



UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
Centro de Ciências Sociais Aplicadas
Departamento de Administração

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO
Análise dos consultores de venda de veículos de uma empresa da cidade de
João Pessoa

SEBASTIÃO NASCIMENTO DA COSTA

João Pessoa - PB
2017

SEBASTIÃO NASCIMENTO DA COSTA

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

Análise dos consultores de venda de veículos de uma empresa da cidade de João Pessoa

Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários para obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba / UFPB.

Orientador: Prof. Dr. Walmir Rufino da Silva

Coordenadora do Curso: Dr.^a Nadja Valério Pinheiro

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

C837m Costa, Sebastião Nascimento da.

Motivação no trabalho: análise dos consultores de venda de veículos de uma empresa da cidade de João Pessoa / Sebastião Nascimento da Costa.

– João Pessoa, 2017.

40f.: il.

Orientador(a): Prof^o Dr. Walmir Rufino da Silva.

Trabalho de Conclusão de Curso (Administração) – UFPB/CCSA.

1. Motivação no trabalho. 2. Fatores motivacionais no trabalho. 3. Consultoria de venda de veículos. I. Título.

UFPB/CCSA/BS

CDU:658(043.2)

SEBASTIÃO NASCIMENTO DA COSTA

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO
Análise dos consultores de venda de veículos de uma empresa da cidade de
João Pessoa

Projeto de Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como parte dos requisitos necessários à obtenção do título de Bacharel em Administração, pelo Centro de Ciências Sociais Aplicadas, da Universidade Federal da Paraíba, campus I: João Pessoa, 2017.

BANCA EXAMINADORA

Orientador: Prof. Dr. Walmir Rufino da Silva
Universidade Federal da Paraíba

Prof. Dr. Wagner Soares Fernandes dos Santos
Universidade Federal da Paraíba
Examinador (a)

Solicito examinar e emitir parecer do projeto de Trabalho de Conclusão de Curso do aluno:
SEBASTIÃO NASCIMENTO DA COSTA.

João Pessoa-PB, 19 de maio de 2017

Prof.^a. Dr.^a : Nadja Valério Pinheiro
Coordenadora do SESA/CCSA/UFPB

Parecer do professor orientador:

NOTA _____ (_____)

Prof. Dr. Walmir Rufino da Silva

Agradecimentos

Em primeiro lugar, a **Deus**, por ter me possibilitado alcançar esse objetivo, pois acredito vir Dele a determinação do tempo certo para tudo;

A minha mãe, **Maria Nascimento da Costa** (in memoriam), que, tenho certeza, sente-se muito feliz, por mais uma vitória conquistada por seu filho, e **Manoel Borges da Costa**, pelo exemplo de vida e de respeito comigo;

A minha esposa, **Ananery da Silva Andrade**, que sempre me apoiou em todos esses anos;

Ao meu orientador, o **Prof. Dr. Walmir Rufino da Silva**, pelo tempo a mim dedicado, compartilhando conhecimentos e experiências, e que tornou possível a realização deste trabalho;

Por fim, a todos os que, de algum modo, contribuíram com este trabalho, meus sinceros agradecimentos!

O otimista é um tolo. O pessimista, um chato.
Bom mesmo é ser um realista esperançoso.

(Ariano Suassuna)

Resumo

COSTA, Sebastião Nascimento da. **Motivação no trabalho:** Apontar os fatores que motivam os consultores de venda de veículos de uma empresa da cidade de João Pessoa. Orientador: Prof. Dr. Walmir Rufino da Silva - João Pessoa: Universidade Federal da Paraíba, 2017.

Este estudo aborda uma temática que trata a motivação para o trabalho sob o ponto de vista dos consultores de venda de veículos de uma concessionária de veículos da cidade de João Pessoa-PB. Sabendo da importância da motivação no ambiente corporativo, tornou-se imprescindível conhecer os fatores que possam motivar esses profissionais em seu ambiente de atuação. Trata-se de um tema relevante, porque visa identificar os fatores internos e externos mais presentes sob o ponto de vista desses profissionais que os conduzem a melhores resultados e ao desenvolvimento satisfatório das atividades que lhes são atribuídas. Os modelos teóricos adotados no estudo foram os propostos por Frederick Herzberg (1959), e o questionário foi elaborado pelo autor a partir dos princípios teóricos da Teoria dos Fatores Motivacionais e dos Fatores Higiênicos. Os dados foram coletados com a aplicação de questionário presencial, no período de 4 a 6 de maio de 2017, o que resultou em uma amostra de 26 pesquisados. Para analisar os dados, as informações foram organizadas em um banco de dados no programa Microsoft Excel, analisadas considerando-se a frequência e apresentados através de percentual. Quanto aos resultados alcançados, quando tratamos do perfil geral da amostra pesquisada, os fatores internos evidenciaram-se como mais presentes para motivação. Para os motivos internos, os mais pontuados por nossa amostra foram os processos de negociação e a expectativa de desenvolvimento pessoal; para os motivos externos, os fatores foram a política salarial adequada e o bom relacionamento no ambiente de trabalho.

Palavras-chave: motivação; fatores motivacionais; consultores de vendas de veículos.

ABSTRACT

COSTA, Sebastião Nascimento da. **Motivation for the work:** To point out the factors that motivate the consultants of sale of vehicles of a company at the city of João Pessoa. Advisor: Prof. Dr. Walmir Rufino da Silva. João Pessoa: Federal University of Paraíba, 2017.

The present study addresses a theme that deals with motivation for work from the point of view of vehicle sale consultants of a vehicle dealership in the city of João Pessoa, Paraíba. Knowing the importance of the motivation in the corporate environment, it became essential to know the factors that can lead these professionals to motivation in their own environment. It has become a relevant topic because it seeks to identify the internal and external factors most present in the point of view of these professionals that lead to satisfying results and an appropriate development of the activities assigned to them. The theoretical models adopted in the study were the same proposed by Frederick Herzberg (1959), the questionnaire was elaborated by the author from The Theoretical Principles of The Theory of Motivational Factors and Hygienic Factors. The data was collected from the use of a face-to-face questionnaire from the 4th to the 6th of May, 2017, with a sample of 26 respondents. In the data analysis, the information was organized into a database in the Microsoft Excel program and analyzed considering the frequency, being presented using percentage. Regarding the results achieved, when we deal with the general profile of the sample studied, internal factors were more present for motivation. For the internal reasons the most punctuated by our sample were the negotiation process and the expectation of personal development, for the external reasons the factors were the appropriate salary policy and the good relationship in the work environment.

Keywords: motivation; motivational factors; vehicle sales consultants.

Lista de figuras

Figura 1 – Estágios na carreira do vendedor.....	21
Figura 2 – Interação entre motivos internos e externos.....	22

Lista de quadros

Quadro 1 – Modelos teóricos motivacionais.....	18
Quadro 2 – Principais teorias em discussão.....	18
Quadro 3 – Fatores motivacionais e fatores higiênicos.....	34

Lista de tabelas

Tabela 1 – Questões motivacionais de múltipla escolha.....	26
Tabela 2 – Questões com escala.....	27

Lista de gráficos

Gráfico 1 – Reconhecimento por parte da empresa do trabalho que os entrevistados executam.....	29
Gráfico 2 – Política salarial adequada com o trabalho que você executa.....	30
Gráfico 3 – O processo da negociação, exigindo constantemente habilidade, conhecimento do produto e do mercado.....	31
Gráfico 4 – As condições de infraestrutura e instalações oferecidas para o desenvolvimento das suas funções.....	32
Gráfico 5 – Expectativas de desenvolvimento pessoal.....	32

Sumário

1 INTRODUÇÃO.....	13
1.1 PROBLEMA DA PESQUISA.....	14
1.2 OBJETIVOS.....	15
1.3 JUSTIFICATIVA.....	15
2 REFERENCIAL TEÓRICO.....	17
2.1 TEORIAS MOTIVACIONAIS.....	17
2.2 MOTIVAÇÕES PARA O TRABALHO.....	19
2.3 MOTIVAÇÕES PARA A PROFISSÃO DE VENDAS.....	20
2.4 FATORES INTERNOS E EXTERNOS PARA A MOTIVAÇÃO.....	21
3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....	23
3.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA.....	23
3.2 AMBIENTE, UNIVERSO E AMOSTRA DA PESQUISA.....	23
3.3 TÉCNICAS DE COLETA E DE ANÁLISE DOS DADOS.....	24
4 RESULTADOS E ANÁLISES DOS DADOS.....	25
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	34
REFERÊNCIAS.....	36
APÊNDICE 1.....	39

1. Introdução

A palavra motivação deriva do latim - *motivus, movere* - que significa mover e indica o processo por meio do qual o comportamento humano é incentivado, estimulado ou energizado por algum motivo (MAXIMIANO, 2011). Para Mcshane e Glinow (2014), um indivíduo que trilha o caminho em busca da motivação pessoal passará por direção, intensidade e persistência. Essas etapas envolvem as condições cognitivas e emocionais que são causas diretas de nossas ações.

