



UEPB

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DA PARAÍBA
CAMPUS VII – GOVERNADOR ANTÔNIO MARIZ
CENTRO CIÊNCIAS EXATAS E SOCIAIS APLICADAS
CURSO DE GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO**

SAMARA FELIPE DE OLIVEIRA

**MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM UMA MICRO-EMPRESA NO SERTÃO
PARAIBANO: APLICAÇÃO DO MODELO DOS DOIS FATORES DE FREDERICK
HERZBERG**

**PATOS
2020**

SAMARA FELIPE DE OLIVEIRA

**MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM UMA MICRO-EMPRESA DO SERTÃO
PARAÍBA: APLICAÇÃO DO MODELO DOS DOIS FATORES DE FREDERICK
HERZBERG**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Coordenação do Curso Administração da Universidade Estadual da Paraíba, como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Área de concentração: GESTÃO DE PESSOAS

Orientador: Prof. Msc. ERIKA CAMPOS MARINHO DE GÓES PIRES.

**PATOS
2020**

É expressamente proibido a comercialização deste documento, tanto na forma impressa como eletrônica. Sua reprodução total ou parcial é permitida exclusivamente para fins acadêmicos e científicos, desde que na reprodução figure a identificação do autor, título, instituição e ano do trabalho.

O482m Oliveira, Samara Felipe de.

Motivação dos funcionários em uma micro-empresa no Sertão paraibano [manuscrito] : aplicação do modelo dos dois fatores de Frederick Herzberg / Samara Felipe de Oliveira. - 2020.

32 p. : il. colorido.

Digitado.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) - Universidade Estadual da Paraíba, Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas, 2020.

"Orientação : Profa. Ma. Erika Campos Marinho de Góes Pires, Coordenação do Curso de Administração - CCEA."

1. Fatores Motivacionais. 2. Teoria de Herzberg. 3. Motivação. 4. Fatores Higiênicos. I.
Título

21. ed. CDD 658.314

SAMARA FELIPE DE OLIVEIRA

MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM UMA MICRO-EMPRESA NO SERTÃO
PARAIBANO: APLICAÇÃO DO MODELO DOS DOIS FATORES DE FREDERICK
HERZBERG

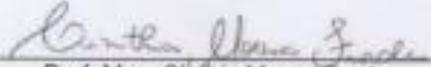
Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado à Coordenação do Curso
Administração da Universidade Estadual
da Paraíba, como requisito parcial à
obtenção do título de Bacharel em
Administração.

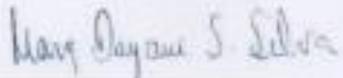
Área de concentração: GESTÃO DE
PESSOAS.

Aprovada em: 07/12/2010.

BANCA EXAMINADORA


Prof. Msc. Érika Campos Marinho de Góes Pires (Orientador)
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Prof. Msc. Cíntia Moura Frade
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)


Profa. Dra. Mary Dayane Souza Silva
Universidade Estadual da Paraíba (UEPB)

Primeiramente, a Deus e a Nossa Senhora da Conceição, segundo a minha família, meus pais, noivo, e por último a minha colega de sala e amiga, DEDICO.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01: O modelo básico de comportamento.....	12
Figura 02: Fases de um processo de satisfação, compensação ou frustração de uma necessidade.....	13
Figura 03: Comparação entre as visões de satisfação e insatisfação.....	16
Figura 04: Comparação dos modelos de motivação de Maslow e Herzberg.....	17

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01: Gênero.....	20
Gráfico 02: Faixa Etária.....	21
Gráfico 03: Escolaridade.....	21
Gráfico 04: Tempo no Serviço.....	22
Gráfico 05: Comparação das médias entre os Dois Fatores de Herzberg.....	26

LISTA DE TABELAS

Tabela 01: Fatores Higiênicos.....	23
Tabela 02: Fatores Motivacionais.....	23
Tabela 03: Fatores Higiênicos.....	24
Tabela 04: Fatores Motivacionais.....	25

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	10
2.1 Motivação.....	10
2.1.1 Métodos de Motivação no Trabalho.....	11
2.1.2 O Ciclo Motivacional	12
2.1.3 Fatores que geram a motivação.....	13
2.1.4 Como Reconhecer Pessoas Motivadas.....	15
2.2 Teoria dos Dois Fatores – Herzberg	15
2.3 Satisfação no Trabalho	18
3 METODOLOGIA	18
3.1 Tipo de Pesquisa.....	18
3.2 Universo de Análise e Amostra.....	19
3.3 Coleta de Dados	19
3.4 Tratamento de Dados.....	19
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES	20
4.1 Perfil da Amostra.....	20
4.2 Identificação das Necessidades no Ambiente de Trabalho.....	22
4.3 Fatores Higiênicos	22
4.4 Fatores Motivacionais.....	23
4.5 Identificação do nível de importância.....	24
4.6 Fatores Higiênicos	24
4.7 Fatores Motivacionais.....	25
4.8 Comparativo	26
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	26
REFERÊNCIAS.....	28
APÊNDICE A – ROTEIRO APLICADO AOS COLABORADORES	30

MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM UMA MICRO-EMPRESA NO SERTÃO PARAIBANO: APLICAÇÃO DO MODELO DOS DOIS FATORES DE FREDERICK HERZBERG

Samara Felipe de Oliveira*

RESUMO

O referido trabalho tem por objetivo analisar a motivação e os principais fatores motivacionais dos funcionários de uma micro-empresa no sertão paraibano de acordo com a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg. A metodologia utilizada foi uma pesquisa descritiva e exploratória, com abordagem quantitativa, além do mais foram aplicadas técnicas como a porcentagem e a média das assertivas dos questionários. Com relação aos resultados, primeiro foi analisado o perfil social dos funcionários, quanto ao gênero 78% são homens; quanto à faixa etária 44% têm idades entre 26 e 35 anos; quanto à escolaridade 45% têm o nível médio completo; quanto ao tempo no serviço 39% estão entre 6 a 10 anos no trabalho. Acerca da identificação das necessidades no ambiente de trabalho foi constatado que entre os fatores higiênicos as condições no ambiente de trabalho são abordadas como a maior necessidade; No que diz respeito aos fatores motivacionais a falta de investimento profissional acarreta maior preocupação. Quanto à importância dos fatores higiênicos e motivacionais, percebeu-se que obteve um equilíbrio entre as médias, mas com tendência à insatisfação entre os fatores higiênicos e tendência à satisfação entre os fatores motivacionais, mesmo que a diferença entre eles seja considerada baixa. Ademais, com os resultados da pesquisa, os funcionários se encontram numa posição mediana no que concerne à sua motivação, mas com relação ao nível de importância para cada um, os fatores motivacionais obtiveram média maior.

Palavras-chave: Motivação. Dois Fatores. Fatores Higiênicos. Fatores Motivacionais.

ABSTRACT

The objective of this paper is to analyze the motivation and the main motivational factors of employees of a micro-company in the interior of Paraíba state, according to Herzberg's Two Factor Theory. The methodology used to do the research was descriptive and exploratory, with a quantitative approach. Also, techniques such as percentage and average of the questionnaire statements were applied. Regarding the results, it was noticed that as for gender, there are more men, 78% total; as for the age group, there are more people between the ages of 26 and 35 years old, which corresponds to 44%; as for education, 45% of the employees have high school degree; 39% are working at the company for about 6 to 10 years. About the identification of the needs in the workplace, it was found that among the hygienic factors, conditions in the work environment are addressed as the greatest need.

* Aluna de Graduação de Bacharelado em Administração na Universidade Estadual da Paraíba – Campus VII Patos – PB. E-MAIL: samarafelipeoliveira@gmail.com*.

Regarding the motivational factors, the lack of professional investment causes greater concern. As for the importance of hygienic and motivational factors, it was noticed that a balance between the averages was obtained, but with a tendency to dissatisfaction among hygienic factors and a tendency to satisfaction among motivational factors, even if the difference between them is considered low. In addition, with the results from the research, employees are in an average position regarding to their motivation, but regarding the level of importance for each one, motivational factors obtained a higher average.

Keywords: Motivation. Two Factors. Hygienic Factors. Motivational Factors.

1 INTRODUÇÃO

As organizações são constituídas de pessoas e processos de gestão e produção para adquirir sua existência no mercado. É necessário manter a relação homem-organização em equilíbrio (KNAPIK, 2012). No que tange a competitividade de mercado, à medida que as pessoas estão motivadas, realizam melhor o trabalho tanto individual quanto coletivo, proporcionando melhores resultados que podem garantir vantagens competitivas frente a um mercado com concorrência cada vez mais acirrada. As organizações visam muito o comprometimento de seus funcionários, este perfil é o que mais as empresas tendem a investir (GIL, 2012).

