



**CENTRO UNIVERSITÁRIO FAMETRO
ADMINISTRAÇÃO**

KARINE ÁVILA SILVA MONTE

**UM ESTUDO DE CASO SOBRE A MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE
UMA EMPRESA DE TERCEIRIZAÇÃO NO CEARÁ**

**FORTALEZA
2020**

KARINE ÁVILA SILVA MONTE

UM ESTUDO DE CASO SOBRE A MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA
EMPRESA DE TERCEIRIZAÇÃO NO CEARÁ

Artigo TCC apresentado ao curso de Bacharel em Administração do Centro Universitário Fametro – Unifametro – como requisito para a obtenção do grau de bacharel, sob a orientação da prof. Andson de Freitas Viana.

FORTALEZA

2020

KARINE ÁVILA SILVA MONTE

UM ESTUDO DE CASO SOBRE A MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA DE TERCEIRIZAÇÃO NO CEARÁ

Artigo TCC apresentada no dia 19 de junho de 2020 como requisito para a obtenção do grau de bacharel em Administração do Centro Universitário Fametro – Unifametro – tendo sido aprovado pela banca examinadora composta pelos professores abaixo:

BANCA EXAMINADORA

Prof^o. Andson de Freitas Viana
Orientador – Centro Universitário Fametro

Prof^a. Regina Raquel Filgueiras da Silva
Membro - Centro Universitário Fametro

Prof^o. Oliver Cunha Sampaio Filho
Membro - Centro Universitário Fametro

UM ESTUDO DE CASO SOBRE A MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA DE TERCEIRIZAÇÃO NO CEARÁ

Karine Ávila Silva Monte

Andson de Freitas Viana

RESUMO

Este trabalho tem como objetivo analisar a motivação de funcionários terceirizados de uma empresa de terceirização situada em Fortaleza/CE. Diante disso, este trabalho tem como objetivos específicos, analisar o clima organizacional, verificar como os funcionários enxergam a própria empresa em que atuam identificando os principais fatores que mais os motivam. Para esse estudo que contempla uma pesquisa motivacional foi escolhida uma empresa prestadora de serviços terceirizados, que atua no mercado há mais de 15 anos presente nos 09 Estados da Região Nordeste com sede na cidade de Fortaleza/CE. A pesquisa constitui-se quanto aos objetivos como sendo exploratória caracterizada na modalidade de pesquisa bibliográfica com um estudo de caso utilizando um questionário como instrumento de pesquisa, sendo quanto à interpretação dos dados, do tipo qualitativa. Pode-se concluir que de modo geral os colaboradores não estão muito motivados. Sugere-se para a empresa futuramente a realização de uma pesquisa qualitativa com a totalidade dos funcionários da empresa para verificar o que eles esperam que seja feito, ou o que precisa ser feito para que eles se sintam motivados.

PALAVRAS-CHAVE: Motivação. Trabalho. Terceirização.

1 INTRODUÇÃO

Desde tempos remotos do trabalho tem uma ligação direta as relações interpessoais, pelo que se sabe o trabalho teve inicio pelo homem com a caça. A evolução foi vagarosa e gradual em suas diversidades e modalidades, alcançando seu pico de evolução a partir da Revolução Industrial que acarretou diversas mudanças.

O foco nessas inovações como fontes propriamente relacionadas a produtividade, competitividade e conquista de mercados, apresenta seu impacto, tanto na aquisição de progresso de novos conhecimentos e tecnologias, quanto em ambientes corporativos. (RODRIGUES, MIRANDA & CRESPO, 2010, p.54)

A terceirização existe desde os primórdios do modo de produção capitalista. Porém a partir dos anos 1980 e 1990, destacou-se como forma de renovação produtiva bastante utilizada pelas empresas para redução dos lucros, em reação a um período de forte retração econômica.

Sanches (2008) aponta a abertura econômica de mercado e o consecutivo acirramento da competitividade na década de 1990 proporcionaram o desencadear dos processos de reestruturação produtiva.

O conceito de terceirização pode ser entendido como o processo de uma empresa ou órgão contratar uma empresa externa para execução de serviços. Essa é a alternativa mais utilizada atualmente pelas sociedades capitalistas. Para execução de serviços existe o funcionário que precisa estar qualificado para a função que irá desempenhar. Além disso, um fator de bastante importância é a motivação deste que executará o serviço.

Vivemos em uma época em que a tecnologia avança de forma constante e as mudanças no trabalho tornam-se cada vez mais competitivo, tendo como consequência a concorrência cada vez mais acirrada. O fator humano pode ser o distintivo para o crescimento e sustentação da empresa, por isso é muito importante encontrar meios de captar, reter talentos e permanecer com eles motivados nas organizações.

Segundo Pepe (2012) a motivação influi de forma marcante o comportamento das pessoas e por consequência nas relações interpessoais e resultados das empresas.

Robbins (2010 apud LIRA 2015) explica que a motivação é um método responsável pela força, direção e persistência na batalha de uma pessoa para alcançar a sua meta.

Ainda para Paim (2011 apud SCHWAAB 2014) a motivação é um item essencial para realização de um ato com êxito.

Desta forma é possível constatar que a motivação das pessoas pode interferir extremamente tanto de forma positiva como negativa. Se a empresa promove motivação seus colaboradores promovem conseqüentemente otimização do tempo, crescimento pessoal, melhora no relacionamento interpessoal, maior colaboração e trabalho em equipe, por fim mais produtividade gerando assim melhores resultados para a empresa. Se a empresa não promove motivação pode gerar uma serie de prejuízos, gerando um declínio significativo na qualidade e seus serviços, aumento da insatisfação do cliente e perda da vantagem competitiva.

Assim sendo, verificou-se como é essencial a motivação, pois por meio dela, pode-se chegar ao sucesso ou ao fracasso, porque mais cedo ou mais tarde mesmo a organização sentirá o impacto, se a relação com seus clientes internos não for saudável, poderá ocorrer um desgaste por parte dos funcionários e provavelmente ocasionar uma baixa produtividade, desmotivação e até mesmo a perda dessas pessoas.

O problema de pesquisa que norteia esse trabalho é: Qual o grau de motivação dos funcionários de uma empresa de terceirização situada em Fortaleza/CE?

Diante disso, este trabalho tem como objetivo geral analisar a motivação dos colaboradores de uma empresa de terceirização e como objetivos específicos, analisar o clima organizacional, verificar como os funcionários enxergam a própria empresa em que atuam identificando os principais fatores que mais os motivam.

Devido a esses fatos faz-se necessário estudar mais sobre esse assunto para identificar qual a percepção que os colaboradores possuem em relação à empresa ao qual está inserido, o que mais os motivam, os satisfazem e o que precisa ser melhorado. Sendo assim essa é uma das justificativas para este trabalho.

Para esse estudo que contempla uma pesquisa motivacional foi escolhida uma empresa prestadora de serviços terceirizados, que atua no mercado há mais de 15 anos presente nos 09 Estados da Região Nordeste e ainda em Tocantins e no Distrito Federal, com sede na cidade de Fortaleza/CE.

A pesquisa constitui-se quanto aos objetivos como sendo exploratória caracterizada na modalidade de pesquisa bibliográfica com um estudo de caso utilizando um questionário como instrumento de pesquisa, sendo quanto à interpretação dos dados, do tipo qualitativa.

O trabalho supracitado está dividido em quatro partes: a primeira parte contendo a introdução que explicita a importância do tema, os objetivos gerais e específicos da pesquisa e método de coleta de dados. Na segunda parte, está contido o referencial teórico, o qual apresenta as correntes de pensamento econômico, apresenta uma síntese da história do trabalho, pauta esclarecimentos sobre empregabilidade e as pesquisas que servirão como base para o trabalho. A terceira parte descreve a metodologia aplicada para o desenvolvimento do artigo e a quarta e última, mostra a análise das informações geradas e as conclusões dos resultados obtidos com o estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresentará os conceitos sobre Terceirização, assim como a importância e vantagens da terceirização, a Motivação e importância de funcionários motivados.