Lacombi (2009) diz que a motivação pode ser entendida como uma combinação de processos intelectuais, fisiológicos e psicológicos que definem o comportamento para a busca de resultados. Silva e Rodrigues (2007) afirmam que a busca por identificar o papel da motivação no trabalho é objeto de estudo de vários pesquisadores há bastante tempo, entre os quais: Whyte (1955), Argyris e Herzberg (1959), Vroom e Hackman-Lawler (1964) Adams e Maslow (1970) são exemplos.

No ambiente comercial, a motivação pode ser uma ferramenta utilizada pelo profissional ou pela empresa com objetivos em comum para alcançar determinado resultado. O estudo da motivação afirma sua importância quando sabemos que o desempenho das pessoas no trabalho depende, em parte, de sua motivação, e o desempenho da organização depende do desempenho das pessoas (MAXIMIANO, 2011). Para Mcshane e Glinow (2014), a combinação perfeita que se busca seria a combinação das competências de uma pessoa com os requisitos de competência do trabalho.

A habilidade de unir motivação e conhecimento técnico pode ser o diferencial para que o profissional de vendas efetive mais uma venda, que Lacombi (2011) resume como a transferência de um bem ou direito em troca do recebimento de moeda corrente ou título de crédito. Para Cobra (1994), a venda precisa ter métodos definidos e uma abordagem científica, para minimizar ruídos. Afirmam que todos na empresa devem estar obcecados pela qualidade da venda.

Alvarez (2008) afirma que o relacionamento entre vendedores e compradores tem passado por uma mudança significativa muito diferente da época em que a demanda era equilibrada ou superior à oferta. A abundância de informação torna os consumidores extremamente bem informados em relação a sua pretensão de compra (MAZZUCHINI, 2014).

O conhecimento e o domínio do produto ofertado é fator essencial para o fechamento

da venda. Nas etapas da negociação que antecedem o momento do fechamento da venda, o consultor precisará usar todas as ferramentas disponíveis. Cobra (1994) defende que, atualmente, as organizações procuram não apenas satisfazer às necessidades dos clientes, mas também às mais exigentes expectativas. Nessa busca por melhores resultados, as empresas precisarão direcionar atenção especial para que seu profissional, consultor de vendas, esteja sempre motivado a desenvolver suas atribuições. Bergamini (1997) entende que a empresa é a mais prejudicada pela falta de motivação no trabalho, com metas quantitativas e qualitativas de produtividade que serão comprometidas por seus empregados desmotivados.

A fim de averiguar os fatores que conduzem o profissional de vendas de veículos a se motivarem a desenvolver suas atividades, tomaremos como base os estudos de Herzberg, que, na década de 60, sinalizou, em seus estudos, dois fatores responsáveis por motivar o indivíduo no ambiente de trabalho, os fatores higiênicos e os motivacionais (VERGARA, 2014).

1.1 Problema da pesquisa

O trabalho de vendas tende a uma profissionalização cada vez maior (CASAS, 2011). Em todo o ambiente corporativo, o profissional é cobrado por resultados, cuja maioria não está ligada somente as suas habilidades técnicas, que envolvem comportamento pessoal, relação interpessoal e habilidades humanas em geral. Para Casas (2011), o profissional de vendas precisará assumir um compromisso constante com a profissão visando ao seu desenvolvimento. Tejon e Cobra (2007) referem que a motivação está entre um dos fatores a ser observado e entendido para que haja os melhores resultados na profissão de vendedor.

A motivação no trabalho está ligada a diversos fatores, dentre eles, o cargo que se ocupa ou a tarefa exercida, como também aos resultados que esse trabalho pode oferecer (SILVA e RODRIGUES, 2007). Essa compreensão não é fácil já que, segundo Bergamini (1997), grande parte desses determinantes residem no interior das pessoas, como seus traços de personalidade, suas predisposições e emoções assim como suas atitudes e crenças.

Segundo Costa (2011), as áreas comerciais das empresas são grandes demandantes de motivação, e a motivação pode ser a balança entre o sucesso ou fracasso nas vendas. Assim, compreender quais fatores estão mais presentes na motivação para o desenvolvimento da função de consultor de vendas de veículos é o que norteia este trabalho. Nesse sentido, surge a seguinte questão da pesquisa: Quais os fatores mais preponderantes para motivar consultores de vendas de veículos?

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo geral

Apontar os fatores que levam o consultor de vendas de veículos a se motivar.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar os fatores internos da Teoria de Herzberg mais presentes que conduzem o profissional consultor de vendas de veículos à motivação;
- Identificar os fatores externos da Teoria de Herzberg mais presentes que conduzem o profissional consultor de vendas de veículos à motivação;
- Traçar um perfil dos consultores de vendas de veículos com fatores internos e externos mais presentes no grupo estudado.

1.3 Justificativa

A importância do estudo se sustenta por se tratar de uma temática cuja aplicação vai além do ambiente do caso estudado, que se refere a um tema atual, com grande contribuição para o ambiente comercial, mas que ainda tem poucos estudos estruturados no setor. Logo, percebemos também a importância para o meio acadêmico por criar um elo entre o ambiente da teoria e o da prática. A empresa onde foi aplicado o estudo trará o conhecimento sobre a importância da motivação contínua no ambiente de vendas, como a possibilidade de haver melhorias nos programas adotados atualmente caso eles sejam detectados como falhos, além da aproximação da empresa e de seus consultores de vendas por buscarem melhorias em comum.

Assim, buscaremos identificar potencialidades que possam contribuir com os envolvidos diretamente com a área comercial da empresa onde foi aplicado o estudo de caso, identificando e sugerindo-lhes ferramentas que lhes possibilitem a antecipação da informação, potencializando a negociação com seus clientes. Para isso, propusemo-nos a identificar os principais fatores que motivam o profissional (consultor de vendas de veículos) no desenvolvimento de suas atividades diárias, sejam eles internos ou externos. Para Costa (2011), os fatores motivacionais, além de poderem ser subjetivos ou objetivos, quase sempre, são guiados por fatores humanos que servem como balança responsável pelo triunfo ou

fracasso da missão.

A informação de que trataremos contará com fatores de motivação no trabalho, motivação na profissão do consultor de vendas e fatores determinantes para essa motivação. Com a obtenção de resultados satisfatórios, o estudo possibilitará a difusão das técnicas nas outras empresas do grupo, visando padronizar os principais fatores que conduzem à motivação na profissão de consultor de vendas de veículos, estendendo os benefícios para uma melhor abordagem aos clientes e no relacionamento interpessoal nos internos da organização.

2. Referencial teórico

Nesta seção, apresentamos algumas considerações teóricas sobre o assunto em estudo, as teorias motivacionais, os fatores de motivação no trabalho, motivação para ser um profissional da área de vendas, além dos critérios que determinam a motivação interna e a externa.

2.1 Teorias motivacionais

A origem do estudo da motivação se deve aos antigos gregos - Sócrates, Platão e Aristóteles (REEVE, 2006). A relação existente entre o homem e o trabalho é objeto de estudo há mais de um século, vem sendo abordada sob os diversos pontos de vista e suscita, cada vez mais, o interesse da comunidade científica, da sociedade e das organizações (SILVA e RODRIGUES, 2007). Faremos uma breve retomada das principais linhas teóricas do estudo sobre motivação, assim como seus principais teóricos, e traremos as perspectivas das ideias e suas evoluções ao longo do tempo.

Reeve (2006) afirma que, segundo Descartes, a principal força motivacional é a vontade e que, se houvesse condições de entendê-la, seria possível compreender a motivação. Segundo o filósofo, a vontade inicia e direciona a ação, portanto, cabe a ela decidir se e quando agir.

Em uma linha mais evolucionista, Reeve (2006) traz a teoria de Charles Darwin, que defende que a motivação se origina do instinto, e da terceira teoria defendida por Woodworth, segundo a qual, os impulsos são a fonte da motivação.

O estudo do tema em questão vem contribuindo sobremaneira com os ambientes comerciais, pois vem aproximando os desejos dos colaboradores. E como proporcionam essa discussão, as empresas saem na frente, porquanto conhecerão e entenderão os estímulos necessários para seus colaboradores.

Angelini (1973) admite que é possível isolar, pelo menos, quatro tipos de modelos teóricos motivacionais: o da sobrevivência; o da intensidade do estímulo; o do padrão de estímulo e o do despertar afetivo. Baseado nos estudos de McClelland, Atkinson, Clark e Lowel (1953), Angelini (1973) sugere uma divisão que permita alocar diversas teorias motivacionais, suas características e consequências no comportamento humano.