As formas de motivar existem há muito tempo. Antes da revolução industrial, a maneira de motivação mais utilizada com seus trabalhadores era através de ameaças e punições, gerava um ambiente de medo e insegurança para as pessoas que não conseguiam cumprir o solicitado. Com menos frequência, usavam também métodos como promessa de recompensas e favores especiais àquelas que conseguiam desempenhar suas funções (BERGAMINI, 2008).

As empresas são responsáveis pelo funcionamento de toda a organização, seja, no chão de fábrica até o trabalho de alto escalão, e não apenas vê-la como um recurso (GIL, 2012).

Frente a isso, esta pesquisa definiu a seguinte questão de pesquisa: quais aspectos de motivação são encontrados entre os funcionários de uma micro-empresa no sertão paraibano?

O objetivo geral deste estudo é identificar o nível de motivação entre os funcionários de uma micro-empresa no sertão paraibano, com base na Teoria dos Dois Fatores, de Frederick Herzberg. Para chegar ao objetivo geral foram determinados os objetivos específicos, entre eles: traçar o perfil dos sujeitos da pesquisa; identificar as necessidades dos funcionários de acordo com a teoria dos dois fatores; identificar se são os fatores higiênicos ou motivacionais os mais importantes para os funcionários.

Tratando-se de motivação, sabe-se que é um processo individual, mas deve ser estimulado pelos gestores e estar em sintonia com os resultados esperados pela empresa, sendo um diferencial a ser explorado e desenvolvido nas equipes de trabalho para construir um ambiente de conquista (KNAPICK, 2012).

Acredita-se que o resultado desse estudo irá proporcionar mais conhecimento de seus funcionários para a organização e conseguir uma melhor adequação de suas normas, políticas, cultura, para agregar valor. Quanto ao conhecimento

acadêmico foi de grande relevância por colocar em prática grande parte do conhecimento que foi adquirido no percurso acadêmico.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Inicialmente foi descrita a conceituação de motivação, métodos de motivação no trabalho, o ciclo motivacional, fatores que geram a motivação, como reconhecer pessoas motivadas e, posteriormente segue a teoria dos dois fatores de Herzberg e, por último, satisfação no trabalho.

2 1 Motivação

A motivação mostra a importância do conhecimento da natureza humana. Mostra como e porque as pessoas se comportam, seja através da necessidade, instinto, desejo, vontades, recompensas salariais, ou mesmo através das recompensas sociais (CHIAVENATO, 2003).

Na literatura é difícil definir um consenso no que diz respeito ao conceito sobre a motivação, uma vez que tem sido usado com diferentes sentidos (CHIAVENATO, 2007). Um dos principais problemas motivacionais do presente tem sido designar de motivação aquilo que realmente tem a ver com ela, por muito tempo pode considerar qualquer problema humano no trabalho como falta de motivação dos empregados, por exemplo, é como se dar um determinado remédio para curar uma doença em um determinado órgão, mas, que na verdade, a doença está em outra parte do corpo (BERGAMINI, 2008).

No que concerne sobre o que não é motivação, muitas pessoas acreditam que a motivação é um traço pessoal, ou seja, alguns têm, outros não. Muitos executivos com menos experiência rotulam seus funcionários de preguiçosos ou desmotivados. Na verdade, a motivação depende muito da interação do indivíduo com a situação e não diz respeito a um dom que uma pessoa já nasce (ROBBINS, 2005).

Para Gil (2012), motivação é a força que estimula as pessoas a agir. Por muito tempo, acreditava-se que a força era dada através da ação de outras pessoas, como, por exemplo, dos pais, professores ou chefes. Hoje se sabe que a motivação tem origem numa necessidade. Deste modo, é importante lembrar que cada um de nós possui motivações bem particulares e distintas e não se pode dizer que uma pessoa seja capaz de motivar outra.

De acordo com Chiavenato (2007), motivo é tudo que impulsiona a pessoa agir de determinada maneira, ou que dá origem a um determinado comportamento. Desta forma, a motivação tem a ver com a cognição do indivíduo, pelo que ele pensa, acredita e vê.

Já para Vergara (2012), a expressão “processos motivacionais” retoma a ideia de que motivação não é um produto acabado, mas sim um fluxo permanente da vida. Ela ainda complementa que tem caráter de continuidade, ou seja, sempre terá algo a nos motivar.

Conforme Bergamini (2008), a motivação pessoal para o trabalho deve ser natural, na medida em que atinge um objetivo ou desejo próprio, atual ou futuro de quem trabalha, ou seja, tentar preencher suas necessidades pessoais.

Já Robbins (2005), define motivação como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para atingir uma meta. Isso se dá porque vai depender muito de como a pessoa se esforça para chegar a atingir seus objetivos.

Esclarece que a gestão da motivação tem relação, acima de tudo, às práticas das quais as organizações se adaptam do que às expectativas das pessoas, em outras palavras, as organizações se sentem mais ameaçadas com a escassez de motivação do que o próprio trabalhador porque independente de estar motivado ou não, a pessoa precisa trabalhar para poder organizar sua vida (MICHEL S., 1994, p.11 apud BERGAMINI, 2008).

A motivação envolve todas as pessoas de uma organização. Saber lidar com essas diferenças requer muita paciência, dedicação, compreensão por parte dos gestores. Por esse e outros motivos a tornam, para muitos, fascinante.

2 1 1 Métodos de Motivação no Trabalho

Segundo Bergamini (2008), qualquer pessoa, seja quem for, em determinadas circunstâncias é motivada por alguma atividade específica, pela busca de atingir determinado objetivo, sempre dentro da lógica do que faz sentido para ela. Um dos maiores desafios é saber lidar com a motivação de cada pessoa, vista que, em muitos casos, usam a falsa motivação que são as promessas de prêmios, ameaças de punições são usado frequentemente nas organizações.

Já Robbins (2005) faz uma classificação e utiliza métodos para motivação dos funcionários de uma organização que são: reconhecer as diferenças individuais, utilizar os objetivos e *feedback*, permitir que os funcionários participem das decisões que os afetem, vincular as recompensas ao desempenho, verificar a equidade ao sistema.

Reconhecer as diferenças individuais – É importante atentar-se a cada indivíduo, pois as pessoas possuem distintas características, necessidades diferentes, tempos diferentes para se adequar à organização, as metas, as tarefas propostas, jamais deverão tratar de maneira igual e, buscar sempre a compreensão do que é importante para cada um. É necessária também a individualização nas tarefas, nas metas, nos níveis de envolvimento e nas recompensas.

Objetivos e feedback - Os funcionários precisam de metas específicas, cada objetivo precisa de um tempo para ser atingido, nesse caso, chefes e subordinados têm objetivos específicos e um prazo para atingir. Como forma de feedback é feita uma avaliação constante com relação a ascensão destas metas estabelecidas, para que com isso possam corrigir suas próprias ações.

Permitir a participação dos funcionários a decisões que os afetam - Os funcionários podem colaborar com inúmeras decisões que os afetam, por exemplo, na fixação de objetivos de trabalhos, na preferência de seus pacotes de benefícios, na resolução de problemas de qualidade e produtividade. Dessa forma, poderá melhorar a produtividade, seu comprometimento, sua motivação e sua satisfação no trabalho.

Vincular as recompensas ao desempenho - As recompensas devem estar alinhadas de acordo com o desempenho, mas acima de tudo, tem que ficar claro para o funcionário. Mesmo que as recompensas estejam vinculadas ao

desempenho, se o funcionário não perceber, causará resultados negativos à organização.

Verificar a equidade do sistema - É necessário que as recompensas sejam percebidas como justas em relação às contribuições trazidas pelos funcionários ao trabalho, ou seja, toda a experiência, habilidade e o esforço deverão explicar as diferenças de desempenho, e depois a remuneração, as atribuições de tarefas e outras recompensas.

O gestor deve perceber a importância que é seguir todas as sugestões acima porque demonstra o crescimento, a eficiência, a eficácia dos trabalhadores. Vale salientar os diversos benefícios que a organização ganha com essa prática, mas que com a ausência destas, traz aspectos negativos como, por exemplo, a diminuição da satisfação com o trabalho, o aumento das taxas de absenteísmos e de rotatividades.