2.1 TERCEIRIZAÇÃO

Terceirização é uma expressão que trata-se de um neologismo oriundo da palavra terceiro e que foi criada pela área de administração de empresas, com o objetivo de enfatizar a descentralização empresarial de certas atividades, que seriam realizadas por este a quem chamam de terceiro. Outro neologismo que foi construído para designar o fenômeno da terceirização foi o de terciarização, que se citava ao setor terciário da economia, composto pelos serviços em geral. Entretanto, esse termo findou não tendo bastante aceitação no mundo jurídico, não se caracterizando na identificação da terceirização. (DELGADO, 2016)

A terceirização é uma tendência global irreversível e cada vez mais praticada. Segundo Martins (2009 apud Acorci 2010) o termo é proveniente do latim – tertius – “[...] que quer dizer um estranho dentro de uma relação trabalhista de duas pessoas ou mais, sendo um como intermediário”. Também conhecida como outsourcing que significa a ação de uma empresa contratar outra empresa ou pessoa para realização de um determinado serviço.

Sobretudo, a terceirização consiste em um fenômeno no qual uma determinada empresa cede, parcial ou integralmente, as suas funções referentes à atividade-meio para que trabalhadores contratados por uma empresa prestadora de serviços possam realizá-los. Essa relação de trabalho que se dá no âmbito das atividades não essenciais da empresa tomada não gera vínculo entre esta e os trabalhadores, uma

vez que este deverá ser constituído com a empresa prestadora de serviços. (OLIVEIRA, 2016)

Na visão de Girardi (1999), no princípio era usada apenas a redução dos custos de Mão de obra e era chamada de contratação de terceiros. Gerar ganhos de qualidade, eficiência, eficácia e produtividade não estava nas metas.

Manus (2012) descreve a terceirização como circunstancia imposta pelo fenômeno da globalização, no qual uma empresa contrata serviços de outras empresas terceirizadas para fins de realizarem as suas atividades-meio. Com isso, buscam as empresas a diminuição do custo de mão de obra, ampliando o seu lucro e se mantendo de forma competitiva no mercado econômico.

De acordo com Rogério (2011) a terceirização se caracteriza por:

Atividades que são chamadas atividades-meio, ou seja, são dispensáveis a realização do produto principal da empresa, a atividade-fim. O repasse destas atividades a outras empresas, o que significa reduzir imediatamente o custo com mão de obra. Assim, a empresa pode focar-se apenas no indispensável, aumentando a competitividade e a especialização e, por consequência, os lucros. (SILVA, 2011 – pág. 7).

Para Martins (2012, pag. 10), “consiste a terceirização na possibilidade de contratar terceiro para realização de atividades que geralmente não constituem o objeto principal da empresa”.

Queiroz (1998) define a terceirização como um método administrativo que possibilita à transferência de uma atividade ou serviço a outra empresa, focando assim na sua atividade fim. Além disso, faz menção dela como uma metodologia de estímulo e motivação a criação de novas empresas, trazendo como resultado mais empregos.

A especialização vem ganhando ênfase com maior intensidade nas empresas, a terceirização ocorre em decorrência dessa finalidade, onde é necessário delegar-se a terceiros a execução de algum serviço em que a empresa não tenha a especialidade (MARTINS, 2012, p. 01).

Suas possíveis naturezas são fornecimento de bens ou serviços, de locação de serviços, de empreitada, de concessão, de franquia e etc. Sua natureza jurídica é indubitável a de um contrato de prestação de serviços (MARTINS, 2017, p. 33).

Posteriormente, a terceirização foi incorporada no Brasil pelas fábricas de automóveis que obtinham as peças de outras empresas, mantendo para si a atividade fundamental de montagem dos veículos. Neto e Brito (2012) relacionam a introdução da terceirização no Brasil, de forma significativa, a estrutura de negócio das montadoras de automóveis, e que por terem seu funcionamento organizado a partir da lógica adotada na matriz, e neste caso específico vale ressaltar não serem empresas

brasileiras, as quais trazem na sua gestão uma forte busca para externalização de parte da produção e por redução de custos através da terceirização.

Foram às empresas automobilísticas, as que mais expandiram a terceirização no Brasil, pois na verdade são montadoras, visto que totalmente dependentes da produção de peças entregue a outras inúmeras empresas. (NETO e BRITO 2012, p 43).

Segundo (COUTINHO, 2015, pg. 87):

A explosão da terceirização ocorreu no período posterior à segunda guerra mundial vinculada com o Taylorismo e Fordismo, mostrando parte da sua produção para outras empresas.

Nos últimos 20 anos a terceirização teve uma vasta disseminação por atividades da economia brasileira, admitindo deste modo a principal atribuição na execução do modelo de redução de custos e garantia de bons níveis de produtividade. (MIRANDA, 2003).

2.2 IMPORTANCIA E VANTAGENS DA TERCEIRIZAÇÃO

Com a competitividade crescendo, as empresas começaram a buscar na terceirização uma forma de reduzir seus custos, maximizar seus ganhos e melhorar a qualidade de seus serviços ou produtos.

O processo de terceirização obteve seu aperfeiçoamento a nível mundial em função da necessidade de grandes organizações precisarem recorrer a organizações menores especializadas. (NASCIMENTO, 2013, p. 655).

Junior (2007) aponta que os japoneses nos anos de 1970 instituíram novidades de gestão empresarial que revolucionou a economia mundial. Um dos primeiros passos foi a subdivisão de corporações em pequenas unidades de negócios. Fazendo com que todas fossem examinadas separadamente como se as empresas fossem independentes. Facilitando assim a distribuição e repasse de serviço para empresa.

Breithaupt (2004) descreve que a evolução desse modelo de subdivisão tornou mais fácil a introdução da terceirização, pois as unidades separadas tornavam-se empresas externas. Ela também cita algumas das mais importantes mudanças para quem utiliza o método de terceirização:

Competição Global: Com a competitividade e a concorrência em alto nível, surge a necessidade de flexibilização da organização. Para garantir a qualidade de seus produtos é necessário foco na sua atividade principal.

Tecnologia: As organizações têm a necessidade de investir em processos que não é seu negócio final.

Competitividade: Além da possibilidade de redução de custo, terceirizar oferece produtos mais competitivos, pois o foco é o seu negócio principal.

Consumidor: Os clientes passaram a ser bastante exigentes com a qualidade e especificação do produto ou serviço.

Já para Pagnoncelli (1993), define como um planejamento de transferir para terceiros a atividade. Para ele existem seis pontos importantes de vantagem:

focalização, parcerias, obsessão pela qualidade, flexibilidade, produtividade e custos competitivos.

As novas exigências na área da administração implicarão decisões relativas a terceirização (outsourcing). O gestor deverá ter em mente que, à medida que aumenta a capacidade de integrar instalações produtivas da organização com recursos e suporte dos fornecedores aos seus processos internos, as mesmas infraestruturas passam a capacitar o repasse de processos, anteriormente interims, para fornecedores externos. (TACHIZAWA apud BREITHAUPT, 2004, p. 106)

A terceirização de certa forma garante a sobrevivência da empresa, pois transforma as organizações mecanizadas e vagarosas em organizações eficientes e flexíveis.

Dias (2002, pg. 13), afirma que a terceirização surgiu como forma de aperfeiçoamento e lapidação com relação à qualidade e custos menores.

A prática da terceirização objetiva, teoricamente, a redução de custos e superior qualidade do produto ou serviço de serviço prestado, cujo processo pode ser chamado como “especialização flexível” (BARROS, 2013, p. 357).