Quadro 1 – Modelos teóricos motivacionais

MODELOS TEÓRICOS	CARACTERÍSTICAS	TEÓRICOS
Sobrevivência	- Inspiração evolucionista - Motivos ligados a necessidades biológicas, ligadas à nutrição e à atividade sexual.	- Allport (1937) - Hebb (1949) - McClelland (1951)
Intensidade do estímulo	- Relação entre atividade e motivação - Quanto mais forte o estímulo, maior função de motivo terá.	- Miller e Dollard na obra social Learning and Imitation (1941, pág.18)
Padrão do estímulo	- É formado pelo conjunto aprendizagem e atitude e com organização dos eventos cerebrais. - Sequência de fases organizadas, como direção e persistência, incluindo atributos neurais.	- McClelland - Hebb (é apontado como sendo o principal defensor dessa linha) (1951)
Despertar afetivo	- É despertado através de pistas neurais, pela associação com mudança.	- McClelland (1951)

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de Angelini (1973)

O quadro 1 resume os modelos teóricos citados por Angelini (1973), as características de cada modelo e os principais teóricos de cada linha de estudo. Com o passar dos anos e a evolução das teorias motivacionais, é possível perceber que as teorias mais jovens vêm se aproximando cada vez mais do que vivemos em nossa realidade, seja no ambiente de vendas que estamos estudando, seja em nosso cotidiano. Para Vergara (2014), as principais teorias em discussão que merecem atenção especial são: a Teoria das Necessidades, de Maslow; a Teoria da Motivação/Higiene, de Herzberg; a Teoria das Necessidades Secundárias, de McClelland; a Teoria das Expectativas, de Vroom, e a Teoria da Equidade, de Adams.

Quadro 2 – Principais teorias em discussão

MODELOS TEÓRICOS	CARACTERÍSTICAS DA TEORIA	TEÓRICOS
Teoria das Necessidades	- Necessidades organizadas de forma hierarquizada e a busca por satisfazê-las é o que nos motiva. - Estariam divididas em dois grupos: primárias e secundárias.	Abraham Maslow (década de 50)
Teoria da Motivação/Higiene	- Divide o comportamento das pessoas em dois fatores: os higiênicos e os motivacionais.	Frederick Herzberg (década de 60)
Teoria das Necessidades Secundárias	- Baseou-se nas teorias das necessidades, que foram divididas em poder, afiliação e realização. - Diferencia-se da teoria de Maslow, que diz que essas necessidades podem ser aprendidas.	David McClelland (década de 50)
Teoria das Expectativas	- Relaciona desempenho com recompensa. - Argumenta que você se sente motivado a se esforçar, quando acredita que será bem avaliado pelo seu esforço.	Victor Vroom (década de 60)
Teoria da Equidade	- Defende que a motivação para o trabalho é estabelecida por meio de comparação e de reconhecimento. Quando percebo o reconhecimento por um bom trabalho realizado, buscarei melhores resultados.	J. Stacy Adams (década de 60)

Fonte: Elaborado pelo autor, a partir de VERGARA (2014).

Assim como adotado anteriormente, elaboramos um quadro formado pelas teorias,

com destaque para as características que conduzem à motivação. O quadro é formado pelos modelos teóricos em discussão, pelas características da teoria e o teórico, com destaque sobre o tema. Por meio do quadro 2, é possível ter uma visão generalista das principais teorias motivacionais e dos fatores que podem conduzir um indivíduo a se motivar. Também é possível identificar características específicas em cada uma das teorias, que podem ser associadas às que buscamos no profissional (consultor de vendas de veículos).

2.2 Motivações para o trabalho

Casas (2011) assevera que o profissional, independentemente da área em que atua, visa à realização profissional, por meio das atividades que lhe são atribuídas em seu ambiente de trabalho. O sucesso e os resultados estão, quase sempre, relacionados a fatores tidos como pessoais, mas sobremaneira importantes para cada trabalhador. Vergara (2014) defende que encontrar um significado no trabalho o motiva a crescer junto com a empresa e compatibiliza seus interesses pessoais com os objetivos empresariais. Cobra (1994) afirma que fatores como dinheiro, segurança, status, poder, perfeição e competitividade podem conduzir um profissional a ser motivado em seu ambiente de trabalho. Angelini (1973) já tratava a motivação como a chave do controle do comportamento humano e chama a atenção para a intensidade dos diferentes motivos que conduzem a um controle mais eficiente. “O grande desafio para as empresas não é deixar os funcionários motivados, mas sim mantê-los motivados, pois existem variações no mesmo indivíduo em função da situação e do tempo, muitas vezes até em relação a um mesmo estímulo” (FERREIRA, 2013, p. 14).

Para lidar adequadamente com a motivação, é necessário saber quem está motivado e quem não está. De acordo com Ferreira (2013), na maioria dos casos, a observação é o único meio disponível, a autora sugere que as organizações ouçam seus colaboradores, para saber diretamente deles o que esperam das organizações.

Motivação para o trabalho é um estado psicológico de disposição, interesse ou vontade de perseguir ou realizar uma tarefa ou meta. Dizer que uma pessoa está motivada para o trabalho significa dizer que essa pessoa apresenta disposição favorável ou positiva para realizar o trabalho (MAXIMIANO, 2011, p. 190).

Para Ferreira (2013), em um momento em que as pessoas são consideradas cada vez mais valiosas para as organizações, esforços serão necessários para atrair e reter esses talentos. Para a autora, a busca pela compreensão dos fatores que podem estimular esses

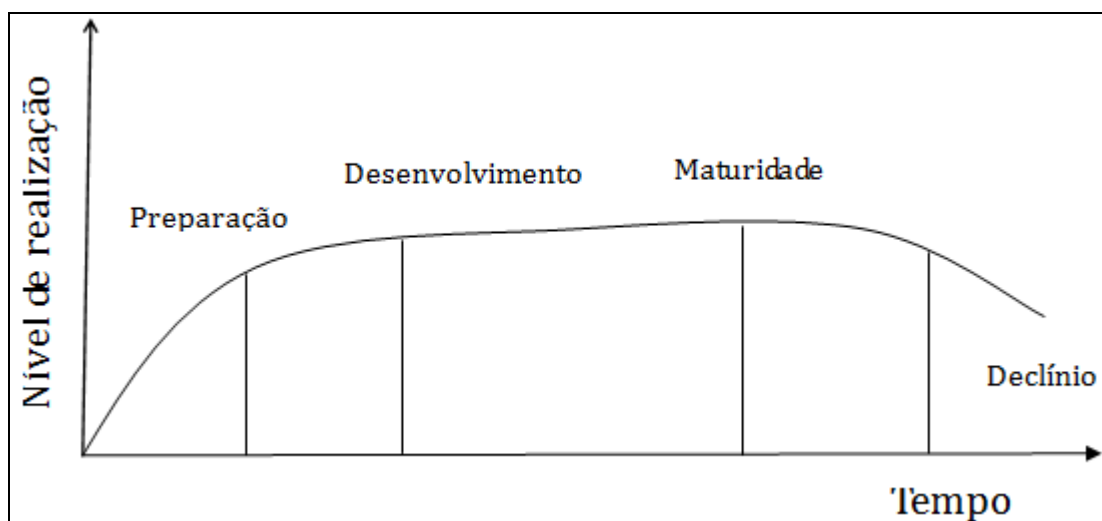
profissionais pode ser o caminho a se percorrer para atingir os resultados em comum.

2.3 Motivações para a profissão de vendas

Como a concorrência está ficando cada vez mais acirrada, as empresas esforçam-se por colocar no mercado melhores serviços e produtos (CASAS, 2011). Corroborando o autor, hoje as organizações procuram tornar a vida em sociedade mais cômoda. Para isso, oferece produtos e serviços diferenciados à população e ao seu alcance. Assim, a relação entre sociedade e organização está cada vez mais presente (CHIAVENATO, 2015). Para falar de vendas, precisamos conhecer o conceito generalista de gestão de vendas. Para Chiavenato (2015), a gestão de vendas pode ser tratada como um processo sistêmico que abrange a previsão de vendas que se espera realizar. O processo de venda exige muito das pessoas envolvidas diretamente no processo. Para que se tenham os melhores resultados, as táticas da administração de venda e dos vendedores devem ser uma extensão das estratégias de marketing criadas para cada produto (COBRA, 1994). Casas (2011) refere que, como estão em contato com os clientes, os vendedores passam a ser importantes elementos para o departamento de marketing. Cobra (1994) chama a atenção para a situação em que se oferece uma multiplicidade de produtos dirigidos a diversos grupos de clientes e entende que essa decisão também exigirá diferentes definições estratégicas para a função de vendas, seja em nível corporativo, seja por unidade de negócio.