2 1 2 O Ciclo Motivacional

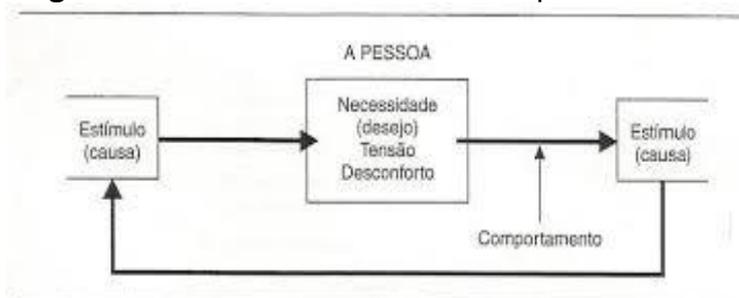
É importante conhecer a motivação para poder compreender o comportamento das pessoas (GIL, 2012). O comportamento é o aspecto individual de agir e relaciona-se à conduta da pessoa, ou seja, o modo como as pessoas costumam conduzir com seus afazeres diários.

De acordo com Knapik (2012) a motivação é o que move o homem para determinada direção, ou seja, busca o incentivo da ação humana. Ainda de acordo com a autora, a motivação aborda três aspectos:

- O primeiro aspecto trata-se do impulso provocado por estímulos ou características extrínsecas (ambiente) ou intrínsecas (indivíduo).
- O segundo aspecto trata-se da vertente motivação como variação individual, ou seja, variam de pessoa para pessoa e mudam de acordo com o tempo.
- E por último de que a motivação depende de fatores como o estímulo, a cognição e as necessidades do indivíduo.

Conforme Chiavenato (2007) o modelo básico de comportamento (Figura 01) é o mesmo para todas as pessoas, porém, os resultados podem variar. Isso porque depende da percepção do estímulo, das necessidades, dos desejos e da cognição de cada indivíduo.

Figura 01: O modelo básico de comportamento



Fonte: CHIAVENATO, Idalbero, 2007. p.109.

O organismo humano tende a um estado de equilíbrio, quando uma necessidade rompe o equilíbrio do organismo causa um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio. Esse estado leva o indivíduo a um comportamento, ou uma ação, capaz de descarregar a tensão ou livrá-la do desconforto e do desequilíbrio. Quando o comportamento é eficaz, o indivíduo encontrará a satisfação da necessidade e, por conseguinte, a descarga da tensão causada por ela. Satisfeita a necessidade, o organismo retorna ao estado de equilíbrio anterior, a sua forma de ajustar ao ambiente, é por isso que a motivação atua de forma alternada, e as fases oscilam e repetem (CHIAVENATO, 2007).

De acordo com Knapik (2012) a necessidade pode ser frustrada, que é quando a pessoa não consegue se satisfazer. A tensão gera desconforto, tanto sintomas psicológicos, como a agressividade, ansiedade e estresse, etc., quanto aos sintomas fisiológicos, como nervosismo, insônia, etc. Outra forma de necessidade é a de compensação, em que é possível transferir o comportamento para outro objeto, pessoa ou situação, de forma a diminuir a intensidade da necessidade que não pode ser satisfeita. Vejamos na figura 02.

Figura 02: Fases de um processo de satisfação, compensação ou frustração de uma necessidade.



Fonte: KNAPIK, Janete. 2012 p.136.

É essencial o conhecimento das fases porque mostra cada etapa do processo vivenciada pela pessoa e que pode ser reconhecida quando estes sintomas estão presentes, e fica mais fácil analisar o contexto e encontrar a solução mais ágil para resolver esse problema.

2 1 3 Fatores que geram a motivação

Outra visão do comportamento motivacional consiste em buscar aquilo que se passam quando se configura como uma ação consciente, isso porque os indivíduos sabem o que buscam e o mais importante que é agir para chegar aonde pretendem (BERGAMINI, 2008).

Motivar pessoas no trabalho é uma tarefa das mais difíceis porque as pessoas são bem diferentes, interagem com a própria personalidade e são

motivadas de formas diferentes (GIL, 2012). Apesar de toda dificuldade, há uma série de recomendações que ao serem aplicadas, poderão influenciar na motivação de seu pessoal. De acordo com Gil (2012) essas recomendações são:

Valorize as pessoas: Cabe ao gerente a valorização de todos os funcionários e jamais ao favorecimento de algum. Não se pode eleger “preferidos”. Hábitos pessoais e aparência física jamais deverão ser levados em consideração. É importante observar as pessoas sem preconceitos, manter atenção nos fatores que são relacionados ao desempenho, adotar diferentes estilos gerenciais para cada trabalhador.

Reconheça os avanços: Os empregados são, na maioria das vezes, incentivados a progredir de acordo com um padrão de metas a serem alcançadas. No entanto, sempre que tiver algum avanço é importante reconhecer o papel de cada trabalhador. A organização por sua vez, deverá apoiar seus empregados mesmo que eles errem, esta deverá fazer elogios, críticas construtivas para que eles possam se empenhar em melhorar constantemente.

Encoraje iniciativas: O ato de iniciativa das pessoas ou das equipes é um sinal de motivação, isso porque ao solicitar a participação da equipe na formulação de novas propostas e soluções de problemas, os empregados manifestam suas iniciativas. Cabe a organização adotar um sistema de recepção de sugestões, como caixas de sugestões e reuniões do tipo brainstorming (tempestade de ideias), mostrar o interesse nestas ideias manifestadas, esforçar para aceitar, tentar adaptá-las, estabelecer metas ambiciosas e alcançáveis.

Ofereça incentivos: Incentivos são importantes recursos para ajudar na motivação das pessoas. Os gerentes precisam ficar atentos às necessidades dos empregados e das grupais, para que os incentivos desempenhem sua função motivadora. Portanto, o desafio, em muitos casos, desabrocha o potencial do colaborador, com isso tendem a desempenhar a sua função com maior rigor e prazer.

Enriqueça as funções: O colaborador tem mais interesse pelo trabalho quando tem a sensação de realização, em muitos casos, a especialização e repetição de tarefas tornam o trabalhador entediado. É sempre recomendável que haja divisão dos grupos em equipes de pessoas mais habilidosas com menos tarefas, mas que seja mais completa. O enriquecimento dessas tarefas traz benefícios para a organização, tanto promove o aumento da motivação quanto à redução de custos.

Delegue autoridade: Ao delegar tarefas que não são necessariamente desempenhadas pelo o alto escalão, ajuda a desenvolver os talentos individuais dos colaboradores e divide responsabilidades. Isso promove o desenvolvimento profissional.

Faça avaliações: Em muitas vezes, as avaliações são vistas como um procedimento em que tem como objetivo culpar ou recompensar. Entretanto, essas avaliações realizadas corretamente são atendidas como parte do plano de desenvolvimento pessoal. As avaliações representam uma oportunidade para proporcionar um feedback regular aos empregados.

Promova mudanças: As mudanças em si são bastante suficientes para aumentar a moral da equipe. Cabe aos gerentes fazer a revisão dos métodos gerenciais, pedirem sugestões para quem está na linha da frente e, um dos

mais importantes, sem dúvida, considerar os comentários feitos pela equipe com relação à mudança.

Conforme visto, motivar pessoas no trabalho nem sempre é uma tarefa fácil, na verdade é bem difícil e árdua, até pela característica que cada ser humano tem e acaba dificultando um pouco para os gerentes, mas agindo corretamente, fazendo estas recomendações, a organização terá uma maior atuação na motivação de seus empregados.

2 1 4 Como Reconhecer Pessoas Motivadas

É importante conhecer a motivação para poder compreender o comportamento das pessoas (GIL, 2012). Para lidar corretamente com a motivação é necessário entender e identificar quem está motivado e quem não está. Depois de ter entendido sobre a motivação, é hora de reconhecer o comportamento. O corpo humano mostra muito como o indivíduo está. É obvio que nem sempre tudo o que se vê é o que parece ser, e pode-se haver algum erro, mas ficar atento a todos os detalhes e a todos os comportamentos faz toda diferença

É importante observar os gestos, posturas, é claro que erros podem acontecer isso porque muitas pessoas dissimulam seus sentimentos por meio da expressão corporal, mas, quando feita corretamente, pode ser bem útil.

De acordo com Gil (2012) há muitas formas de perceber a motivação, entre estas estão:

- **Expressões e Gestos positivos:** sorriso, olhar confiante, postura, aparência feliz, respiração ofegante, são pessoas que se cuidam, tanto fisicamente, como emocionalmente e espiritualmente, entre outros.
- **Local de trabalho:** a organização do profissional no ambiente de trabalho, como, no modo de empilhar os papéis, a mesa organizada, ou ate mesmo na própria sala.
- **Atitudes:** são pessoas otimistas, são persistentes, enxergam uma oportunidade até mesmo nos momentos mais difíceis, fornecem sugestões para melhorar o trabalho, sabem corrigir seus erros, entre outras.
- **Aceitação de desafios:** estão sempre surpreendendo, são pessoas que buscam aprender, se qualificar, encontrar solução para um determinado problema, estão sempre dispostas a assumir riscos, etc.