Não se pode deixar de mencionar além dessas vantagens já citadas que temos como oportunidade a abertura de novos empreendimentos. É importante ressaltar que a redução de custo não pode ser o motivo principal para a adoção da terceirização e que é necessária uma avaliação criteriosa para implantação da mesma.

Por meio desses contratos terceirizados há vantagens relevante para algumas empresas que ficam desobrigadas diretamente com questões de direito trabalhista. Assim é gerada uma insegurança por parte do trabalhador que muitas vezes é contratado por contratos temporários.

Carvalho (2017) afirma que:

Nossa intenção aqui, ao contrário do que possa parecer, não é demonizar a terceirização como estratégia organizacional do trabalho. Ao mesmo tempo em que não seremos irresponsáveis à ponto de, numa tentativa de desmistificar a terceirização, amenizar ou neutralizar seus efeitos reais sobre os trabalhadores, à exemplo de alguns intelectuais e instituições relacionados ao mundo do trabalho têm feito. Buscamos isso sim, corroborar com a ampla discussão teórica e empírica que existe no Brasil e no mundo sobre a terceirização. Discussão onde é praticamente um consenso, como dissemos, entre os críticos da terceirização, que com esta os empresários se, beneficiam e os trabalhadores ficam expostos à níveis elevados de precariedade das condições de trabalho. (CARVALHO, Lucas Vinícius de. 2017 – Pág. 43).

Queiroz (1998),aponta que o tomador e prestador de serviços devem ser parceiros integrados para ambas das partes. E Alvarez (1998) diz que a pratica bem administrada traz proveitos a todos os envolvidos.

Como tudo existe vantagens e desvantagens Moreto (2000), apresentou um quadro resumido de suas percepções.

Quadro 1 Vantagens e desvantagens em um processo de terceirização

VANTAGENS	DESVANTAGENS
Focalização dos negócios da empresa na sua área de atuação.	Risco de desemprego e não absorção da mão de obra da mesma proporção.
Maior poder de negociação.	Resistências e conservadorismo.
Redução da atividade-meio.	Risco de coordenação dos contratos.
Aumento da qualidade.	Falta de parâmetros de custos internos.
Ganhos de flexibilidade.	Demissões na fase inicial.
Redução do quadro direto de empregados.	Custo de demissões.
Aprimoramento do sistema de custeio.	Dificuldade de encontrar a parceria ideal.
Ampliação do mercado para as pequenas e médias empresas.	Falta de cuidado na escolha de fornecedores.
Maior agilidade nas decisões.	Aumento do risco de ser administrado.
Menor custo.	Conflito com os sindicatos.
Maior lucratividade e crescimento.	Mudança na estrutura do poder.
Favorecimento da economia de mercado.	Aumento da dependência de terceiros.
Otimização dos serviços.	Perda do vínculo com o empregado.
Redução dos níveis hierárquicos.	Desconhecimento da legislação trabalhista.
Aumento da produtividade e competitividade.	Dificuldade de aproveitamento dos empregados já treinados.
Possibilidade de crescimento sem grandes investimentos.	Perda de identidade cultural da empresa, em longo, por parte dos funcionários.

Fonte: Marreto 2000.

2.3 MOTIVAÇÃO E A IMPORTANCIA DE FUNCIONÁRIOS MOTIVADOS.

A motivação humana é um assunto que vem concentrando as atenções dos cientistas e estudiosos desde o início do século XX (MARRAS, 2011). Porém ainda constitui-se muito recente a preocupação com o estudo de motivação no trabalho, considerando o tempo que as empresas existem.

Conforme Maximiano (2011, p. 231) a palavra motivação “deriva do latim *motivus*, *movere*, que significa mover. Em seu sentido primário, a palavra indica o

processo pelo qual o comportamento humano é entusiasmado ou estimulado por alguma razão”.

Schwaab (2014) afirma que a motivação está ligada totalmente ao termo motivo, estabelecido como a razão, intenção e a proporção interna que uma pessoa possui para realizar ações.

A motivação é um dos fatores de extrema importância nos aspectos que envolvem o ambiente de trabalho e é considerado um fator crucial para um bom funcionamento de uma organização propiciando uma melhora significativa no clima e rendimento de atividades. A motivação é o que determina o comportamento, as necessidades e o desempenho dos colaboradores. (VIEL, 2015)

A modernidade trouxe novos processos relacionados às pessoas, com o objetivo de maior motivação para consequência de maior produtividade.

Segundo Pepe (2012) a motivação influi de forma marcante o comportamento das pessoas e por consequência nas relações interpessoais e resultados das empresas.

Oliveira (2009) faz referência à terceirização como focos distintos de Estratégia e Recursos Humanos que são áreas de grande importância na administração. Como estratégia tem seu foco em seu negócio principal e nos Recursos Humanos é vista muitas vezes como precarização do trabalho.

Para Diogo (2007, p. 485), "o trabalho participa ativamente no psique, pois o sujeito se constitui pelo seu fazer, pela sua atividade e pela concepção que tem a respeito desta". Para o trabalhador o reconhecimento é indispensável. Sentir-se valorizado resulta positivamente para empresa. Merlo (2002) completa que o empregado deseja simplesmente o reconhecimento de seu esforço e utilidade para a empresa.

Bergamini (1997) afirma que cada pessoa tem uma orientação motivacional. Todos possuem características próprias e tiveram experiências individualmente como: valores, ideologia, convívio social e crenças, tornando-se um indivíduo único com características próprias.

A motivação é algo diferenciado em cada indivíduo, considerando que cada um possui aspectos pessoais, opiniões, gostos e vontades diversas, no entanto terão também dentro de si formas intrínsecas motivacionais distintas (LIRA, 2015).

Abraham Maslow (1987) diz que a motivação é ligada diretamente as necessidades humanas, dependendo de cada momento vivido cada um é levado por necessidades específicas. Ele desenvolveu a Teoria da Hierarquia das necessidades humanas. Portanto as necessidades foram classificadas da seguinte forma:

Fisiológicas, de segurança, de pertença e amor, de estima, de auto realização, de saber e de entender e de estéticas.

Segundo estudo de Santos (2010), a motivação é resultado do fomento que age sobre cada pessoa. Cada um tem sua motivação, seja ela, ser amada, reconhecido, ser aceito socialmente, e tantas outras necessidades que atuam na autoestima. Para o ser humano desenvolver toda sua potencialidade é indispensável o reconhecimento.

Em virtude disso o reconhecimento tem sido objeto de estudo da Psicodinâmica do trabalho. Resulta nessas pesquisas que o reconhecimento transforma o sofrimento em prazer, dando assim sentido ao trabalho que é a atividade principal para construção da identidade conforme ideia de Rosas e Moraes (2011). Eles afirmam que o ato de trabalhar é uma engrenagem fundamental para a formação do indivíduo.

Dejours (2001) declara que o reconhecimento faz com que o trabalho adquira sentido. Se não acontecer o reconhecimento e a valorização se perde o sentido de ser trabalhador dando espaço, assim a insatisfação.

Alguns anos depois, com o fenômeno da Globalização afetou o mercado mundial e trouxe consequências definitivas para trabalhadores (ANTUNES, 2007). Podemos citar o sistema de produção Just in time e kanban que resultou nos seguintes itens: elevação da produtividade, redução do número de trabalhadores, intensificação da jornada de trabalho e o surgimento do Círculo de Controle de Qualidade.

Robbins (2005) define satisfação com o trabalho como um comportamento geral de uma pessoa em relação ao trabalho que ela faz. Podendo apresentar atitudes positivas quando satisfeito ou negativas quando insatisfeito.