Entre as profissões, a de vendas é a que apresenta o maior número de oportunidades no mercado de trabalho, porque qualquer empresa comercial tem necessidade desse profissional. Concordando com Tejon e Cobra (2007), não importam a finalidade nem a ocasião, a venda está presente em todos os momentos de nossas vidas. O vendedor, hoje, é um assessor de seus clientes, por isso a tendência da profissão de vendas é de exigir cada vez mais de seus profissionais (CASAS, 2011). Em pesquisa realizada nos Estados Unidos entre as principais multinacionais americanas, com a intenção de identificar a origem dos presidentes das empresas, observou-se que a maioria (26%) dos presidentes das 500 maiores multinacionais americanas teve experiência com vendas antes de atingir sua posição atual (CASAS, 2011).

Com a intenção de identificar as fases consideradas como estágios na carreira do vendedor, Cobra (1994) elaborou uma figura, figura 1, com o fim de saber em qual fase o vendedor se encontra na empresa e as possíveis necessidades aparentes em cada fase, para que a empresa auxilie seus vendedores com critérios que acham essenciais para sua motivação.

Figura 1 – Estágios na carreira do vendedor

Fonte: COBRA (1994, p. 326)

Com a observação da figura 1, a empresa poderá promover uma ação imediatista, baseada em estímulos potenciais para cada fase observada, para que não haja perda de produtividade ocasionada por migração de fases.

A análise acurada da postura dos vendedores é sempre importante, já que, por meio dela, pode-se saber, por exemplo, se poderá ser confortada conforme a hierarquia das necessidades de Maslow ou se buscam êxito e poder, como na chamada necessidade de realização formulada por McClelland (COBRA, 1994).

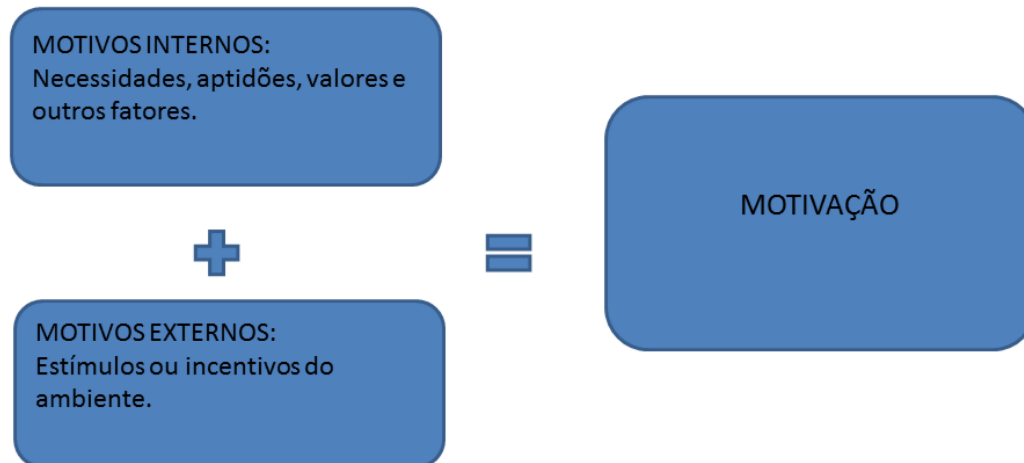
2.4 Fatores internos e externos para a motivação

Tejon e Cobra (2007) enunciam que, na profissão de vendas, o profissional se depara com várias ocasiões em que terá que buscar soluções criativas para cada uma delas. Esse processo não é fácil, porque nem todo atendimento será convertido em vendas por diversos fatores, sejam eles controláveis ou não. Devido a essas dificuldades, a busca por fatores que conduzam esse profissional à motivação diária poderá ser uma companheira inseparável desse profissional. A empresa onde o colaborador desenvolve suas atividades poderá ter participação nessa motivação diária, seja por meio de reconhecimento público ou de valorização de propostas apresentadas (ALMEIDA, 2008).

A motivação é resultante de uma interação complexa entre os motivos internos das pessoas e os estímulos da situação ou ambiente. Os fatores internos e externos combinados resultam no desempenho do profissional (MAXIMIANO, 2011). “Os motivos internos estão diretamente ligados a impulsos interiores, de natureza fisiológica e psicológica, podendo ser

afetados por fatores sociológicos. Já os externos associam-se a estímulos ou incentivos que o ambiente oferece ou que a pessoa persegue” (MAXIMIANO, 2011, p. 190).

Figura 2 – Interação entre motivos internos e externos



Fonte: Maximiano (2011, p.191)

A figura 2 ilustra a junção dos fatores internos e externos capazes de conduzir o profissional à motivação. Almeida (2008) complementa que, seja por fatores internos ou externos, a motivação é um processo dinâmico que pode influenciar positivamente a capacidade de agir do indivíduo, tanto na comunicação quanto no ambiente onde ele esteja inserido.

3. Procedimentos metodológicos

Como já referimos, o objetivo deste trabalho foi o de estudar os principais fatores motivacionais na profissão de consultor de vendas de veículos de uma concessionária de revenda de veículos da cidade de João Pessoa-PB e sinalizar os principais fatores que podem motivar esse profissional. Baseados na teoria motivacional de Herzberg (1959), nossa intenção é de investigar quais fatores motivacionais internos e externos são predominantes na amostra estudada e traçar um perfil que possibilite a agência sobre esse processo.

3.1 Caracterização da pesquisa

Quanto à natureza, a pesquisa é aplicada por ter como objetivo primeiro gerar conhecimentos que possibilitem aplicação prática e dirigida à solução de problemas específicos, envolvendo verdades e interesses locais (SILVA, 2005). Essa assertiva é corroborada por Vergara (2014), que reforça a busca constante da Ciência por resolver problemas concretos e mais imediatos.

Tendo em vista a natureza da pesquisa e que o objetivo é de descrever os principais fatores motivacionais na profissão de consultor de vendas de veículos, a pesquisa se enquadra como descritiva, porquanto expõe características de determinada população ou determinado fenômeno e pode também estabelecer correlações entre variáveis e definir sua natureza (VERGARA, 2014). Para responder aos objetivos desta pesquisa, utilizamos uma abordagem quantitativa, que se sustenta por buscar a comprovação de hipóteses, baseando-se em medidas numéricas e de análise estatística para estabelecer padrões de comportamento (LAKATOS e MARCONI, 2011).

3.2 Ambiente, universo e amostra da pesquisa

O estudo ora apresentado foi realizado em uma concessionária de venda de veículos na cidade de João Pessoa – PB. Essa empresa concentra seus negócios no ramo de comércio varejista de veículos há mais de 20 anos. Constituída em 23 de dezembro de 1996, tem como objetivo liderar o comércio de João Pessoa em vendas de veículos novos da marca FIAT e usados multimarcas. Atua com cerca de 100 funcionários e tem 1200 metros quadrados de estrutura física.

O universo da pesquisa contemplou os consultores de vendas de veículos dos

departamentos de veículos novos, vendas especiais e veículos usados. A amostragem é do tipo aleatório simples, cuja escolha se deve, com base em Vergara (2014), a características não probabilísticas de coletas por conglomerados, por acessibilidade e por tipicidade. Quanto a composição da nossa amostra tivemos um total de 26 respondentes, sendo 17 do sexo masculino e nove do sexo feminino.

3.3 Técnicas de coleta e de análise dos dados

A pesquisa foi operacionalizada com a aplicação de questionários estruturados, de elaboração própria e desenvolvido a partir da teoria motivacional de Herzberg (1959). O instrumento (detalhado em anexo) é composto de seis questões de caracterização da amostra - cinco questões relativas à motivação de múltipla-escolha e nove questões escalares (do tipo *likert*), que variam entre 1 e 5. Os questionários foram aplicados presencialmente, entre os dias 4 e 6 de maio de 2017. As informações coletadas a partir dos instrumentos foram organizadas em um banco de dados no programa Microsoft Excel e analisadas do ponto de vista frequencista e percentual.

4. Resultados e análises dos dados

Nesta seção, apresentamos os resultados obtidos com a utilização do questionário desenvolvido, adaptado da teoria motivacional de Herzberg (1959) e aplicado aos consultores de vendas de veículos de uma concessionária da cidade de João Pessoa/PB.

Foram utilizadas seis questões relacionadas ao perfil dos respondentes e ao tempo dedicado à profissão de vendas bem como ao tempo de atuação na empresa, na tentativa de caracterizar, de maneira mais clara, quem são os indivíduos por nós estudados. Tomando como base os dados coletados, no que se refere ao gênero, há uma predominância de homens, que corresponde a um quantitativo de 17 respondentes do sexo masculino e nove, do sexo feminino.