Nota-se que não é difícil perceber quando as pessoas estão motivadas, só não é tão fácil encontrar essas pessoas nas organizações, uma vez que, se esta não proporcionou melhores condições de trabalho, as pessoas não vão se sentir bem. Cabe aos gerentes a observação do comportamento manifestado de cada indivíduo e fazer com que eles consigam ter um bom desempenho no ambiente de trabalho.

2.2 Teoria dos Dois Fatores – Herzberg

A Teoria de dois fatores (como também denominada de teoria higiene-motivação) de Frederick Herzberg mostra a relação da pessoa com o seu trabalho, e

afirma que as pessoas que se sentem bem com o seu trabalho são bem diferentes das pessoas que se sentem mal (ROBBINS, 2005).

De acordo com Chiavenato (2003) para Herzberg dois fatores orientam o comportamento das pessoas: os fatores higiênicos e os fatores motivacionais.

Os Fatores higiênicos ou extrínsecos: são as condições que envolvem o trabalho e são administradas, decididas pela empresa, ou seja, estão fora do controle das pessoas. Estão o salário, tipo de chefia ou supervisão, políticas e diretrizes da empresa etc. Para Knapik (2012) o termo higiene remete a um caráter de prevenção a insatisfação no ambiente.

Conforme Gil (2012) os fatores motivacionais referem-se a fatores como responsabilidade e reconhecimento e são os que promovem a motivação.

Os Fatores motivacionais ou intrínsecos: relacionados à satisfação com o trabalho, ou seja, estes fatores estão sob o controle do indivíduo, uma vez que o que ele faz e desempenha no trabalho. Está o crescimento individual, reconhecimento, responsabilidade, auto-realização.

Os fatores higiênicos e motivacionais são independentes e relacionam entre si, por que os fatores responsáveis pela satisfação profissional das pessoas são completamente desligados e diferentes dos fatores responsáveis pela insatisfação profissional (CHIAVENATO, 2003). O oposto da satisfação não é a insatisfação, isso porque a eliminação das características de insatisfação no trabalho não o torna necessariamente satisfeito. Porquanto, o oposto de satisfação é não-satisfação e o oposto de insatisfação é não-insatisfação (ROBBINS, 2005). Como mostra na figura 03.

Figura 03: Comparação entre as visões de satisfação e insatisfação



Fonte: ROBBINS, 2005. p.136

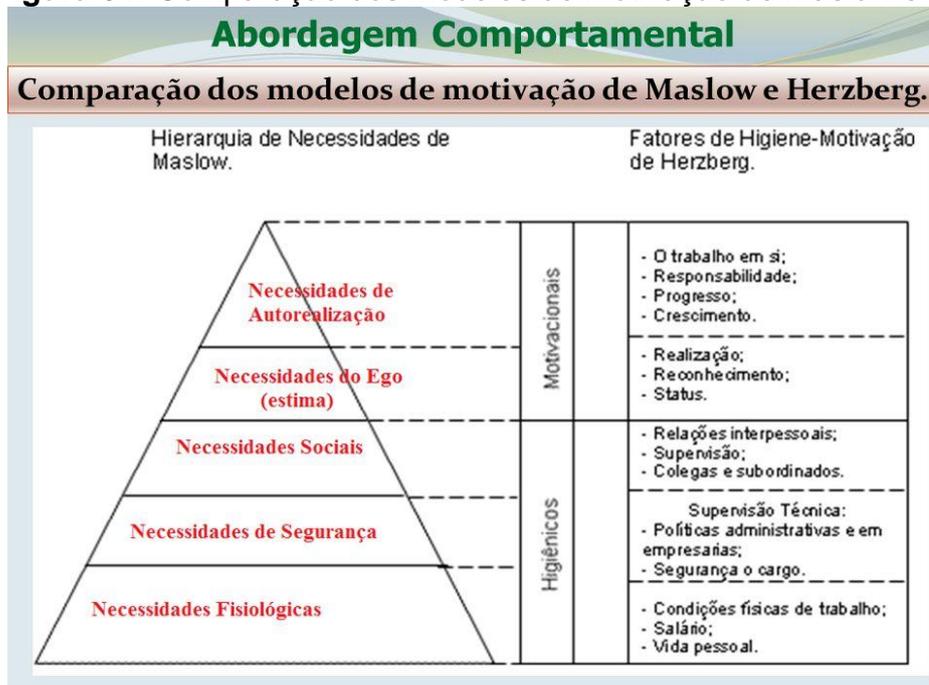
De acordo com Chiavenato (2003) a teoria dos dois fatores pressupõe dois aspectos: A satisfação no cargo depende dos fatores motivacionais ou satisfacientes. Envolve o cargo desempenhado pela pessoa como, por exemplo, conteúdos, atividades desafiantes e estimulantes. A insatisfação no cargo depende dos fatores higiênicos ou insatisfacientes. Envolve o cargo ocupado como, por exemplo, ambiente de trabalho, salário, benefícios recebidos, supervisão. Chiavenato (2007) Herzberg considera que tanto o ambiente externo (contexto ambiental) como o trabalho em si são importantes na motivação humana.

Segundo Knapik (2012) o segredo para sustentar a motivação dos trabalhadores é através do enriquecimento das tarefas, elevando-se às responsabilidades, às metas e os desafios sem omitir fatores como a estabilidade, segurança, benefício, sem esquecer-se do status e reconhecimento profissional.

De acordo com Chiavenato (2003) o enriquecimento das tarefas apresenta efeitos desejáveis e indesejáveis. Se por um lado há um aumento da motivação, da produtividade, redução do absenteísmo, redução da rotatividade; Por outro, há um aumento de ansiedade face a essas novas e distintas tarefas quando não são bem sucedidas nas primeiras experiências, redução das relações interpessoais, aumento do conflito entre as expectativas pessoais e os resultados do trabalho.

Conforme Chiavenato (2007) as abordagens de Maslow e de Herzberg estabelecem alguns pontos harmônicos que permitem uma configuração rica e vasta a respeito da motivação humana. Os fatores higiênicos de Herzberg se relacionam com as necessidades primárias de Maslow, já os fatores motivacionais com as necessidades secundárias (CHIAVENATO, 2003). A figura 04 aborda essa diferença.

Figura 04: Comparação dos modelos de motivação de Maslow e Herzberg



Fonte: CHIAVENATO, 2003. p.366

Em contrapartida, há quem conteste a teoria dos dois fatores (ROBBINS, 2005). São abordados os seguintes pontos:

1. O procedimento que Herzberg utilizou é limitado por sua metodologia. Quando as coisas estão indo bem, as pessoas pegam o crédito para si; quando está indo mal, culpam a organização por isso.
2. É questionável a confiabilidade da metodologia de Herzberg. É preciso fazer interpretações e dessa maneira pode haver a contaminação dos resultados ao interpretar uma resposta de certa forma, enquanto outra resposta semelhante possa ser interpretada de uma lógica totalmente diferente.

3. Para a satisfação não foi usada uma medida geral. Uma pessoa pode não gostar de certas coisas no trabalho, mas pode continuar achando-o aceitável.
4. A teoria é inconsistente com pesquisas anteriores. Ignora variáveis situacionais.
5. Herzberg presume uma relação entre satisfação e produtividade, mas a metodologia utilizada evidenciou apenas a satisfação, não a produtividade.

2.3 Satisfação no Trabalho

Um dos meios que permite ao homem o reconhecimento como indivíduo único na sociedade é o trabalho, e a partir de sua função ocupada, ele tende a buscar a satisfação (pessoal e laboral) e garantir a sua qualidade de vida (WISNIEWSKI, et al., 2014).

Para Robbins (2005), o termo satisfação com o trabalho refere-se à atitude de uma pessoa em relação ao trabalho que ela realiza, em outras palavras, uma pessoa com alto nível de satisfação apresenta atitude positiva em relação a ele, já uma pessoa insatisfeita apresenta atitude negativa em relação a ele.

Satisfação no trabalho, Segundo Chen (2008) pode ser entendida como sentimentos, atitudes e preferências das pessoas em respeito ao seu trabalho. Já Wagner III e Hollenbeck (2009) completam essa ideia dizendo que existem três elementos essenciais a serem considerados no entendimento da satisfação: os valores, sua importância e sua percepção (BRANDÃO, et al., 2014).