Essa definição é muito ampla, pois o trabalho de uma pessoa é muito mais que afazeres óbvios. Requer alguns pontos como: convivência com colegas e superiores, cumprimento das regras políticas da organização, o alcance de padrões de desempenho, a aceitação de condições de trabalho que em alguns casos podem ser no nível mais baixo que o desejado.

No estudo de motivação está organizada uma espécie de ordem ou hierarquia que desempenha um importante papel. (MAXIMIANO, 2011).

Quadro 2 Fatores motivadores segundo Maslow

TIPO DE NECESSIDADE	O QUE ELA REPRESENTA
Necessidades Fisiológicas	Necessidades físicas de sobrevivência.
Necessidades de Segurança	A contrapartida da insegurança natural das pessoas.
Necessidades Sociais	A necessidade endógena de amar e ser amado.
Necessidades de Autoestima	A noção das pessoas de se sentirem valorizadas pelos que os rodeiam.
Necessidades de Auto realização	O desejo dos indivíduos de renovar e reciclar seu potencial.

Fonte: Elaborado com base em Marras, 2011, p. 26.

A partir da visualização do quadro apresentado, tem-se a visão da sua importância e relevância no ambiente de trabalho, pois demonstra que os indivíduos necessitam primeiramente de atenção e respeito, e conseqüentemente de recompensas financeiras.

Em resumo a classificação a seguir de Cerutti (2003), refere-se ao apontamento de impactos que podem ser provocados pelo processo de terceirização nas organizações, essa classificação é desmembrada em três áreas conforme quadro 2.

Quadro 3 Possíveis impactos causados pelo processo de terceirização

Impactos sobre Recursos Humanos
Desmotivação e resistência do pessoal interno geradas pelas instabilidades associadas ao processo.
Queda de produtividade, ansiedade gerada por rumores e ameaças de demissões agravados pela demora ou falta de informações. Incluem-se também a insegurança e a incerteza em relação ao futuro dos funcionários que pertencem a organização após a terceirização.
Ressentimentos relativos ao antigo empregador, no caso de transferência de pessoal.
Ocorrência de disputas entre o pessoal interno e terceirizado.
Menor dedicação e envolvimento por parte do subcontratado provocada pela alta rotatividade do pessoal. Funcionários mais bem qualificados e mais requisitados pelo mercado tem a opção de escolher onde trabalhar.
Perdas dos direitos do trabalhador já que em algumas prestadoras de serviços não cumprem suas obrigações trabalhistas. Alguns empregadores trocam direitos trabalhistas por salários mais altos.
Impactos sobre os Negócios
Perda de controle estratégico, de flexibilidade e reação lenta as mudanças – no caso as alterações de tecnologia e de mercado.
Atividades transferidas podem torna-se estratégicas.
Dificuldades em realizar previsões sobre o futuro devido a contratos desajustados. As empresas precisam manter uma estrutura interna capaz de alinhar tecnologias disponíveis com os modelos de negócios da empresa.
Quebra nos níveis de serviços e diminuição do nível de satisfação – clientes e empregados. A eficiência dos serviços terceirizados deve ser bem definida em métricas e colocadas no contrato de serviço.

Perda de know-how e capital intelectual.
Pode ocorrer perda de competitividade, dependendo do tipo de atividade terceirizada, como fator de diferenciação no mercado, já que os concorrentes têm a opção de contratar o mesmo serviço.
Inexperiência do terceirizado que pode ocorrer por falta de treinamento apropriado.
Dependência em relação à terceirizada proporciona ameaça de oportunismo e perda de capacidade negocial frente ao fornecedor nos anos seguintes. Caso a empresa esteja extremamente ligada ao prestador de serviços, mudanças podem gerar custos elevados.
Impactos Financeiros
Reduções de custo que não acontecem.
Não repasse de reduções de custos de recursos tecnológicos. Fornecedores são beneficiados por reduções nos valores de equipamentos e ferramentas, porém não transferem esta economia ao contratador.
Eventual ocorrência de custos adicionais, gerados por expectativas muito otimistas ou problemas no planejamento.

Fonte: Cerutti (2003).

3 MÉTODO DE PESQUISA

Este trabalho gerou a necessidade de pesquisar a motivação dos colaboradores de uma empresa que terceiriza serviços situada em Fortaleza/CE, como eles avaliam a empresa em que trabalham e como a motivação pode influenciar na permanência ou afastamento das pessoas do local de trabalho.

Assim sendo, o método da pesquisa seguiu a seguinte ordem: em primeiro lugar, definiu-se o propósito do projeto, feito isto, partiu-se para o delineamento da pesquisa e, em seguida, a definição do público alvo.

A metodologia utilizada no artigo foi pesquisa bibliográfica com estudo de caso utilizando um questionário com 12 perguntas como instrumento de pesquisa com a abordagem de natureza qualitativa. No que condiz aos objetivos é uma pesquisa exploratória.

Conforme esclarece 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.

Segundo Vergara (2010, p. 43), a pesquisa bibliográfica é:

O estudo sistematizado desenvolvido com base em material publicado em livros, revistas, jornais, redes eletrônicas, isto é, material acessível ao público em geral. Fornece instrumental

analítico para qualquer outro tipo de pesquisa, mas também pode esgotar-se em si mesma.

Para Malhotra (2011), a técnica de levantamento de campo pode ter vantagens como facilidade, confiabilidade e simplificação, pois normalmente não é grandes dificuldade de aplicar o questionário e também pode ter desvantagens, como, por exemplo, algum dos respondentes não quiser passar informações.

Como já citado, a pesquisa será qualitativa, pois costuma ser a mais indicada para entender o porquê de determinados comportamentos. Além disso, é usado identificar hipóteses de um problema e descobrir as percepções e expectativas do entrevistado.

Richardson (1999) acrescenta que a pesquisa qualitativa é principalmente válida em casos em que se demonstra a importância de compreender aspectos psicológicos cujos dados não podem ser coletados de modo integral por outros métodos, devido à enredamento que concluem. Pode se citar motivações, valores, expectativas e compreensão das atitudes.

Creswel (2007, p. 186) chama atenção para o fato de que, na perspectiva qualitativa, o ambiente natural é a fonte direta de dados e o pesquisador, o principal instrumento, sendo que os dados coletados são predominantemente descritivos.

. Em complementação Appolinário (2012), diz que a pesquisa qualitativa não busca uma generalização dos resultados, mas a compreensão de um fato. Assim a pesquisa visa a percepção da realidade, em que o pesquisador interpreta, investiga e sistematiza o conhecimento do caso para entender seu contexto (LAKATOS; MARCONI, 2011).

Conforme Gil (1999), o estudo de caso é um estudo aprofundado de poucos objetos, tornando a compreensão ampla e detalhada do tema. Além disso, é capaz de analisar, investigar e explorar um fato atual dentro de um contexto, servindo para diferentes objetivos.

O estudo de caso é um método de pesquisa que proporciona ao pesquisador conhecer as diversas variáveis de um fenômeno, de forma aprofundada a fim de relacionar seus métodos (ROESCH, 2012).

O estudo de caso da presente pesquisa será realizado através de questionário baseado nos artigos sobre a motivação de terceirizados.

Gil (2008) define o questionário como:

"A técnica de investigação compostas por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações,

temores, comportamento presente ou passado”. (GIL, 2008. p. 121).

Segundo Vergara (2010), o questionário é caracterizado por várias questões que são apresentadas ao respondente, podendo ser de forma impressa ou também digital.

Por meio do questionário de 12 perguntas terá um alcance de informações a respeito do pensamento dos funcionários sobre a motivação no trabalho poderá ser compreendida. O foco do questionário será em assuntos referentes à análise determinante dos elementos motivacionais e que proporcionam a motivação no trabalho.