A respeito do estado civil, os solteiros são maioria e representam 61,53% da amostra pesquisada. Alto também é o percentual de casados - 38,47%. Não foram encontrados outros tipos de estado civil na amostra. No que diz respeito à formação acadêmica, o estudo mostrou que metade da amostra cursa o ensino superior, e 34,61% já concluíram algum nível de graduação, o que denota interesse crescente em qualificação, requisito necessário ao bom desenvolvimento de habilidades para um profissional de vendas. Para Vergara (2014), esse perfil pode ser justificado pelo novo modelo de mercado, em que as organizações estimulam a formação de equipes multifuncionais e exercitam a capacitação das pessoas nas empresas.

Outros dados demonstram que 50% da amostra pesquisada por este estudo atuam na empresa há entre um e três anos; 42%, a menos de um ano; e apenas 8% acima de oito anos. Os dados demonstram ainda que, em relação ao tempo de atuação como consultor de vendas de veículos (ainda que em outras organizações), as respostas foram bastante diluídas: cinco respostas para menos de um ano; sete, para a opção entre um e três anos; 10 respostas para a opção entre quatro e oito anos; e quatro respostas para a opção mais de oito anos. Podemos sinalizar também com essa questão que os compostos da nossa amostra podem estar em busca de um ambiente onde se sintam completos com os fatores frutos do nosso estudo.

Esse cenário nos faz inferir que, apesar de a maioria dos consultores da empresa pesquisada atuar na empresa há pouco tempo, são experientes no ramo de vendas e buscam qualificação. Para responder aos objetivos específicos 1 e 2 e adentrar as questões específicas relacionadas à motivação, perguntamos aos entrevistados se o trabalho como consultor de vendas era gratificante. Obtivemos nove respostas para 'muito gratificante', e 16, para 'gratificante'.

Apenas um respondente sinalizou como 'normal, rotineiro'. Isso indica grande

interesse de nossa amostra por se realizar pessoalmente com o trabalho que executa. Quando solicitados para atribuir um percentual de realização com o trabalho, novamente, os entrevistados foram quase unânimes em responder com variações que orbitaram entre 75% e 100% de realização. Apenas um sujeito demonstrou 50% de satisfação. Os resultados para esse questionamento denotam uma perspectiva muito forte do ser humano, já estudada por Abraham Maslow, que, na década de 50, já referia que a necessidade da autorrealização requer a realização do nosso próprio potencial (VERGARA, 2014).

Quando nos voltamos para as questões relativas aos fatores motivacionais (internos e externos) propriamente ditos, temos três questões de múltipla escolha que foram apresentadas aos respondentes e que são exibidas na tabela que segue:

Tabela 1 – Questões motivacionais de múltipla escolha

Questões	Respostas	Quantidade de respostas
Por que se tornou consultor de vendas de veículos?	Habilidade com vendas	14
	Sempre almejei essa profissão	6
	Pelo retorno financeiro que essa função oferece	6
	Pelas funções que executo	0
Em qual situação você se afirma a continuar na profissão de consultor de vendas de veículos?	Reconhecimento público (clientes/ empregador)	10
	O trabalho em si	7
	Benefícios associados à profissão	4
	Reconhecimento financeiro	5
O que você almeja com a profissão de consultor de vendas de veículos?	Ganhos financeiros	17
	Realização pessoal	7
	Recompensas	0
	Status	2

Fonte: Dados de pesquisa, 2017

Considerando os dados expostos na tabela acima para a questão de número 8 - 'Por que se tornou consultor de vendas de veículos?' - a maioria dos respondentes da amostra sinalizou que a habilidade com vendas foi determinante para ingressar na profissão. Foram relevantes também as respostas que sinalizaram o sonho de trabalhar como consultor de vendas de veículos e o retorno financeiro que ela traz. Esse padrão demonstra que, para os sujeitos pesquisados, principalmente fatores de motivação externa são potenciais motivadores na decisão de trabalhar com vendas de veículos. Para Chiavenato (2014), os fatores extrínsecos

estão localizados no ambiente que rodeia as pessoas e abrangem as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho.

Quanto à pergunta número 9 - 'Em qual situação você se afirma a continuar na profissão de consultor de vendas de veículos?', as respostas deixaram claro que os principais motivos que levam os entrevistados a continuar na profissão perpassam o reconhecimento, tanto do público externo quanto do empregador, e o significado do trabalho em si. Esse posicionamento indica que, embora a decisão de trabalhar como consultor de vendas de veículos fatores motivacionais externos possa pesar mais, a decisão de continuar atuando nesse mercado é motivada por fatores internos, como reconhecimento e significado do trabalho. As pesquisas de Herzberg revelam que, quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam que os empregados fiquem insatisfeitos (CHIAVENATO, 2014).

Para a última questão de múltipla-escolha, que tratou dos fatores motivacionais - 'O que você almeja com a profissão de consultor de vendas de veículos?', a maioria respondeu 'Ganhos financeiros' – um fator motivacional externo, que dividiu espaço em menor grau, mas relevante, com 'Realização pessoal' – fator motivacional interno. Os resultados, em um primeiro momento, podem parecer duvidosos, visto que oscilam em cada resposta dada. Porém, é possível depreender delas que um perfil motivacional é complexo, variável, não está nos extremos e que, para alcançar excelência na gestão da motivação, é preciso estar atento a ambos os tipos de fatores motivacionais. Tal ideia pode ser confirmada por Ferreira (2013), que afirma que podem existir variações no mesmo indivíduo em função da situação e do tempo.

A seguir, serão exibidas as respostas obtidas para as questões escalares contidas no questionário aplicado, que correspondem às questões de número 12 a 20 e discorrem sobre os fatores motivacionais internos e externos.

Tabela 2 – Questões com escala

Questões	Amostra	Resultado
Reconhecimento por parte da empresa do trabalho que você executa	Discordo totalmente	0%
	Discordo	4%
	Não concordo nem discordo	19%
	Concordo	35%
	Concordo totalmente	42%
Política salarial adequada ao trabalho que você executa	Discordo totalmente	0%
	Discordo	8%
	Não concordo nem discordo	4%
	Concordo	54%

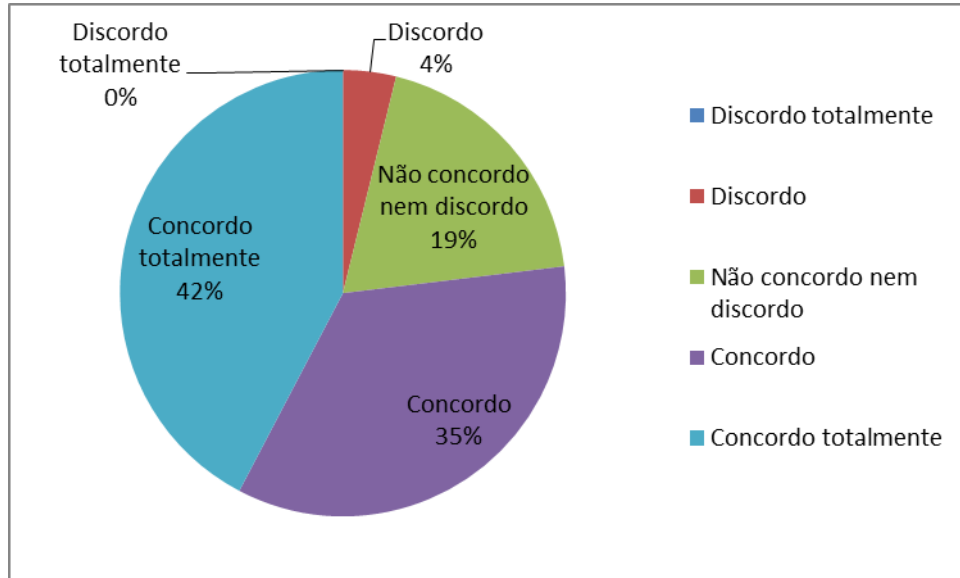
	Concordo totalmente	34%
	Discordo totalmente	0%
	Discordo	0%
Bom relacionamento no ambiente de trabalho com os envolvidos, direto e indiretamente, com suas atividades.	Não concordo nem discordo	15%
	Concordo	39%
	Concordo totalmente	46%
A estabilidade do emprego, obtido na função de consultor de vendas de veículos	Discordo totalmente	4%
	Discordo	0%
	Não concordo nem discordo	31%
	Concordo	46%
	Concordo totalmente	19%
O processo de negociação, que exige, constantemente, habilidade e conhecimento do produto e do mercado.	Discordo totalmente	4%
	Discordo	4%
	Não concordo nem discordo	0%
	Concordo	34%
	Concordo totalmente	58%
O conteúdo do seu trabalho (atividades do dia a dia) é motivador.	Discordo totalmente	0%
	Discordo	0%
	Não concordo nem discordo	31%
	Concordo	42%
	Concordo totalmente	27%
Os ganhos obtidos em relação ao tempo investido são satisfatórios.	Discordo totalmente	0%
	Discordo	4%
	Não concordo nem discordo	27%
	Concordo	50%
	Concordo totalmente	19%
As condições de infraestrutura e instalações oferecidas para o desenvolvimento de suas funções	Discordo totalmente	0%
	Discordo	4%
	Não concordo nem discordo	34%
	Concordo	35%
	Concordo totalmente	27%
Expectativas de desenvolvimento pessoal	Discordo totalmente	0%
	Discordo	8%
	Não concordo nem discordo	0%
	Concordo	54%
	Concordo totalmente	38%