De acordo com Robbins (2005), funcionário feliz não significa dizer que são mais produtivos. No nível individual, a evidência se faz ao contrário, a produtividade leva à satisfação, então se pode dizer que organizações felizes são mais produtivas. Com relação à satisfação com o absenteísmo, percebe-se que também está negativa, pois é mais propício que os funcionários insatisfeitos faltam mais ao trabalho do que pessoas satisfeitas, mas isso não quer dizer que as pessoas que estão satisfeitas não falem ao trabalho.

A satisfação no trabalho é influenciada pelo quão satisfeita os empregados se sentem com as boas recompensas intrínsecas e extrínsecas que recebem do seu emprego (LAWLER., 1983, p.15 apud BERGAMINI, 2008).

3 METODOLOGIA

Essa é uma pesquisa realizada entre os funcionários de uma Micro-empresa no sertão paraibano. Está fundamentada na Teoria dos Dois fatores, de Frederick Herzberg (1959).

Para consecução dos objetivos foram aplicados dois questionários devidamente autorizados, um com questões fechadas e o outro com a escala de Likert, respondidos em horários pré-estabelecidos e de forma a não atrapalhar as horas de trabalho. Essa empresa é do ramo alimentício, produz em grande escala para a comercialização, está no mercado há 31 anos e possui 22 funcionários.

3 1 Tipo de Pesquisa

Com relação aos objetivos da pesquisa classifica-se como descritiva e exploratória. Segundo Gil (2002) as pesquisas descritivas têm como objetivo

primordial a descrição das características de determinada população ou fenômeno ou, então, o estabelecimento de relações entre variáveis.

Para Marconi e Lakatos (2003) pesquisas exploratórias são investigações de pesquisa empírica cujo objetivo é a formulação de questões ou de um problema, com tripla finalidade: desenvolver hipóteses, aumentar a familiaridade do pesquisador com um ambiente, fato ou fenômeno, para a realização de uma pesquisa futura mais precisa ou modificar e clarificar conceitos.

Quanto à natureza da pesquisa, é uma pesquisa quantitativa. A pesquisa quantitativa recorre à linguagem matemática para descrever as causas de um fenômeno, as relações entre variáveis, etc. (CÓRDOVA e SILVEIRA, 2009).

3 2 Universo de Análise e Amostra

O universo da pesquisa corresponde aos 22 funcionários da empresa, a análise do estudo se dá através da interpretação de dois questionários, aplicado a 18 funcionários e direcionados à motivação, quatro funcionários não participaram da pesquisa, entre eles, dois são os proprietários e os outros dois são funcionários que não se sentiram a vontade para responder. Na organização existem cargos, atribuições, horários e jornadas de trabalho distintas.

3 3 Coleta de Dados

Conforme à classificação quanto à coleta de dados foram aplicados dois questionários do dia 7 de Agosto de 2020 ao dia 28 de Agosto. Para Marconi e Lakatos (2003) questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador. A primeira parte um questionário com questões fechadas. As questões foram formuladas com base em cinco fatores higiênicos e cinco fatores motivacionais.

A segunda parte um questionário com a escala de Likert e que de acordo com GIL (2008) a escala de Likert é de elaboração simples e de caráter ordinal, não medindo, portanto, o quanto uma atitude é mais ou menos favorável. Neste trabalho foi feita algumas adaptações do livro de Robbins (2005). Contém doze questões que se configuram como sendo seis sobre os fatores higiênicos e seis sobre os fatores motivacionais, estas com pontuação por ordem decrescente de quatro até um. O peso das seguintes questões com seus valores: muito importante (4), importante (3), um pouco importante (2) e sem importância (1). Neste caso, as ponderações mais altas referem-se à concordância, já as afirmações desfavoráveis ocorre o contrário.

3 4 Tratamento de Dados

A análise se dá pelas respostas obtidas nos questionários. Os dados foram interpretados sob a luz da teoria de Herzberg, dividindo as 22 afirmativas do questionário em fatores higiênicos e motivacionais. Foram utilizadas estatísticas descritivas básicas como a porcentagem e a média para a apresentação das respostas às afirmações dos questionários.

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

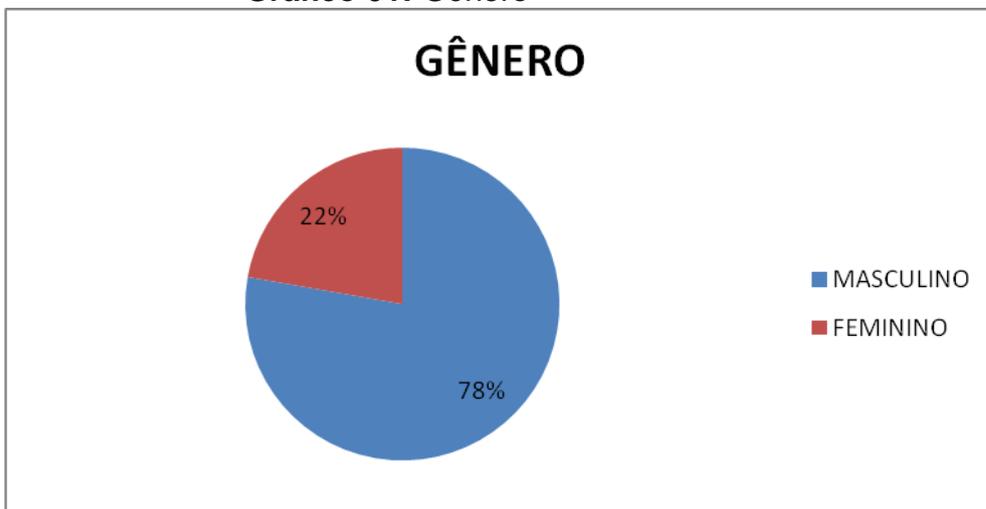
Esta seção exibe os objetivos alcançados com as respostas aos questionários, apresentando inicialmente o perfil social dos colaboradores, seguindo com a porcentagem obtida nas afirmativas entre “SIM” ou “NÃO” relacionadas aos fatores higiênicos e aos fatores motivacionais sob a perspectiva de identificar as necessidades de acordo com a teoria de Herzberg, logo em seguida a média para determinar se são os fatores higiênicos ou os motivacionais os mais importantes e, por último uma comparativa entre as médias destes.

4.1 Perfil da Amostra

O primeiro passo da análise dos resultados foi apresentado os dados sociais dos trabalhadores de uma micro-empresa no sertão paraibano, este não solicitava a identificação pessoal do respondente, uma forma de deixá-los mais confortáveis ao participar da pesquisa. Os dados apresentados são o gênero, a faixa etária, o grau de escolaridade, o tempo de serviço.

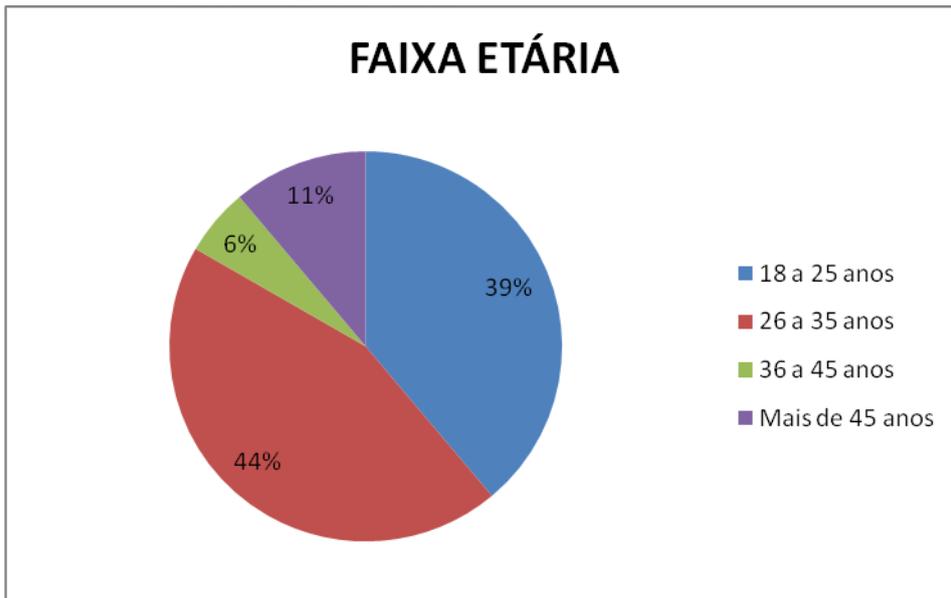
Nesta pesquisa, apenas 18 dos 22 empregados responderam ao questionário, sendo essa amostra constituída por 78% de homens e 22% de mulheres, com representação no gráfico 01. A superioridade de homens nos cargos de empregados da micro-empresa tem uma justificativa, pois há na empresa preferência de gênero como fator de contratação, uma vez que os serviços são muito braçais e exige muito da força física. Enquanto que para as mulheres os serviços são mais leves com relação aos dos homens.