Para a coleta de dados foi aplicado o questionário online via Google Forms, com data de aplicação na segunda quinzena de abril. O tempo de aplicação tornou-se livre, conforme instrução.

A autorização para participação da empresa neste estudo de caso foi solicitada ao Gerente da empresa, através de uma carta de autorização ao gestor e a pesquisa submetida ao Comitê de Ética da instituição.

4 RESULTADO DA PESQUISA

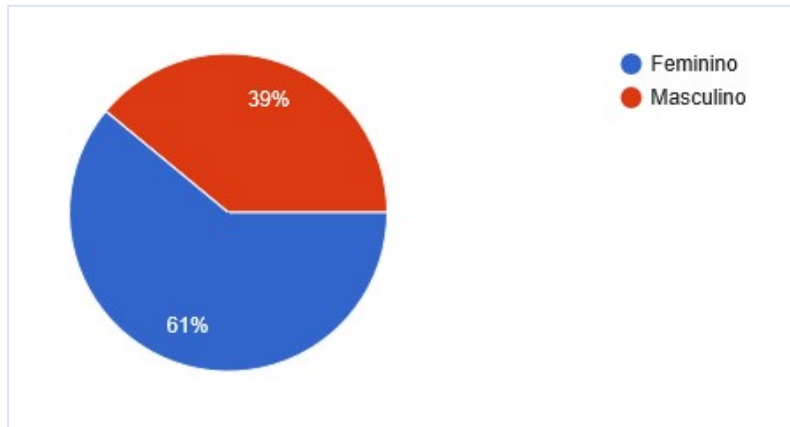
4.1 OBJETO DE ESTUDO

O objeto de estudo escolhido para a pesquisa foi uma empresa prestadora de serviços terceirizados, que atua no mercado há mais de 15 anos presente nos 09 Estados da Região Nordeste e ainda em Tocantins e no Distrito Federal, com sede na cidade de Fortaleza/CE. A pesquisa foi realizada com funcionários que prestam serviços no Ceará.

4.2 TABULAÇÃO DOS DADOS

Ao realizar a pesquisa com uma amostra de 100 funcionários. O primeiro dado demográfico coletado sobre o perfil dos funcionários que reponderam a pesquisa foi referente ao sexo. Os resultados estão representados a seguir no gráfico 1.

Gráfico 1 - Gênero

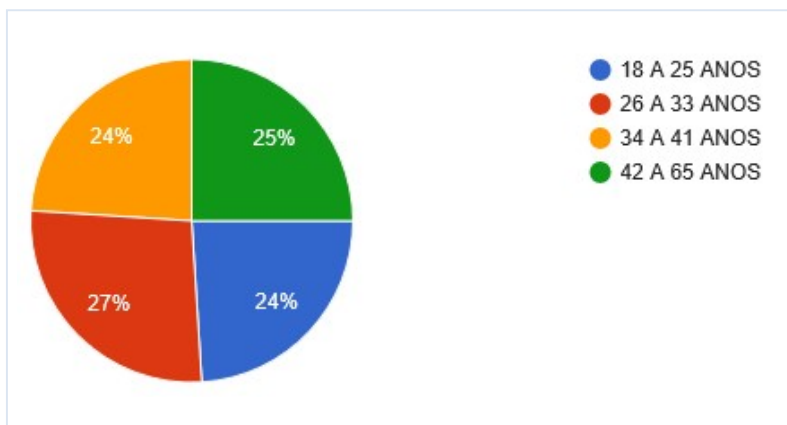


Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Conforme pode-se observar o gênero dos funcionários da empresa em estudo que apresentou maior incidência é o gênero feminino, representando 61% dos respondentes (61 mulheres) e 39% (39 homens), o que evidencia a predominância feminina nesse publico.

Outro dado coletado para identificação do perfil dos respondentes da pesquisa refere-se a faixa etária, conforme apresentado a seguir no gráfico 2.

Gráfico 2 – Faixa etária



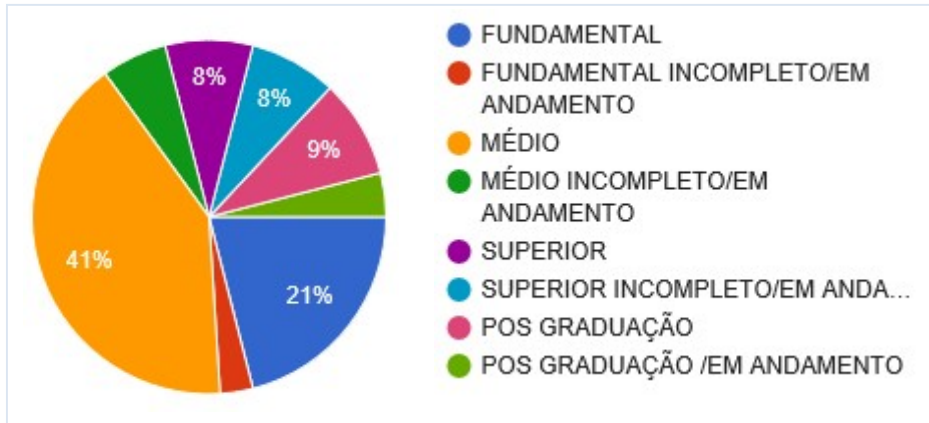
Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Quanto à faixa etária da empresa, verifica-se que a maioria dos funcionários estão na faixa etária entre 26 e 33 anos com 27%, já em segunda opção estão os funcionários entre 42 e 65 anos com 25%, seguida da faixa etária entre 18 e 25 anos e entre 34 e 41 anos, ambos com 24%.

Foram coletados também dados referente ao grau de instrução, fator este relevante, pois possibilita direcionamento de ações que envolvem maior ou menor compreensão e conhecimento, que influencia de modo direto nas intenções de

estrutura e aplicações de processos de uma empresa. O gráfico 3 a seguir apresenta a escolaridade dos funcionários da empresa pesquisada.

Gráfico 3 – Escolaridade

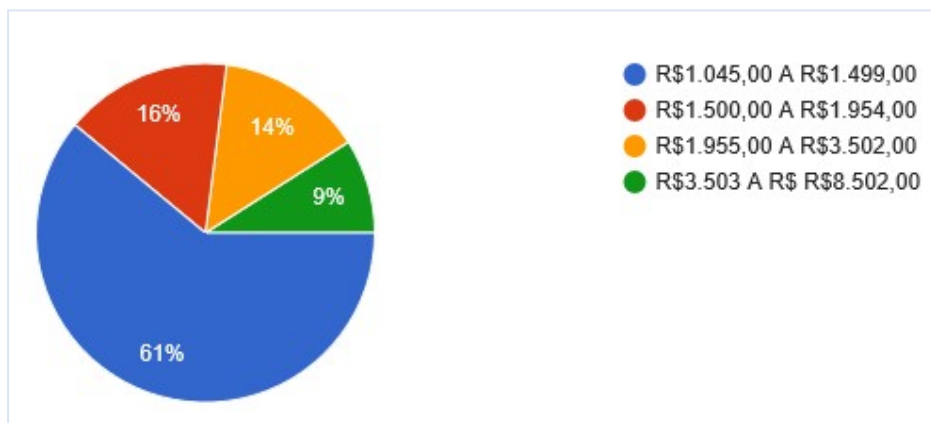


Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

No tocante a escolaridade dos respondentes, verifica-se que o ensino médio é o índice mais relevante representando 41% (41 respondentes), em seguida vem o ensino fundamental completo que apresenta um percentual correspondente de 21% (21 respondentes), seguido do nível de pós-graduação com 9% (9 respondentes), o superior e superior incompleto/em andamento ambos com 8% (8 respondentes), o ensino médio incompleto/em andamento com 7% (7 respondentes), a pós-graduação em andamento 4% (4 respondentes), e o ensino fundamental incompleto/em andamento com o menor índice representando 2% dos funcionários (2 respondentes).