Fonte: Dados de pesquisa, 2017

Para resumir e facilitar o entendimento dos resultados, elaboramos a tabela 02. Em cada questão da amostra estudada, destacamos as duas que se apresentaram como mais relevantes no estudo. A escala de concordância foi composta pelos graus: Discordo totalmente, Discordo, Não concordo nem discordo, Concordo e Concordo totalmente.

Ao perguntar se o reconhecimento por parte da empresa do trabalho realizado é um critério de motivação, obtivemos destaque pra os seguintes fatores.

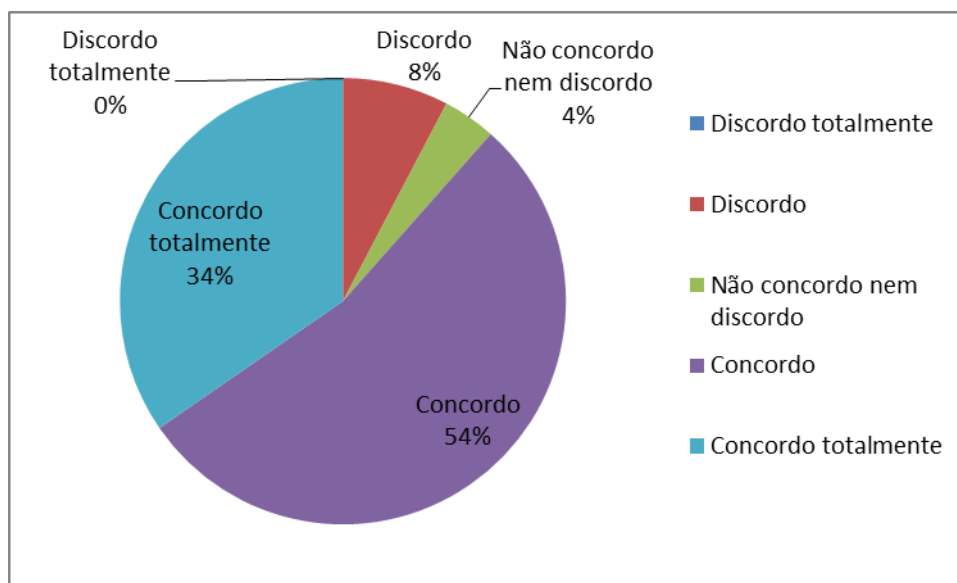
Gráfico 1 – Reconhecimento por parte da empresa do trabalho que os entrevistados executam



Fonte: Dados de pesquisa, 2017

Como ilustrado no gráfico acima, 42% da amostra estudada concordaram totalmente, e 35% concordaram. Percebemos que o fator interno reconhecimento é muito forte na amostra estuda, já que sua soma chega perto de 80%. Para Levi-Leboyer, C. (1994, apud BERGAMINI, 1993), “em situação de trabalho, as pessoas querem ser respeitadas como indivíduos, bem como valorizadas pelo reconhecimento da competência, da sua lealdade e dedicação”.

Em seguida, quando perguntamos se a política salarial adequada para o trabalho que o profissional executa era um critério motivacional.

Gráfico 2 – Política salarial adequada com o trabalho que você executa

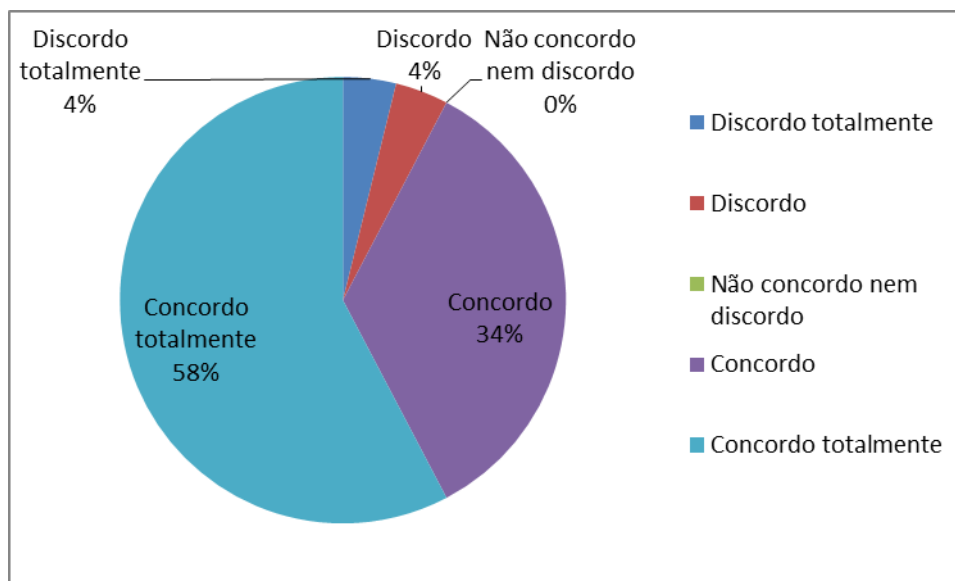
Fonte: Dados de pesquisa, 2017

Como resposta da amostra, 54% dos respondentes concordaram, e 34% concordaram totalmente. Percebemos que, assim como a questão anterior (8), houve uma forte tendência para a concordância. Isso sinaliza que reconhecimento e política salarial adequada são fatores muito importantes para a amostra estudada e os dois fatores se completam, já que estudos de Herzberg sinalizam que um bom salário pode não ser a única garantia de satisfação com o trabalho (VERGARA, 2014).

Questionados a respeito do bom relacionamento no ambiente de trabalho de forma direta e indireta, 39% dos entrevistados concordaram, e 46% concordaram totalmente que são fatores motivacionais. Chiavenato (2015) enfatiza a importância dessa busca e entende o que relacionamento interpessoal deve ser estimulado nos colaboradores com foco em objetivos e resultados. Quanto à pergunta sobre se ‘a estabilidade do emprego obtido na função de consultor de vendas de veículos’ era um fator motivacional, 46% concordaram, e 31% não concordaram nem discordaram. Não foram observados os critérios de maior concordância nessa questão, e as respostas das amostras estudadas seguiram uma tendência mais próxima dos critérios de discordância ou de não satisfação. Tais respostas corroboram os resultados obtidos na questão 5 - sobre caracterização - de que a estabilidade no emprego não é um fator motivacional para a amostra estudada.

O gráfico 3 apresenta os resultados a respeito da pergunta sobre o processo de negociação na profissão de consultor de vendas de veículos.

Gráfico 3 – O processo da negociação exige constantemente habilidade e conhecimento do produto e do mercado.