Gráfico 01: Gênero



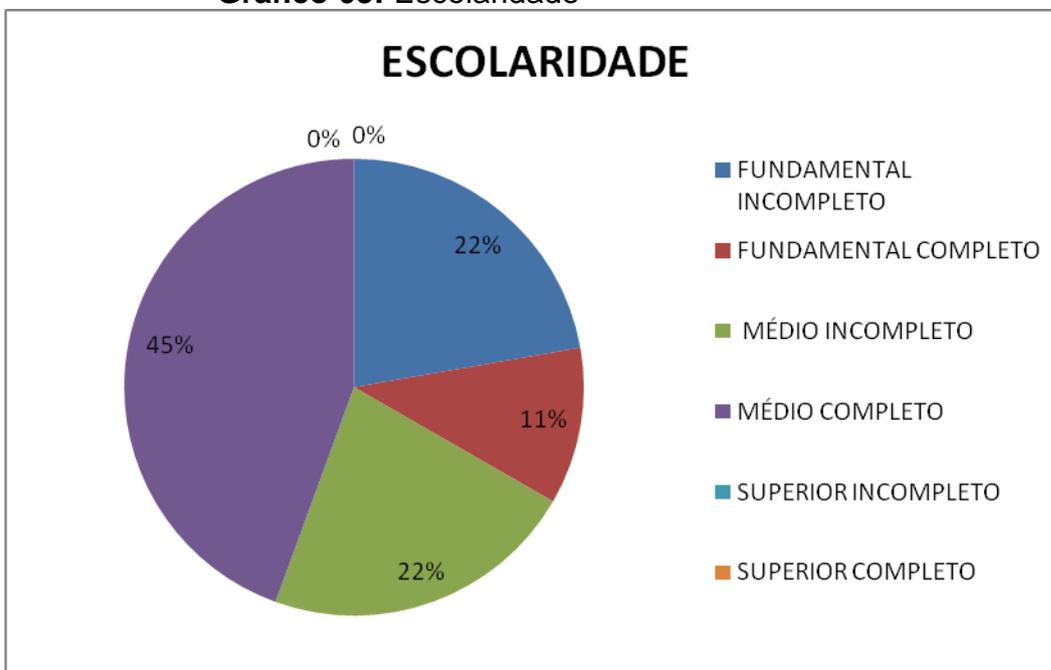
Fonte: Dados da pesquisa (2020)

As idades subdividem-se em quatro variáveis: 18 a 25 anos; 26 a 35 anos; 36 a 45 anos e mais de 45 anos, com representação no gráfico 02.

Gráfico 02: Faixa etária

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

A grande maioria é constituída por homens, mas a maior representação equivale na faixa dos 44%. Em seguida, 39% dos respondentes que do total de sete pessoas, apenas uma mulher é respondente. Em contrapartida, na faixa dos 6% aos 11% são todas mulheres respondentes.

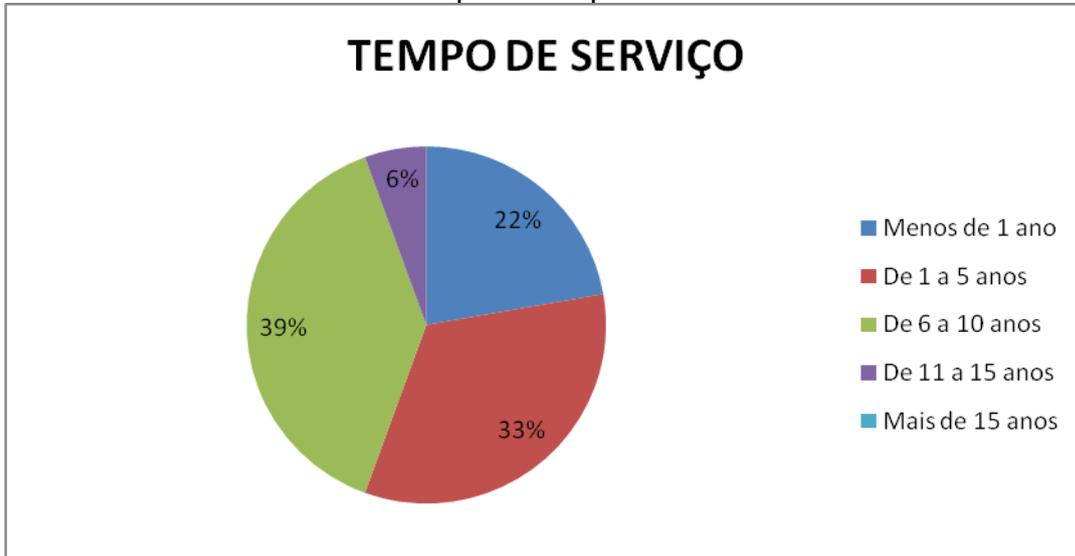
Gráfico 03: Escolaridade

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Com relação ao nível de escolaridade, subdividem-se em seis variáveis com apresentação no gráfico 03, são elas: ensino fundamental incompleto, ensino fundamental completo, ensino médio incompleto, ensino médio completo, ensino superior incompleto, ensino superior completo.

Nota-se que 45% dos entrevistados têm o ensino médio completo, já as categorias fundamental incompleto e médio incompleto pontuam 22% ambas, e uma pequena minoria com 11% tem o fundamental completo. As outras duas categorias como o superior incompleto e superior completo não registram nenhuma pontuação.

Gráfico 04: Tempo na empresa



Fonte: Dados da pesquisa

Com relação ao tempo de serviço na empresa, seis variáveis com apresentação no gráfico 04, são elas: menos de 1 ano, de 1 a 5 anos, de 6 a 10 anos, de 11 a 15 anos e mais de 15 anos.

Com relação ao tempo de serviço existem mais empregados que trabalham de 6 a 10 anos que equivale a 39% dos entrevistados, seguindo de 1 a 5 anos, estes que formam 33% dos trabalhadores, seguidos por menos de 1 ano que totaliza 22% do pessoal, e por último de 11 a 15 anos que equivale a 6% dos entrevistados.

4 2 Identificação das Necessidades no Ambiente de Trabalho

Inicialmente, o roteiro aplicado buscou investigar as necessidades dos funcionários de acordo com a Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg. Continha 10 assertivas, sendo cinco equivalentes aos fatores higiênicos e cinco equivalentes aos fatores motivacionais.

4 3 Fatores Higiênicos

Neste aspecto foram usados os seguintes critérios para abordar essa parte dos fatores higiênicos: Condições de trabalho, salário, relação com a chefia, segurança, política da empresa.

Tabela 01: Fatores Higiênicos

FATORES HIGIÊNICOS	SIM	%	NÃO	%
As condições no ambiente de trabalho são boas?	7	39%	11	61%
O salário satisfaz suas necessidades?	14	78%	4	22%
Tem uma boa relação com seus superiores?	17	94%	1	6%
Sente-se tranquilo com relação ao seu emprego?	17	94%	1	6%
Conhece as normas da empresa e suas atribuições estão bem definidas?	17	94%	1	6%

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Com relação aos fatores higiênicos, e das pessoas que optaram em responder a pesquisa das assertivas “SIM”. Houve um empate entre três afirmativas com 94% dos respondentes e estes afirmaram que “tem uma boa relação com seus superiores, sentem tranquilidade com relação ao emprego, e conhecem as normas e suas atribuições estão definidas; já 78% afirmaram que o salário satisfaz suas necessidades; por último, 39% afirmaram que as condições no ambiente de trabalho são boas.

Com relação aos mesmos fatores higiênicos, mas com os respondentes das assertivas “NÃO”, mostra que há pontos de disparidade entre as afirmativas. 61% dos trabalhadores não veem as condições de trabalho como boas; 22% dos respondentes afirmaram que o salário não satisfaz suas necessidades; em contrapartida, percebe-se que o número de pessoas reduziu bastante do terceiro tópico para baixo, 6% afirmaram não terem uma boa relação com seus superiores, não sentem tranquilidade com o emprego e não conhecem as normas e, suas atribuições não são bem definidas.

É notório que suas maiores necessidades condizem com as condições de trabalho e com seus salários. De acordo com Gil (2012) esses fatores não são suficientes para promover a motivação, mas precisam ser pelo menos satisfatórios para não desmotivar as pessoas.