Outro dado coletado para identificação do perfil dos funcionários respondentes refere-se à renda, conforme apresentado no gráfico 4.

Gráfico 4 - Renda

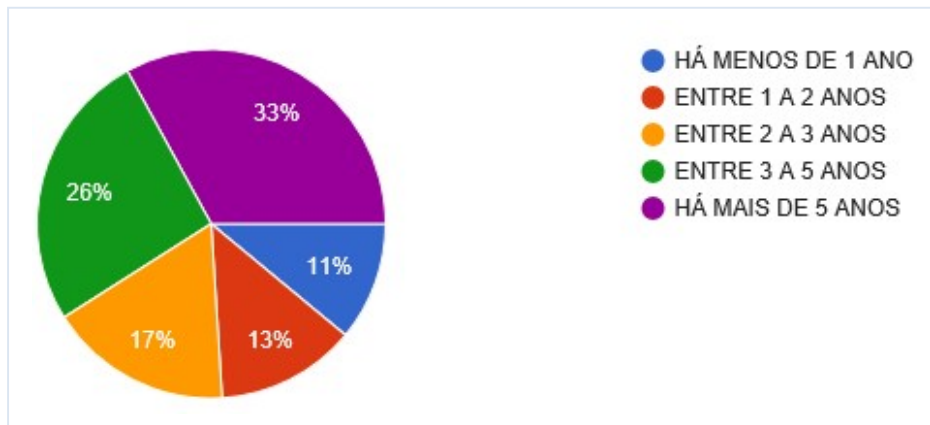


Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Observa-se no gráfico apresentado que existe um predomínio na renda de R\$ 1.045,00 a R\$ 1.499,00 representando 61% (61 respondentes), seguido da renda de R\$ 1.500,00 a R\$ 1.954,00 com 16% (16 respondentes), a renda de R\$ 1.955,00 a R\$ 3.502,00 com 14% (14 respondentes), e a renda de R\$ 3.503,00 a R\$ 8.502,00 com menor índice representando 9% (9 respondentes) dos funcionários.

O ultimo indicador avaliado para caracterizar o perfil dos funcionários foi o tempo que trabalha na empresa. Esta informação é significativa, pois indica o quanto a empresa é atrativa e consegue manter seus colaboradores. Apresentam-se a seguir no gráfico 5, o tempo de empresa dos respondentes da pesquisa.

Gráfico 5 – Tempo de empresa

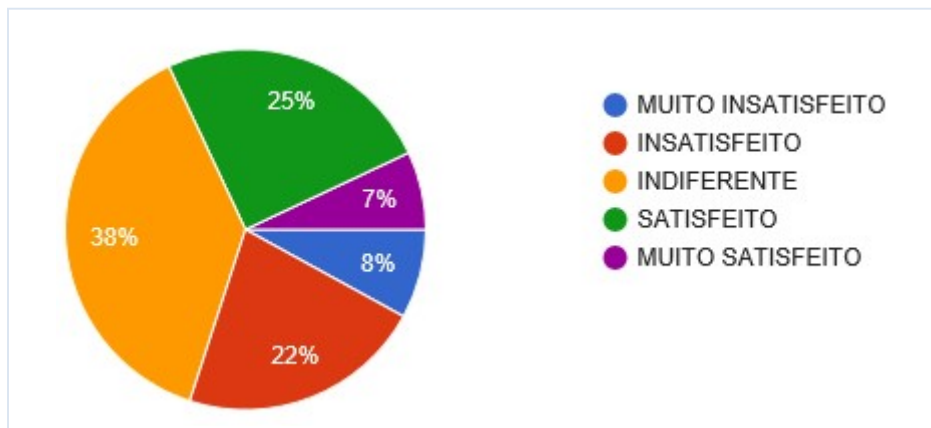


Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Os resultados demonstram predominância do tempo de empresa com mais de 5 anos representando 33% (33 respondentes), seguido do período entre 3 a 5 anos com 26% (26 respondentes), período entre 2 a 3 anos com 17% (17 respondentes), período entre 1 a 2 anos e com menor percentual o período de menos de 1 ano representando 11% (11 respondentes).

No gráfico 6 inicia-se a representação dos dados do grau de satisfação dos funcionários. A primeira questão enumerada como gráfico 6 – “Você se sente satisfeito em trabalhar na empresa na qual presta serviços?”.

Gráfico 6 – Você se sente satisfeito em trabalhar na empresa na qual presta serviço?

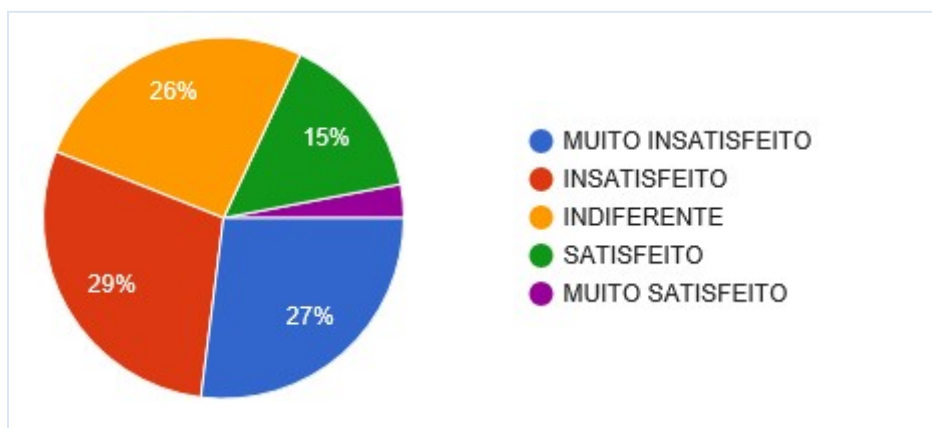


Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Os resultados demonstram que a maior parte do efetivo entrevistado aponta como indiferente trabalhar na empresa em qual presta serviços representando 38% (38 respondentes), seguido com percentual de 25% (25 respondentes) que estão satisfeitos, sucessivamente o insatisfeito com 22% (22 respondentes), o muito insatisfeito com 8% (8 respondentes) e com menor percentual o muito satisfeito com 7% (7 respondentes).

Na sequência apresenta-se as respostas obtidas na questão 7 – “Você já teve alguma oportunidade de crescimento na empresa?”.

Gráfico 7 – Você já teve alguma oportunidade de crescimento na empresa?

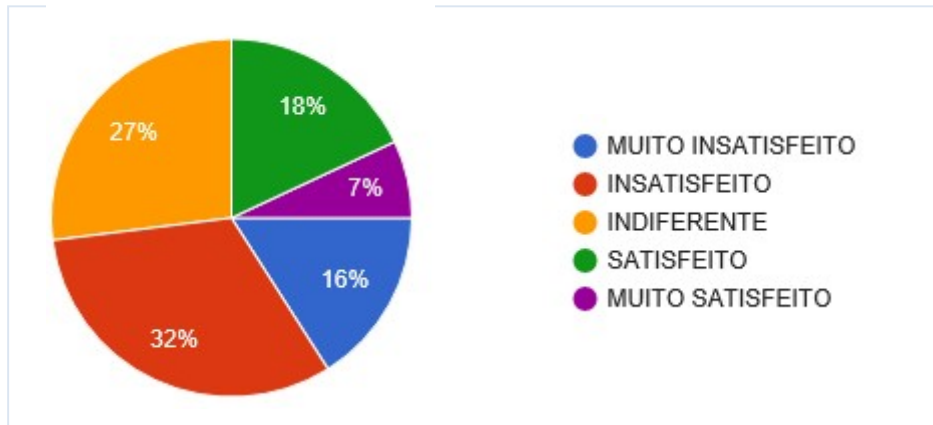


Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Quanto à oportunidade de crescimento interno, os índices apresentados foram negativos, para insatisfeito 29% (29 respondentes), seguido de 27% (27 respondentes) muito insatisfeito, 26% (26 respondentes) informaram ser indiferente, sucessivamente 15% (15 respondentes) satisfeito e com percentual inferior o muito satisfeito com 3% (3 respondentes). Estes dados demonstram que não fornece crescimento frente a suas equipes de trabalho.