Fonte: Dados de pesquisa, 2017

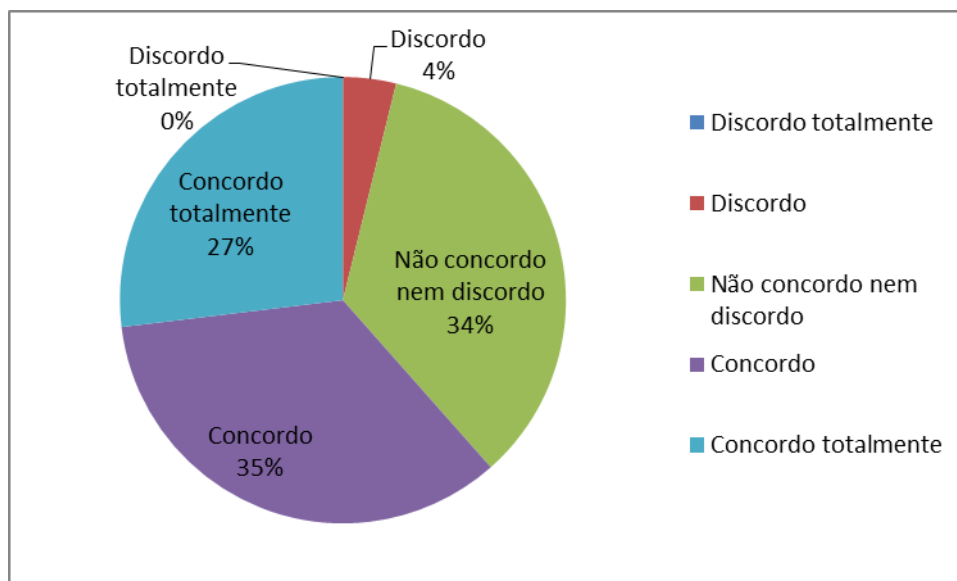
Como demonstrado no gráfico, 34% dos sujeitos pesquisados concordaram que essa etapa é um fator motivacional, e 58% concordaram totalmente. Percebemos que a necessidade de se adaptar a cada negociação gera, na amostra estudada, o desafio de sempre estar em busca de melhores práticas para o desenvolvimento de suas atribuições. Chiavenato (2015) refere que a busca pela preparação pode ser justificada, porquanto a venda e sua eficácia dependem de uma previsão de vendas mais segura, que considere as oscilações e as surpresas que o mercado costuma proporcionar.

Em relação à pergunta 17, a respeito do conteúdo do trabalho e das atividades do dia a dia, 42% concordaram, e 31% não concordaram nem discordaram. Isso sinaliza que, em alguma fase do trabalho que não envolve diretamente o processo de negociação, em que tivemos respostas próximas de 100% de concordância, nossa amostra não considera como fatores motivacionais, já que, nesse critério, as respostas tenderam à discordância.

Ao serem questionados sobre se ‘os ganhos obtidos em relação ao tempo investido são critérios de motivação’, 50% concordaram, e 27% não concordaram nem discordaram. Embora a amostra tenha sinalizado um valor significativo para concordância, precisamos chamar a atenção para os outros resultados, em que houve uma divisão de opiniões significativas a ser observada, com tendência de resposta a critérios de não concordância.

Os resultados referentes à questão 19 estão expostos no gráfico 4.

Gráfico 4 – As condições de infraestrutura e instalações oferecidas para o desenvolvimento de suas funções

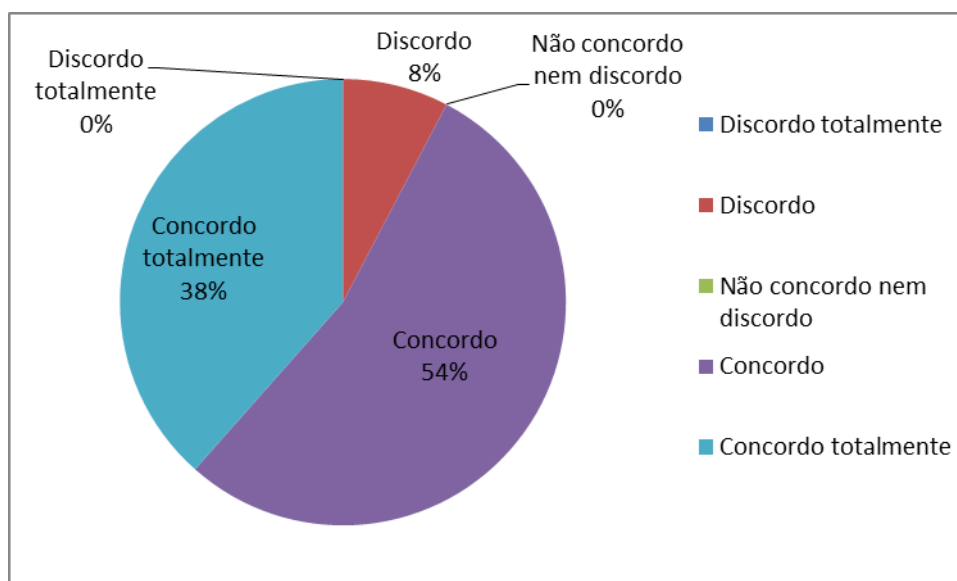


Fonte: Dados de pesquisa, 2017

De acordo com o gráfico 4, 35% da amostra concordaram, e 34% não concordaram nem discordaram. Nessa questão, observamos a maior dispersão de opiniões da amostra. Consideramos que esse critério externo não se apresenta como determinante para motivar os componentes da amostra.

Quando tratamos da expectativa de desenvolvimento pessoal na questão (20), 54% concordaram, e 38% concordaram totalmente que esses fatores podem conduzir o profissional a se motivar.

Gráfico 5 – Expectativas de desenvolvimento pessoal



Fonte: Dados de pesquisa, 2017

Nessa questão, o grau de concordância aproximou-se de 100%, o que sinaliza um anseio muito forte por parte dos sujeitos pesquisados. Sob o ponto de vista de Chiavenato (2015), o que é realizado deve ser significativo para o indivíduo, pois isso potencializará sua condução à motivação interna.

5. Considerações finais

Neste trabalho, investigamos os fatores motivacionais mais presentes que conduzem o profissional consultor de vendas de veículos a se motivar no trabalho. Para isso, adotamos o modelo teórico desenvolvido por Herzberg, que trata dos fatores motivacionais e higiênicos. Para alcançar os objetivos propostos, alinhamos conceitos e estudos que concordassem com a temática do trabalho, para entender bem mais a temática do estudo.

Nesse sentido, foram formulados três objetivos específicos: identificar os fatores internos da Teoria de Herzberg mais presentes, que conduzem o profissional consultor de vendas de veículos à motivação; identificar os fatores externos da Teoria de Herzberg mais presentes que conduzem o profissional consultor de vendas de veículos à motivação e traçar um perfil dos consultores de vendas de veículos com fatores internos e externos mais presentes no grupo estudado.

Para entender os resultados obtidos, adaptamos abaixo um quadro que contempla, segundo o autor objeto de estudo, os principais fatores motivacionais internos e externos.

Quadro 3 – Fatores motivacionais e fatores higiênicos

Fatores motivacionais (satisfacientes)	Fatores higiênicos (insatisfacientes)
Conteúdo do cargo (como a pessoa se sente em relação ao cargo)	Contexto do cargo (como a pessoa se sente em relação à sua empresa)
O trabalho em si	As condições de trabalho
Realização	Administração da empresa
Reconhecimento	Salário
Progresso profissional	Relações com o supervisor
Responsabilidade	Benefícios e serviços sociais

Fonte: CHIAVENATO (2014, p. 282)

A maioria dos componentes da amostra foi composta de indivíduos do sexo masculino, com idades médias entre 28 e 32 anos, solteiros, com formação superior incompleta, trabalham no ambiente de estudo, em média, um prazo máximo inferior a três anos. Retomando o ponto que trata do objeto do estudo e com o fim de responder ao primeiro objetivo específico, obtivemos como resultados na amostra estudada os seguintes fatores em destaque: 92% concordaram e concordaram totalmente que os fatores internos, processo de negociação e expectativa de desenvolvimento pessoal, são os fatores que mais os motivam a desenvolver suas atividades; 77%, para reconhecimento por parte da empresa do trabalho executado; e 73%, para o trabalho em si.

Para o segundo objetivo específico do estudo, os resultados foram estes: 88% dos respondentes concordaram e concordaram totalmente que a política salarial adequada é o fator externo mais motivador para o grupo pesquisado; 85%, para o bom relacionamento no ambiente de trabalho. Houve um empate de 77% na estabilidade oferecida pela função e nos ganhos obtidos relacionados ao tempo investido, sinalizados em terceiro lugar pela amostra em estudo. Em último lugar, com 69%, as condições de infraestrutura e instalações oferecidas para o desenvolvimento de suas respectivas funções.

Quanto ao terceiro e último objetivo específico, traçamos o perfil do profissional estudado e pontuamos os fatores mais relevantes para a amostra. Os resultados indicaram que, para a população estudada, os fatores internos foram mais significativos, com indicadores percentuais, em mais de uma questão, próximos de 100% de concordância (processo de negociação - questão 16 - e expectativa de desenvolvimento pessoal - questão 20). Já para os motivos externos (política salarial adequada - questão 13 - e bom relacionamento nos ambientes de trabalho - questão 14) - apresentaram-se como fatores que representam a perspectiva da maioria da amostra - 88% e 85%. Com as respostas obtidas, podemos inferir, segundo a Teoria de Herzberg, em relação ao primeiro objetivo específico, que as respostas fazem alusão ao conteúdo do cargo (como o indivíduo se sente em relação a ele). Já quanto ao segundo objetivo específico, podemos relacionar ao contexto do cargo (como o indivíduo se sente em relação à empresa).