4 4 Fatores Motivacionais

Foram usados os seguintes critérios para abordar essa parte dos fatores motivacionais: realização, reconhecimento, o trabalho em si, crescimento, responsabilidade.

Tabela 02: Fatores Motivacionais

FATORES MOTIVACIONAIS	SIM	%	NÃO	%
Sente-se realizado ao exercer seu trabalho?	15	83%	3	17%
Recebe elogio ao praticar um trabalho bem feito?	13	72%	5	28%
Considera seu trabalho interessante?	15	83%	3	17%
A empresa tem investido no seu crescimento profissional?	4	22%	14	78%
Seu gerente sabe delegar responsabilidades?	17	94%	1	6%

Fonte: Dados da Pesquisa (2020)

Com relação aos fatores motivacionais, e do total de respondentes da pesquisa “SIM”, 94% dos respondentes afirmaram que seu gerente sabe delegar responsabilidade; 83% sentem-se realizado ao exercer seu trabalho; 83% afirmaram que consideram seu trabalho interessante; já 72% dos participantes afirmaram que recebem elogio coma prática de um trabalho bem feito; e por ultimo, 22% afirmaram que a empresa tem investido no seu crescimento profissional.

Com relação aos mesmos fatores motivacionais, mas com os respondentes das assertivas “NÃO”. 78% dos colaboradores afirmaram não terem investimento profissional; 28% afirmaram não receberem elogio ao praticar um trabalho bem feito; 17% afirmaram que não se sentem realizados ao praticarem seu trabalho; 17% não consideram seu trabalho interessante; 6% afirmaram que seu gerente não sabe delegar responsabilidade.

Pode-se perceber que as maiores necessidades dos trabalhadores com relação aos fatores motivacionais dizem respeito aos investimentos com o crescimento profissional, e de não receberem elogios na prática de um trabalho bem feito.

Para Gil (2012) os fatores como reconhecimento e responsabilidade são os que realmente promovem a motivação, ele ainda complementa que estes fatores devem ser promovidos pelos gerentes para manter sua equipe motivada.

4 5 Identificação do nível de importância

A princípio, o roteiro aplicado buscou investigar se são os fatores higiênicos ou os motivacionais os mais importantes para os funcionários. Continua 12 assertivas, sendo seis dos fatores higiênicos e seis dos fatores motivacionais.

4 6 Fatores Higiênicos

A fim de entender a percepção dos trabalhadores que participaram da pesquisa sobre os fatores mais importantes para eles, foi elaborada a tabela 03 abordando as assertivas relacionadas aos fatores higiênicos da Teoria de Herzberg. A média foi elaborada através do quociente entre a pontuação obtida por cada afirmativa e o número de participantes, em que a média seria baixa se fosse menor que 3 favorecendo um estado de insatisfação, seria considerada indiferente se fosse igual a 3, e alta se fosse maior que 3, favorecendo um estado de não insatisfação. vejamos na tabela 03.

Tabela 03: Fatores Higiênicos

FATORES HIGIÊNICOS	MÉDIA
Um bom chefe	3,8
Uma vida pessoal satisfatória	3,5
Um cargo de prestígio ou status	3,4
Boas condições de trabalho	3,6
Regras, regulamentos, procedimentos e políticas organizacionais sensatas	3,6
Segurança no trabalho	3,6

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Pode-se constatar que as médias citadas acima dos Fatores Higiênicos tiveram uma pontuação muito parecida, e todas as assertivas tiveram médias acima

dos três pontos. Isso quer dizer que são importantes fatores de não insatisfação dos trabalhadores de acordo com a teoria de Herzberg.

Mas ao analisar a que teve uma maior pontuação foi com a afirmativa: “Um bom chefe”; logo em seguida três afirmativas tiveram pontuações iguais, são elas: “Boas condições de trabalho”; “Regras, regulamentos, procedimentos e a política organizacional” e “Segurança no emprego”. A afirmativa: “Uma vida pessoal satisfatória” está em penúltima; e por última, “Boas condições de trabalho” e que não deixa de ser importante.

Com base nos dados obtidos através da pesquisa foi possível chegar à conclusão de que os funcionários consideram o fator “Um bom chefe” sendo o mais importante para eles, portanto, com base na teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg os colaboradores tendiam a um estado de não insatisfação.

Segundo Vergara (2012) os fatores higiênicos, se presentes, deixam de causar a insatisfação às pessoas, mas não chegam a causar satisfação.

4 7 Fatores Motivacionais

Para realizar a análise dos fatores motivacionais foi elaborada a tabela 04, com as afirmativas direcionadas a esses fatores, e as médias obtidas por estas com as respostas ao questionário.

Tabela 04: Fatores Motivacionais

FATORES MOTIVACIONAIS	MÉDIA
Um trabalho interessante	3,8
Reconhecimento e apreço pelo trabalho que faço	3,5
Oportunidade de progredir	3,6
Responsabilidade profissional	3,9
Oportunidade de crescer por meio do aprendizado de coisas novas	3,7
Um trabalho que eu possa fazer direito e com o qual possa obter sucesso	3,6

Fonte: Dados da pesquisa (2020)

As médias obtidas dos Fatores Motivacionais também se mostraram muito parecidas, com média acima dos três pontos o que implica dizer que tem tendência à satisfação dos funcionários de acordo com a teoria de Herzberg.

A afirmativa “Responsabilidade profissional” obteve a maior pontuação; Já a assertiva “Um trabalho interessante” obteve a segunda maior pontuação; A afirmativa “Oportunidade de crescer por meio do aprendizado de coisas novas ocupa a terceira maior pontuação entre as assertivas; Enquanto que as afirmativas “Oportunidade de progredir” e “Um trabalho que eu possa fazer direito e com o qual possa obter sucesso” tiveram a mesma pontuação; E por último, a afirmativa “Reconhecimento e preço pelo que faço” pontuou a menor média.

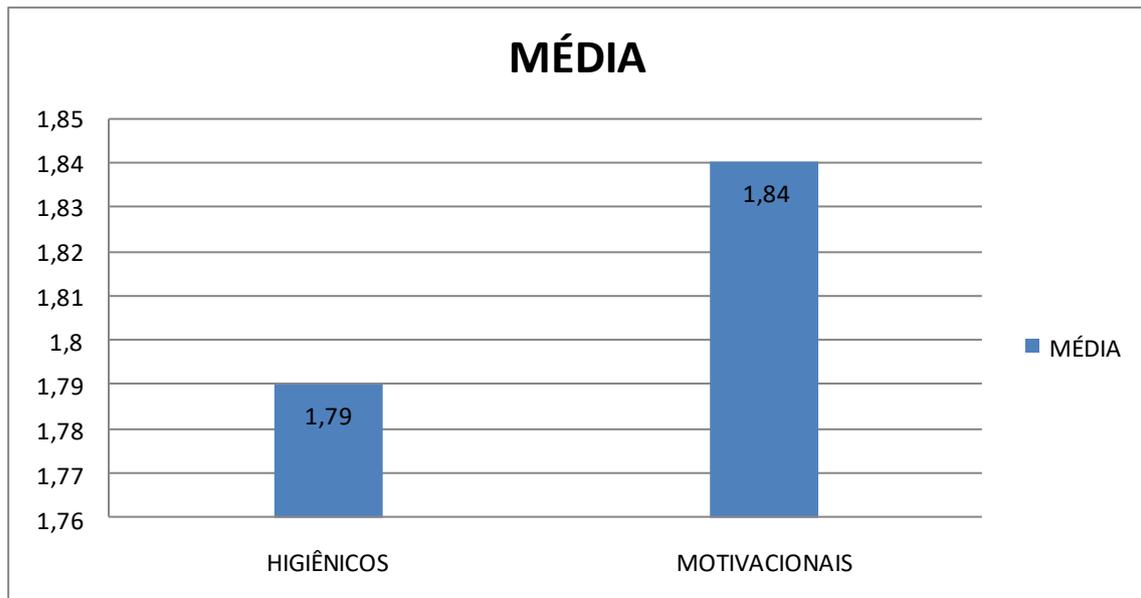
Com base nos dados obtidos através da pesquisa foi possível chegar á conclusão de que os funcionários consideram o fator: “Responsabilidade profissional”, sendo o mais importante para eles, uma vez que os fatores seguiram tendência à satisfação de acordo com a Teoria dos Dois Fatores.

De acordo com Vergara (2012) os fatores motivacionais, se presentes, causam satisfação. Se ausentes, deixam de causar satisfação, mas não chegam a causar insatisfação.

