

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ - UNIDAVI**

FERNANDO HENRIQUE OGLIARI

**A RELAÇÃO ENTRE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: ESTUDO
COM FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS**

**RIO DO SUL
2021**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ - UNIDAVI**

FERNANDO HENRIQUE OGLIARI

**A RELAÇÃO ENTRE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: ESTUDO
COM FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA SERVIÇOS**

Trabalho de Conclusão de Curso a ser apresentado ao curso de Psicologia, da Área das Ciências Biológicas, Médica e da Saúde do Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, como condição parcial para a obtenção do grau de Bacharel Psicologia.

Prof. Orientador: M.e. Fidelis Júnior Marangoni.

**RIO DO SUL
2021**

**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO ALTO VALE DO
ITAJAÍ - UNIDAVI**

FERNANDO HENRIQUE OGLIARI

**A RELAÇÃO ENTRE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: ESTUDO
COM FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS**

Trabalho de Conclusão de Curso a ser apresentado ao curso de Psicologia, da Área das Ciências Biológicas, Médica e da Saúde do Centro Universitário para o Desenvolvimento do Alto Vale do Itajaí, a ser apreciado pela Banca Examinadora formada por:

Professor Orientador: M.e. Fidelis Júnior Marangoni.

Banca Examinadora:

Prof.

Prof.

Rio do Sul, 2021.

RESUMO

As organizações têm se mostrado cada vez mais dispostas a implementar melhorias na estruturação de gestão de pessoas, e para cumprir com essa tarefa têm apostado na Psicologia Organizacional e do Trabalho, sendo essa uma área que abrange os conhecimentos provenientes da gestão de pessoas, psicologia do trabalho e psicologia organizacional. Esse embasamento científico que o profissional de Psicologia Organizacional e do Trabalho carrega, possibilita que ele atue dentro da organização ofertando melhorias que vão desde o recrutamento e seleção, que é a porta de entrada de um novo colaborador à empresa, até o fim da carreira de um funcionário, auxiliando na transição para a aposentadoria. Essas melhorias oportunizam um trabalho mais digno, além de possibilitar a redução das despesas com gastos provenientes de altas taxas de rotatividades, absenteísmo e problemas de saúde. E uma das atuações que possibilitam a melhoria de resultados entre os dois extremos comentados, são estratégias que melhorem a motivação e a satisfação dos funcionários, oportunizando melhores condições de trabalho e diminuindo o estresse relacionado a suas funções. A pesquisa analisou a relação existente entre motivação e satisfação no trabalho, a fim de proporcionar uma ideia mais clara que os dois fenômenos podem causar em uma organização. O objetivo dessa pesquisa foi correlacionar os fenômenos de motivação e satisfação no trabalho em uma empresa de serviços. O método utilizado para a pesquisa foi de pesquisa de campo descritiva quantitativa, a fim de mostrar com mais clareza os conceitos trazidos de livros, artigos, teses e dissertações. Para a coleta de dados foi utilizado um questionário elaborado pelo aluno para medir satisfação no trabalho e no mesmo instrumento foi introduzido o questionário para medir motivação no trabalho (MAWS). A análise dos dados foi realizada de forma estatística descritiva. Ao término obteve-se como considerações finais uma forte relação entre motivação e satisfação no trabalho.

Palavras-chave: Motivação, Satisfação e Psicologia Organizacional e do Trabalho.