Apresenta-se a seguir o gráfico 8 com as respostas obtidas na questão 8 – “Você está satisfeito com os benefícios que a empresa fornece?”.

Gráfico 8 – Você está satisfeito com os benefícios que a empresa fornece?

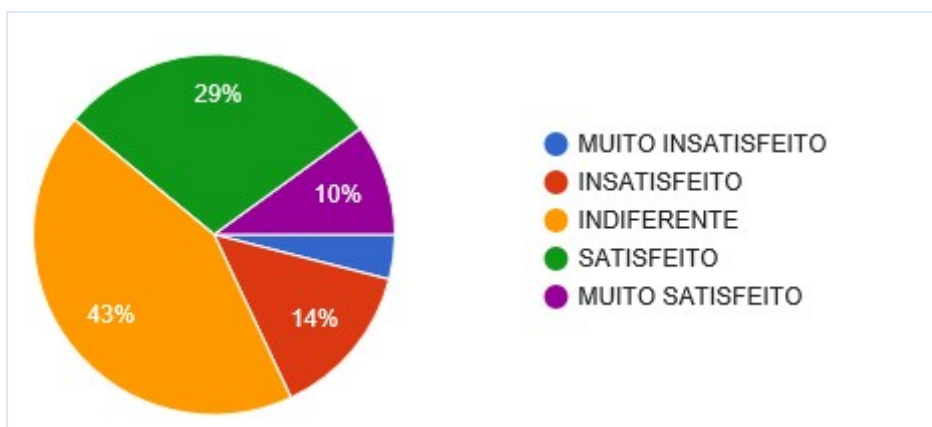


Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Conforme demonstra o gráfico, o maior índice das respostas contemplando 32% (32 respondentes) foi insatisfeito, seguido de indiferente com 27% (27 respondentes), com percentual de 18% (18 respondentes) satisfeito, logo após 16% (16 respondentes) muito insatisfeito e por fim o muito satisfeito com 7% (7 respondentes).

Apresenta-se a seguir o gráfico 9 com as respostas obtidas na questão 9 – “Como é sua relação com seu gerente, supervisor ou coordenador?”.

Gráfico 9 – Como é sua relação com seu gerente, supervisor ou coordenador?

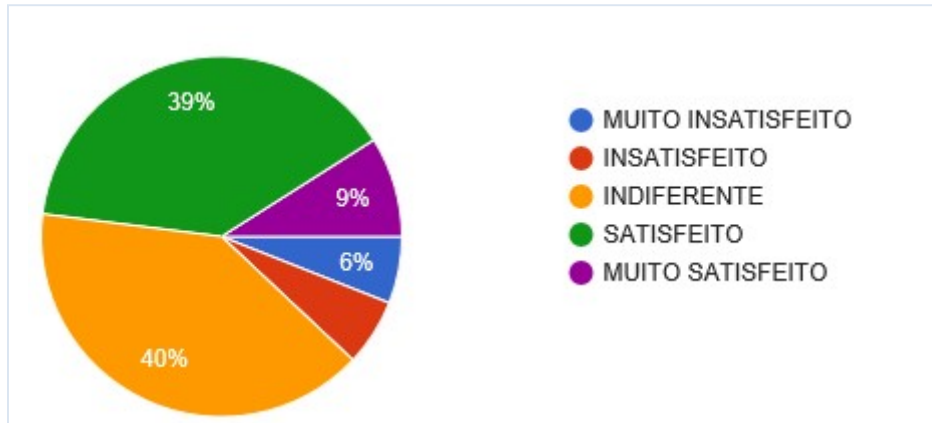


Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Conforme apresenta o gráfico 9, os índices de indiferente são o com maior percentual com 43% (43 respondentes), seguido do satisfeito com 29% (29 respondentes), o insatisfeito com 14% (14 respondentes), logo após com 10% (10 respondentes) muito satisfeito e com menor índice o muito insatisfeito com 4% (4 respondentes).

Na sequencia apresenta-se as respostas obtidas na questão 10 – “Como é sua relação com seus colegas de trabalho?”.

Gráfico 10 – Como é sua relação com seus colegas de trabalho?

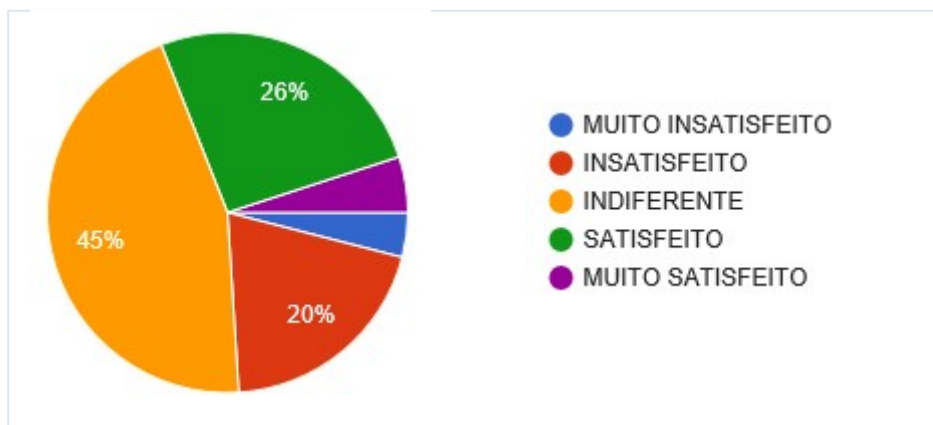


Fonte: Pesquisa de campo, 2020

Conforme a pesquisa relata, a resposta de maior percentual é indiferente com 40% (40 respondentes), logo após o satisfeito com 39% (39 respondentes), seguido do muito satisfeito com 9% (9 respondentes) e com o menor percentual o muito insatisfeito e o insatisfeito, ambos com 6% (6 respondentes).

Apresenta-se a seguir o gráfico 11 com as respostas obtidas na questão 11 – “Como é seu ambiente de trabalho?”.

Gráfico 11 – Como é seu ambiente de trabalho?



Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Evidencia-se que 45% (45 respondentes) afirmam a opção indiferente, seguida de 26% (26 respondentes) satisfeito, logo após 20% (20 respondentes) o insatisfeito, o muito satisfeito com 5% (5 respondentes) e com o menor percentual o muito insatisfeito com 4% (4 respondentes).

A pergunta a seguir trata-se da última pergunta da pesquisa, que contempla a pergunta 12 – “Qual o adjetivo abaixo melhor caracteriza o seu trabalho hoje para você?”.

Gráfico 12 – Qual o adjetivo abaixo melhor caracteriza o seu trabalho hoje para você?



Fonte: Pesquisa de campo, 2020.

Obteve-se conforme apresentado no gráfico um resultado negativo. A predominância foi cansativo e estressante, ambos com 20% (20 respondentes), seguido com o importante com 19% (19 respondentes), logo após com 17% (17 respondentes) o indiferente, o desafiador com 9% (9 respondentes), em seguida o prazeroso com 6% (6 respondentes), o entediante com 5% (5 respondentes), na sequência os menores percentuais sendo eles empolgante 1% (1 respondente), estimulante 1% (1 respondente), descontraído 1% (1 respondente), e motivador também com 1% (1 respondente). Os adjetivos inovador e promissor não foram escolhidos como opção por nenhum dos funcionários respondentes.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A motivação no ambiente de trabalho é de suma relevância, pois consiste em um fator indispensável para organizações que buscam resultados a partir de uma equipe motivada e envolvida.

