169, 174, 176, 177, 178, 185, 187, 217, 232, 236, 241, 242, 243, 244, 250, 251, 253, 258, 259, 260, 261, 270, 271, 273, 274, 275, 276, 277, 278, 279, 280, 281, 284, 285, 289, 290, 296, 297, 304, 305, 306, 315, 317, 318, 319, 320, 322, 323, 325, 340, 341

## P

Pandemia 3, 12, 15, 16, 17, 19, 20, 21, 23, 24, 25, 26, 102, 115, 116, 117, 119, 120, 127, 279, 280

PDCA 302, 303, 304, 305, 308, 309, 310, 311, 312

Pilar social 5, 172, 173, 174, 175, 178, 179, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190

## **Q**

Quebras estruturais 3, 1, 2, 3, 7, 12, 13

QVT 172, 173, 176, 177, 179, 184, 185, 186, 187, 188, 189

## **R**

Responsabilidade social 108, 109, 112, 174, 187, 192, 203

Revisão sistemática 7, 334, 336, 346, 348, 349

## **S**

Saúde 3, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 45, 46, 47, 48, 49, 51, 52, 53, 54, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 77, 78, 79, 172, 173, 175, 176, 177, 178, 182, 183, 184, 187, 188, 189, 191, 210, 211, 289, 294, 297, 342, 346

Serviço público 3, 27, 29, 43

Sociedade 4, 17, 18, 19, 20, 64, 65, 67, 68, 73, 80, 81, 84, 85, 86, 87, 89, 90, 91, 92, 108, 109, 110, 111, 157, 160, 164, 174, 178, 190, 193, 194, 196, 202, 229, 239, 250, 254, 273, 304, 309, 317, 340, 341, 352

Sustentabilidade 5, 2, 3, 14, 108, 109, 111, 112, 143, 157, 162, 172, 173, 174, 175, 178, 179, 182, 183, 184, 185, 186, 187, 188, 189, 190, 192, 195, 196, 198, 202, 203, 233, 245

## **T**

Tomada de decisão 12, 175, 226, 227, 229, 236, 263, 274

## **V**

varejo 177, 261, 318



# ADMINISTRAÇÃO:

Gestão, empreendedorismo e marketing

 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

 [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

 @atenaeditora

 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

3