4.8 Comparativo

Através do mesmo cálculo para a obtenção das médias anteriormente citadas foi criada uma média geral para cada um dos dois fatores, através da representação no gráfico 05. As representações são 1,79 para os fatores higiênicos, enquanto que os fatores motivacionais obtiveram 1,84.

Gráfico 05: Comparação entre os Fatores Higiênicos e os Fatores Motivacionais



Fonte: Dados da pesquisa (2020)

Pode-se deduzir, portanto, com este comparativo, que os fatores higiênicos obtiveram pontuações menores com relação aos fatores motivacionais, em que a diferença entre os dois é de 0,5, e considera-se baixa.

É perceptível que para os trabalhadores da micro-empresa no sertão paraibano os fatores motivacionais são mais importantes do que os fatores higiênicos ao comparar suas médias. De acordo com GIL (2012) os fatores motivacionais são os que promovem a motivação.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho buscou a identificação da percepção dos funcionários de uma micro-empresa no sertão paraibano acerca de sua motivação. Para responder a referida problemática foram utilizados os seguintes objetivos: (1) traçar o perfil dos sujeitos da pesquisa; (2) identificar as necessidades dos funcionários de acordo com a teoria dos dois fatores; (3) identificar se são os fatores higiênicos ou os motivacionais os mais importantes para os funcionários.

No que concerne ao primeiro objetivo, foi traçado o perfil dos sujeitos da pesquisa, mostrando que entre os participantes há mais homens do que mulheres, e estão presentes também neste aspecto a faixa etária, o nível de escolaridade e o tempo de serviço.

Referindo-se ao segundo objetivo, nota-se que as maiores necessidades dos funcionários da micro-empresa são: as condições no ambiente de trabalho (fatores higiênicos) e investimentos da empresa com relação ao crescimento profissional do

trabalhador (fatores motivacionais), estes obtiveram uma pontuação alta a respeito dos demais.

No que diz respeito ao terceiro objetivo, percebe-se que tem uma importância maior as afirmativas: um bom chefe (fatores higiênicos) e responsabilidade profissional (fatores motivacionais), haja vista que destacaram entre as assertivas. Mas os fatores motivacionais foram considerados os mais importantes para os trabalhadores da pesquisa.

De fato foi constatado que a motivação tem grande relevância dentro da organização, tendo em vista que o bom funcionamento e a interação entre os funcionários são aliados importantes na busca de melhores resultados da empresa. Desta forma os gestores precisam compreender as necessidades e as expectativas de cada colaborador e entender o que move cada um para atingir seus resultados.

Como direcionamento futuro, a empresa deverá adotar ações para encorajar seus profissionais como, por exemplo, oferecer cursos motivacionais, dinâmicos de grupos, palestras, coach, oferecer treinamento, passar a adotar programas descontraídos para a socialização, como festas de Natal, aniversário da empresa, entre outros, para que com isso diminua o abismo que existe dentro do ambiente de trabalho.

Embora tenha atingido os objetivos propostos, pode-se perceber que há uma limitação nessa pesquisa uma vez que, existe a possibilidade dos colaboradores não terem sido honestos diante das afirmações direcionadas, mesmo estando cientes de que se tratava apenas de uma pesquisa acadêmica, percebeu-se receio de alguns respondentes de que as informações prestadas chegassem aos ouvidos do gerente e perderem seus empregos.

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas Organizações**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BRANDAO, Isac de Freitas et al . Satisfação no serviço público: um estudo na Superintendência Regional do Trabalho e Emprego no Ceará. **REAd. Rev. eletrôn. adm. (Porto Alegre)**, Porto Alegre , v. 20, n. 1, p. 90-113, abr. 2014 . Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-23112014000100004&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 09 dez. 2020.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 7ª ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos: fundamentos básicos**. 6ª ed. 2. reimpr. São Paulo: Atlas, 2007.

CÓRDOVA, Fernanda Peixoto.; SILVEIRA, Denise Tolfo. **Métodos de Pesquisa/** [organizado por] Tatiana Engel Gerhardt e Denise Tolfo Silveira: coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. - Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

ESTEVAM, Emerson. **Motivação e Produtividade: Considerações baseadas na Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg**. 2012. 68 f. Curso de Administração, Universidade São Francisco, Bragança Paulista, 2012.

GERDHART, et al., 2009. **Métodos de Pesquisa /** [organizado por] Tatiana Engel Gerhardt e Denise Tolfo Silveira: coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e pelo curso de Graduação Tecnológica – Planejamento e Gestão para o Desenvolvimento Rural da SEAD/UFRGS. - Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, Antonio Carlos, 1946 – **Como elaborar projetos de pesquisa** - 4. ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1ª ed. 12. reimpr. São Paulo: Atlas, 2012.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. – 6. ed. – São Paulo: Atlas, 2008.

KNAPIK, Janete. **Gestão de Pessoas e Talentos**. Curitiba: InterSaberes, 2012.

LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. – São Paulo: Atlas, 2003.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. 11ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

WISNIEWSKI, Danielle et al. A SATISFAÇÃO PROFISSIONAL DA EQUIPE DE ENFERMAGEM VS. CONDIÇÕES DE TRABALHO E RELAÇÕES: UM ESTUDO RELACIONAL. **Texto contexto - enferm.** , Florianópolis, v. 24, n. 3, pág. 850-858, setembro de 2015. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-07072015000300850&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 28 de novembro de 2020.

APÊNDICE A – ROTEIRO APLICADO AOS COLABORADORES

PERFIL DOS COLABORADORES

GÊNERO:

- Masculino
 Feminino

IDADE:

- De 18 a 25 anos
 De 26 a 35 anos
 De 36 a 45 anos
 Mais de 45 anos

ESCOLARIDADE:

- Ensino Fundamental Incompleto
 Ensino Fundamental completo
 Ensino Médio Incompleto
 Ensino Médio Completo
 Ensino Técnico ou Superior Incompleto
 Ensino Técnico ou Superior Completo

TEMPO QUE TRABALHA NA EMPRESA:

- Menos de 1 ano
 De 1 a 5 anos
 De 6 a 10 anos
 De 11 a 15 anos
 Mais de 15 anos

1. As condições do ambiente de trabalho (temperatura, nível de ruído, ar) são boas?
 Sim Não
2. O salário satisfaz suas necessidades? Sim Não
3. Tem uma boa relação com seus superiores? Sim Não
4. Sente-se tranquilo e seguro com relação ao seu emprego? Sim Não
5. Conhece as normas da empresa e as suas atribuições estão bem definidas?
 Sim Não
6. Sente-se realizado ao exercer seu trabalho? Sim Não

7. Recebe elogio ao praticar um trabalho bem feito? () Sim () Não

8. Considera seu trabalho interessante? () Sim () Não

9. A empresa tem investido no seu crescimento profissional (palestras, cursos)?
() Sim () Não

10. Seu gerente sabe delegar responsabilidades? () Sim () Não

Nº	QUESTÕES	Muito Importante (4)	Importante (3)	Um Pouco Importante (2)	Sem Importância (1)
11.	Um trabalho interessante.				
12.	Um bom chefe.				
13.	Reconhecimento e apreço pelo trabalho que faço.				
14.	Oportunidade de progredir.				
15.	Uma vida pessoal satisfatória.				
16.	Um cargo de prestígio ou status.				
17.	Responsabilidade profissional.				
18.	Boas condições de trabalho.				
19.	Regras, regulamentos, procedimentos e políticas organizacionais sensatas.				
20.	Oportunidade de crescer por meio do aprendizado de coisas novas.				
21.	Um trabalho que eu possa fazer direito e com o qual possa obter sucesso.				
22.	Segurança no emprego.				

AGRADECIMENTOS

A **Deus** por me ajudar e me manter de pé para chegar até aqui.

Aos **meus pais** Sebastião Cecílio e Terezinha Felipe por todo amor, cuidado, dedicação e incentivo.

Aos **meus irmãos** Tiago Felipe e Tarcio Felipe por todo amor, cuidado, atenção.

Ao **meu noivo** Luciano Cezar por todo amor, cuidado, carinho, dedicação e incentivo, por me ajudar sempre seja nos momentos bons ou ruins, obrigada por tudo.

A **minha colega** de sala, amiga e parceira Rayanny, obrigada por todo carinho e esteve comigo durante esses anos de faculdade.

E por fim, **a minha orientadora** Érika Marinho, por compartilhar todo o seu conhecimento, a sua atenção e seu tempo, me ajudou até aqui. Agradeço a cada um de vocês que contribuíram direta e indiretamente para a realização de um grande sonho.