Diante do exposto, devido à importância que a motivação representa para as organizações e também para os funcionários, que se fez necessário como objetivo geral do trabalho analisar qual o grau de motivação dos funcionários de uma empresa terceirização de Fortaleza/CE. Pode-se concluir que de modo geral os colaboradores não estão muito motivados.

Com base nos resultados da pesquisa percebe-se que os funcionários não estão muito motivados, e verifica-se que a organização deve cuidar, principalmente, dos fatores motivacionais que foi o que obteve o pior resultado entre os fatores. Portanto, o objetivo geral desta pesquisa que tem como finalidade analisar o grau de motivação dos funcionários da empresa em estudo foi alcançado com sucesso, com a finalização deste trabalho. Neste caso, evidenciou-se que foi analisado o nível de motivação dos funcionários da empresa, que apresentou resultados negativos quanto à motivação de seus funcionários.

Conclui-se que a motivação é algo de extrema importância no meio organizacional. Ela está diretamente relacionada com o rendimento no trabalho e conseqüentemente, com os resultados das organizações. Ou seja, funcionários motivados produzem mais e desmotivados muitas vezes não atendem o que a empresa espera como resultado. Conforme visto nos gráficos a negatividade com maior índice está relacionado a oportunidade de crescimento e benefícios.

Sugere-se para a empresa futuramente a realização de uma pesquisa qualitativa com a totalidade dos funcionários da empresa para verificar o que eles esperam que seja feito, ou o que precisa ser feito para que eles se sintam motivados. Além disso, sugere-se uma implantação de processos de RH voltados para o desenvolvimento e valorização das pessoas. Como por exemplo, Plano de Carreira.

REFERÊNCIAS

ALVAREZ, Manuel. S.B. **Terceirização: parceria e qualidade**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

APPOLINÁRIO, F. **Metodologia da Ciência: filosofia e prática da pesquisa**. 2 ed. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

BERNHOEFT JÚNIOR, Luiz Carlos. **Terceirização: uma parceria que pode ser sólida**. <<http://noticia.truenet.com>>

BARBOSA, A. C. Q. **Um mosaico da gestão de competências em empresas brasileiras**, Revista de Administração da Universidade de São Paulo (RAUSP), v. 38, n. 4, p. 285-297, 2003. Disponível em: <<http://www.rausp.usp.br>>

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

COSTA, Silvia Generali da. **Comportamento organizacional: cultura e casos brasileiros**. Rio de Janeiro: LTC, 2014.

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

DELGADO, Maurício Godinho. **Curso de Direito do Trabalho**. 15. ed. São Paulo: LTr, 2016, p. 487.

MANUS, Paulo Teixeira. **Direito do Trabalho**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2012, p. 112.

MARTINS, Heloisa de Souza et.al. **Terceirização: diversidade e negociação no mundo do trabalho**. São Paulo: Hucitec-CEDI/NETS, 1994. 237p.

MARTINS, Sérgio Pinto. **A terceirização e o direito do trabalho**. 12. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2012.

MORAES NETO, Deraldo Dias de. **Terceirização Oportunidade de Negócio para a Pequena Empresa**. Salvador: SEBRAE, 1997.

MORAES, Vanderlei. **O que é clima organizacional?** Rh Portal, 2015. Disponível em: <<https://www.rhportal.com.br/artigos-rh/clima-organizacional-8/>>. Acesso em: 04 de set. de 2019.

OLIVEIRA, Cínthia Machado de; DORNELES, Leandro do Amaral Dorneles de. **Direito do Trabalho**. 3. ed. Porto Alegre: Verbo Jurídico, 2016, p. 60.
Os trabalhadores frente à terceirização. São Paulo, 1993. 41p. (Pesquisa DIEESE, 7).

QUEIROZ, Carlos Alberto Ramos Soares de. **Manual de terceirização**. 10ª. ed. São Paulo: STS, 2004.

RH PORTAL, **Motivação**, 2015, Disponível em <http://www.rhportal.com.br/artigos/rh.php?idc_cad=cjh8hedkz>

SILVA, J. Gabriel da. Parceria sem alma: uma pesquisa com 2.350 empresas aponta as **dificuldades na terceirização**. [S.l.: S.n.], 1991. 2p

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 12. ed. São Paulo: Atlas, 2010

ANEXO – QUESTIONÁRIO APLICADO

1.QUAL SEU SEXO?

- M
- F

2.QUAL SUA IDADE?

- 18 A 25 ANOS
- 26 A 33 ANOS
- 34 A 41 ANOS
- 42 A 55 ANOS

3.QUAL SUA ESCOLARIDADE?

- FUNDAMENTAL
- FUNDAMENTAL INCOMPLETO/EM ANDAMENTO
- MÉDIO
- MÉDIO INCOMPLETO/EM ANDAMENTO
- SUPERIOR
- SUPERIOR INCOMPLETO/EM ANDAMENTO
- POS GRADUAÇÃO
- POS GRADUAÇÃO /EM ANDAMENTO

4.QUAL SUA RENDA?

- R\$1.045,00 A R\$1.499,00
- R\$1.500,00 A R\$1.954,00
- R\$1.955,00 A R\$3.502,00
- R\$3.503 A R\$ R\$8.502,00

5.QUANTO TEMPO VOCÊ TRABALHA NESSA EMPRESA?

- HÁ MENOS DE 1 ANO
- ENTRE 1 A 2 ANOS
- ENTRE 2 A 3 ANOS
- ENTRE 3 A 5 ANOS
- HÁ MAIS DE 5 ANOS

6.VOCE SE SENTE SATISFEITO EM TRABALHAR NA EMPRESA NA QUAL PRESTA SERVIÇO?

- MUITO SATISFEITO
- INSATISFEITO
- INDIFERENTE
- SATISFEITO
- MUITO SATISFEITO

7..VOCÊ JÁ TEVE ALGUMA OPORTUNIDADE DE CRESCIMENTO NA EMPRESA?

- MUITO SATISFEITO
- INSATISFEITO
- INDIFERENTE
- SATISFEITO

MUITO SATISFEITO

8.VOCÊ ESTÁ SATISFEITO COM OS BENEFÍCIOS QUE A EMPRESA FORNECE?

- MUITO SATISFEITO
- INSATISFEITO
- INDIFERENTE
- SATISFEITO
- MUITO SATISFEITO

9.COMO É SUA RELAÇÃO COM SEU GERENTE, SUPERVISOR OU COORDENADOR?

- MUITO SATISFEITO
- INSATISFEITO
- INDIFERENTE
- SATISFEITO
- MUITO SATISFEITO

10.COMO É A RELAÇÃO COM OS SEUS COLEGAS DE TRABALHO?

- MUITO SATISFEITO
- INSATISFEITO
- INDIFERENTE
- SATISFEITO
- MUITO SATISFEITO

11.COMO É SEU AMBIENTE DE TRABALHO?

- MUITO SATISFEITO
- INSATISFEITO
- INDIFERENTE
- SATISFEITO
- MUITO SATISFEITO

12.QUAL O ADJETIVO ABAIXO MELHOR CARACTERIZA O SEU TRABALHO HOJE PARA VOCÊ?

- ESTRESSANTE
- CANSATIVO
- MOTIVADOR
- ENTEDIANTE
- EMPOLGANTE
- DESAFIADOR
- INOVADOR
- ESTIMULANTE
- INDIFERENTE
- PRAZEROSO
- PROMISSOR
- IMPORTANTE
- DESCONTRAIDO