No que diz respeito às limitações deste trabalho, podemos pontuar o tamanho da amostra estudada e a limitação do ambiente, pois o perfil e os resultados que obtivemos representam apenas o local da aplicação do estudo. Como sugestões para estudos futuros, propomos uma investigação da temática em outras organizações, visando a uma representação maior dos resultados obtidos, como o confronto dos resultados por ambiente onde esse profissional atua. Como sugestões para a organização onde foi feito o estudo, sinalizamos a importância de se manter as políticas de ascensão de forma clara para seus consultores, buscando pontuar de forma individual ou coletiva a evolução de cada um na empresa. Tal iniciativa reforçará a ideia da possibilidade de desenvolvimento pessoal, sinalizados pela amostra como um fator determinante em sua motivação. Pontuamos também a importância da permanência de políticas claras dos possíveis ganhos financeiros, sendo este o fator higiênico mais pontuado pela amostra em estudo.

Referências

ALMEIDA, Eduardo de. **Marketing motivacional** - série essencial - 1ª edição. Saraiva, 2008. Disponível em: VitalSource Bookshelf Online. Acesso em: 30 mai. 2016.

ALVAREZ, Francisco J. S. M. **Gestão eficaz da equipe de vendas: venda mais adequadamente sua equipe aos clientes**. São Paulo: Saraiva, 2008.

ANGELINI, Arrigo Leonardo. **Motivação humana: o motivo de realização**. Rio de Janeiro, Livraria José Olympio Editora, 1973.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 6ª. ed.- São Paulo: Atlas, 1997.

_____. **Motivação nas Organizações**. 4ª. ed. Disponível em: VitalSource Bookshelf Online São Paulo: Atlas, 1993. Acesso em: 20 mai. 2016

CASAS, Las, Alexandre Luzzi. **Técnicas de vendas**. 4ª ed. Atlas, 2011. Disponível em: VitalSource Bookshelf Online. Acesso em: 17 mai. 2016.

CHIAVENATO, Idalberto. **Desempenho humano nas empresas: como desenhar cargos e avaliar o desempenho para alcançar resultados**, 6th edição. Manole, 2015. Disponível em: VitalSource Bookshelf Online. Acesso em: 17 mai. 2016.

_____. **Gestão de vendas: uma abordagem introdutória**, 3ed. Manole, 2015. Disponível em: VitalSource Bookshelf Online. Acesso em: 17 mai. 2016.

_____. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 9th edição. Manole, 2014. Disponível em: VitalSource Bookshelf Online. Acesso em: 17 mai. 2016.

COBRA, Marcos. **Administração de Vendas**. 4ª ed. São Paulo: Editora Atlas S.A, 1994.

COSTA, Evaldo: **Como Garantir 3 vendas extras por dia**. Lições poderosas para transformar o seu esforço em sucesso. Rio de Janeiro: Elsevier; São Paulo: SEBRAE, 2011.

FERREIRA, Patrícia Itala. **Gestão de pessoas: clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Série MDA. LTC, 2013. Disponível em: VitalSource Bookshelf Online. Acesso em: 22 mai. 2016.

GIBBS, Graham. **Análise de dados qualitativos** – coleção pesquisa qualitativa. Artmed, 2011. Disponível em: Vitalsouce Bookshelf Oline. Acesso em: 26 mai. 2016.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5º edição. Atlas, 2012. Disponível em: Vitalsouce Bookshelf Oline. Acesso em: 24 mai. 2016.

LACOMBI, Francisco Jose Masset. **Dicionário de negócios**: mais de 6.000 termos em inglês de português. São Paulo: Saraiva, 2009.

LAKATOS, Eva Maria. MARCONI, Maria Andrade. **Metodologia Científica**. 6ª edição. Atlas, 2011. Disponível em: Vitalsouce Bookshelf Oline. Acesso em: 27 mai. 2016.

MAXIMIANO, Antônio Amaru. **Introdução à Administração**. 2ª edição. Atlas, 2011. Disponível em: Vitalsource Bookshelf Oline. Acesso em: 20 mai. 2016.

MAZZUCHINI, Rita (Mtb). Publicação especial da Fenabrave. **Federação Nacional da Distribuição de Veículos Automotores**. Ano 7 - Edição 51- Setembro 2014.

MCSHANE, Steven. GLINOW, Mary Ann Von. **Comportamento organizacional: conhecimento emergente**. Realidade global (recurso eletrônico); tradução: Francisco Araújo da Costa. 6 ed. – Porto Alegre: AMGH, 2014.

REEVE, Johnmarshall. **Motivação e emoção**. 4ª edição. LTC, 2006. Disponível em: Vitalsouce Bookshelf Oline. Acesso em: 02 jun. 2016.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 23. Ed. rev. e atual. São Paulo: Cortez , 2007.

SILVA, Edna Lúcia da. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Eстера Muszkat Menezes. – ed. rev.atual. Florianópolis: UFSC, 2005.

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

TEJON, José Luiz. COBRA, Marcos. **Gestão de vendas: Os 21 segredos do sucesso**. Saraiva, 2007. Disponível em: Vitalsouce Bookshelf Oline. Acesso em: 28 abr. 2016.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em Administração**. 15ª edição. Atlas, 2014. Disponível em: Vitalsource Bookshelf Online. Acesso em: 26 mai. 2016.

_____. **Gestão de Pessoas**. 15ª edição. Atlas, 2014. Disponível em: Vitalsource Bookshelf Online. Acesso em: 22 mai. 2016.

APÊNDICE 1

Questionário

Motivação no trabalho: Análise dos consultores de venda de veículos.

Você está convidado/a a responder esse questionário anônimo, que faz parte da coleta de dados da pesquisa de monografia do aluno Sebastião Nascimento da Costa, cuja temática é “Motivação no trabalho: análise dos consultores de vendas de veículos de uma empresa da cidade de João Pessoa”, sob a responsabilidade do orientador, o Prof. Dr. Walmir Rufino da Silva, para atender aos requisitos para a conclusão do Curso de Administração pela Universidade Federal da Paraíba.

Informações gerais

1. Qual seu sexo? Feminino Masculino

2. Qual sua idade? Entre 18 e 22 anos Entre 23 e 27 anos Entre 28 e 32 anos
 Entre 33 e 37 anos Mais de 37 anos

3. Qual seu estado civil Solteiro Casado Viúvo Separado/ Divorciado Outros

4. Qual a sua escolaridade? Fundamental Nível Médio Superior incompleto
Superior completo Pós-graduado

5. Há quanto tempo trabalha na empresa? Menos de um ano Entre um e três anos
Entre quatro e oito anos Acima de oito anos

6. Há quanto tempo você trabalha como consultor de vendas de veículos? Menos de um
ano Entre um e três anos Entre quatro e oito anos Acima de oito anos

Questões específicas

7. Em sua opinião, seu trabalho como consultor de vendas de veículos é:
 Muito gratificante Gratificante
 Normal, rotineiro Desestimulante

8. Por que se tornou consultor de vendas de veículos?
- Devido às funções que executo. Sempre almejei essa profissão.
 devido ao retorno financeiro que essa função oferece Habilidade com vendas
9. Em qual situação você se afirma a continuar na profissão de consultor de vendas de veículos?
- Reconhecimento público (clientes/empregador) O trabalho em si
 Benefícios associados à profissão Reconhecimento financeiro
10. O que você almeja com a profissão de consultor de vendas de veículos?
- Ganhos financeiros
 Realização pessoal
 Recompensas
 Status
11. Sinto-me realizado com o que faço na seguinte medida:
- 100% 75% 50% 25% 0

Questões com escala

Discordo totalmente	1-2-3-4-5				Concordo totalmente
	EscaLa de concordância				
Perguntas	Discordo totalmente	Discordo	Não concordo nem discordo	Concordo	Concordo totalmente
12. Reconhecimento por parte da empresa do trabalho que você executa	1	2	3	4	5
13. Política salarial adequada com o trabalho que você executa	1	2	3	4	5
14. Bom relacionamento no ambiente de trabalho com os envolvidos, direto e indiretamente, com suas atividades.	1	2	3	4	5
15. A estabilidade do emprego, obtido na função de consultor de vendas de veículos.	1	2	3	4	5
16. O processo da negociação, que exige, constantemente, habilidade e conhecimento do produto e do mercado.	1	2	3	4	5
17. O conteúdo do seu trabalho (atividades do dia a dia) e motivador	1	2	3	4	5
18. Os ganhos obtidos em relação ao tempo investido são satisfatórios.	1	2	3	4	5
19. As condições de infraestrutura e instalações oferecidas para o desenvolvimento das suas funções	1	2	3	4	5
20. Expectativas de desenvolvimento pessoal	1	2	3	4	5