ABSTRACT

Organizations have shown themselves increasingly willing to implement improvements in the structuring of people management, and to fulfill this task they have bet on Organizational and Work Psychology, which is an area that encompasses knowledge from people management, psychology of the work and organizational psychology. This scientific basis that the Organizational and Work Psychology professional carries, allows him to act within the organization, offering improvements ranging from recruitment and selection, which is the gateway for a new employee to the company, to the end of the career of an employee, assisting in the transition to retirement. These improvements provide opportunities for more dignified work, in addition to making it possible to reduce expenses with expenses arising from high rates of turnover, absenteeism and health problems. And one of the actions that enable the improvement of results between the two extremes mentioned, are strategies that improve the motivation and satisfaction of employees, providing better working conditions and reducing the stress related to their functions. The research sought to analyze the relationship between motivation and job satisfaction, in order to provide a clearer idea of what the two phenomena can cause in an organization. The method used for the research was quantitative and descriptive field research in order to show more clearly the concepts brought from books, articles, theses and dissertations. The objective of this research was to correlate the phenomena of motivation and job satisfaction in a service company. For data collection, a questionnaire designed by the student to measure job satisfaction was used, and the questionnaire to measure work motivation (MAWS) was introduced in the same instrument. Data analysis was performed using descriptive statistics. At the end, a strong relationship between motivation and job satisfaction was obtained as final considerations.

Keywords: Motivation, Satisfaction and Organizational and Work Psychology.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	7
1.1 PROBLEMA DE PESQUISA	8
1.1.1 Hipótese	8
1.2 OBJETIVOS	8
1.2.1 Geral	8
1.2.2 Específicos	9
1.3 JUSTIFICATIVA	9
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	11
2.1 PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO	11
2.1.1 Áreas de atuação dos psicólogos organizacionais e do trabalho	12
2.2 A MOTIVAÇÃO.....	15
2.2.1 Teorias da motivação no trabalho.....	18
2.2.1.1 Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow	19
2.2.1.2 Teoria das necessidades de McClelland	21
2.2.1.3 Teoria dos dois fatores de Herzberg, Mausner e Snyderman	22
2.2.1.4 Teorias X e Y de Mc Gregor	23
2.2.1.5 Teoria ERC de Alderfer.....	24
2.2.1.6 Teoria da autorregulação de Kanfer, Eccles e Wigfield.....	25
2.2.1.7 Teoria sociocognitiva de Bandura	25
2.2.1.8 Teoria da autodeterminação de Ryan e Deci	26
2.2.1.9 Teoria do estabelecimento de metas de Locke e Latham	28
2.2.1.10 Teoria da expectância de Victor H. Vroom.....	30
2.2.1.11 Teoria do fluxo de Csikszentmihalyi.....	31
2.3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO	32
2.3.1 Perspectivas sobre satisfação no trabalho	34
3. METODOLOGIA.....	37
3.1 MODALIDADE DA PESQUISA	37
3.2 LOCAL DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA	38
3.3 INSTRUMENTOS	38
3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA DO ESTUDO.....	39
3.4 PROCEDIMENTO DE COLETA.....	39
3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS	39
3.6 PROCEDIMENTOS ÉTICOS.....	40
4. ANÁLISE DOS DADOS	41

4.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES	41
4.1.1 Idade	41
4.1.2 Gênero	42
4.1.3 Escolaridade	43
4.1.4 Estado civil	44
4.2 ANÁLISE DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO	44
4.3 ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO NO TRABALHO – ESCALA MAWS	47
4.3.1 Índice de motivação	47
4.4 comparação entre motivação e satisfação	51
5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS	53
5.1 A CORRELAÇÃO ENTRE SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO	53
5.2 POR QUE AS MÉDIAS DE MOTIVAÇÃO FORAM DIFERENTES?	54
5.3 A QUESTÃO DO SALÁRIO	55
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	58
REFERÊNCIAS	59
APÊNDICES	63
ANEXOS	66

1. INTRODUÇÃO

No cenário atual, os psicólogos carregam uma importante tarefa dentro das organizações, onde além da necessidade de saber identificar os fatores que geram motivação e satisfação para os funcionários, para garantir uma equipe mais engajada e produtiva, é necessário atuar de forma eficiente na contratação e gestão de pessoas, conforme o entendimento de Hashimoto (2013), para contribuir na diminuição da rotatividade e no aumento do comprometimento dos funcionários perante a organização.

De acordo com um estudo realizado pelo Conselho Federal de Psicologia em 1992, os psicólogos devem atuar dentro de suas especificidades em uma organização visando a qualidade de vida no trabalho e fora dele, segurança, lazer, justiça, respeito, dignidade e promover a comunicação e os valores de direito dos cidadãos. Hashimoto (2013) afirma que dentre todas as tarefas as mais importantes atribuições do psicólogo em uma organização são promover a saúde psíquica e diminuir o sofrimento, visando um trabalho mais digno possível.

Para Gondim e Silva (2014), a motivação está relacionada com a ação humana, envolvendo, desta maneira, aspectos históricos, biológicos, psicológicos, culturais e sociológicos em sua estrutura como fenômeno, tornando seu campo de estudo e teorias que tentam explicá-la, extremamente vastas e ricas em conteúdo e diversidade de ideias.

Para Archer (1997), as necessidades de cada indivíduo são a verdadeira motivação, pois, uma necessidade não atendida é extremamente motivadora, ao contrário de uma necessidade atendida, que não gera motivação alguma. O autor salienta que a motivação é intrínseca de cada indivíduo, e fatores externos apenas são fatores que geram satisfação e não motivação.

Assim não devemos entender a motivação como sendo apenas intrínseca, pois ela é um processo psicológico multicausal direcionado a objetivos que são estimulados por necessidades, metas, valores, emoções e expectativas, e seus reguladores incluem fatores biológicos ou cognitivos, envolvendo dessa forma, fatores intrínsecos e extrínsecos em sua constituição como fenômeno da ação humana (GONDIM; SILVA, 2014).

Enquanto o fenômeno da satisfação no trabalho, Martinez e Paraguay (2003) mencionam ser um fenômeno subjetivo, variável de acordo com situação, momento e contexto em que o trabalhador está inserido. Dessa maneira, é percebido que a satisfação pode ser influenciada tanto por variáveis internas e externas, mas que para o autor o que diferenciaria satisfação de motivação é o estado de anseio por satisfazer uma necessidade. Onde na

motivação o anseio por atender à necessidade vem primeiro e na satisfação após a realização da necessidade é que o indivíduo sentirá a satisfação perante sua conquista ou realização.

Por fim, a motivação e a satisfação no trabalho estão estritamente ligadas e (LUCHINI, 2016) a satisfação complementa o processo de motivação, pois o indivíduo se satisfaz somente após passar pelo processo de motivação e atingir seu objetivo almejado, garantindo, assim, um estado de satisfação até surgir uma nova necessidade e essa ser atendida, formando então um processo circular infinito.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

Existe relação entre motivação e satisfação no ambiente de trabalho?

1.1.1 Hipótese

A motivação está diretamente relacionada com a satisfação do trabalhador perante sua função.

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 Geral

- Analisar a relação entre motivação e satisfação com os funcionários de uma empresa produtora de eventos.

1.2.2 Específicos

- Avaliar a motivação dos funcionários de uma empresa de serviços;
- Medir os fatores de satisfação dos funcionários da empresa;
- Analisar a relação dos dados relacionados a motivação e a satisfação.

1.3 JUSTIFICATIVA

O sucesso de uma organização está no resultado final, almejar o lucro e bons resultados é natural e de extrema importância para a existência da organização, porém, não valorizar o que acontece até se chegar no resultado final, coloca em xeque a durabilidade e o êxito da organização. E quem está no meio desse processo, é o bem mais precioso que uma organização tem, seus funcionários.

A negligência com os funcionários, além de afetar negativamente nos resultados, acaba aumentando o valor do produto final da organização, deixando-a para trás de seus concorrentes que zelam pela motivação e satisfação de seus funcionários. Em meio a uma pandemia, com aumento de custos para produção e uma mão-de-obra escassa pela alta oferta de empregos, um olhar humano, com valorização digna que o trabalhador merece leva a organização a um nível mais alto em uma disputa por mão-de-obra qualificada em relação a empresas que não tem essa visão.

Entender a ligação entre motivação e satisfação no trabalho, além de tornar o ambiente mais acolhedor e desejado por candidatos, aumenta a efetividade dos funcionários, e o engajamento com a organização, dessa maneira, refletindo em maior rendimento no trabalho e na qualidade de vida dos funcionários, o que por consequência, refletira em menor custo de produção de qualquer que seja o produto ou serviço oferecido pela organização.

Tratar de motivação e satisfação é “olhar” para a subjetividade das pessoas e entender suas singularidades. A literatura enfatiza que a motivação não é algo automático, que deve ser seguido como uma receita pronta, ela precisa ser desenvolvida. Com certeza não é fácil, mas trabalhar com pessoas nunca é uma tarefa fácil, principalmente para o profissional que não está apto a aceitar as diferenças e trata-las com equidade.

Essa pesquisa tem o intuito de enfatizar a importância do olhar humanizado e como trazer essa humanização para dentro da organização, ampliando a visão de responsáveis pela gestão de pessoas e auxiliando a criar estratégias que melhorem as condições de trabalho. Dessa forma, tornando a organização que adotar tais medidas, um lugar desejado para se trabalhar.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

A psicologia organizacional e do trabalho recebe diferentes nomes a partir de diferentes países e autores. Conforme Muchinsky (2004), na África do Sul ela é chamada de psicologia industrial, em países da europeus psicologia do trabalho e organizacional, e no Reino Unido psicologia ocupacional. Dentre autores é possível encontrar diferentes nomenclaturas como, para Muchinsky (2004) psicologia industrial e organizacional (I/O), Spector (2005) usa apenas psicologia organizacional e os autores Rothmann e Cooper (2017) e Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) Psicologia Organizacional e do Trabalho (POT), inclusive como é mais conhecida no Brasil.

Apesar de conter diferentes nomenclaturas para definir a psicologia organizacional e do trabalho, todas servem ao mesmo propósito: tratar sobre o psicólogo no meio organizacional e suas relações com a organização e o trabalho. Spector (2002, p. 4) traz de forma sucinta as atribuições do POT, “Os psicólogos organizacionais lidam com assuntos relacionados à saúde dos funcionários, desempenho no trabalho, motivação, segurança, seleção (contratação) e treinamento.”.

Para Rothmann e Cooper (2017), a POT é uma divisão da psicologia que estuda o comportamento humano e suas relações com o trabalho, a produtividade e as organizações, visando o crescimento, desenvolvimento e sucesso da organização.

Spector (2005) destaca a importância em diferenciar psicologia organizacional da psicologia clínica, tanto para os profissionais não exercerem suas funções de forma equivocada, quanto para os trabalhadores da organização não buscar o psicólogo organizacional e do trabalho para tratar de assuntos pessoais. O autor explica que diferentemente da área clínica, o psicólogo organizacional e do trabalho não lidará com problemas pessoais dos trabalhadores, mas, sim com demandas advindas da organização.

Para Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) a POT se constituiu a partir de três campos interdisciplinares, a psicologia do trabalho, a psicologia organizacional e a gestão de pessoas, os quais em separado não fornecem aporte para a compreensão dos fenômenos que são necessários estudar e intervir, é necessário olhar sua integralidade.

O campo da psicologia do trabalho tem seu foco voltado a abranger e trabalhar com todas as questões relacionadas ao comportamento humano e o trabalho, conforme Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014). Os autores ainda afirmam que esse campo estuda os processos de organização do trabalho e seus impactos psicossociais, em especial sobre a qualidade de vida e saúde do trabalhador, assim como a questão de desemprego, afastamentos do trabalho e os impactos que esses fenômenos causam.

O segundo campo que compõem essa tríade para formar a POT, surge das interações do comportamento no trabalho entre a organização, que conforme Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) é a psicologia organizacional. “seu interesse central é entender e lidar com os processos psicossociais que caracterizam as organizações de trabalho como conjuntos de pessoas cujas ações precisam ser coordenadas a fim de atingir metas e objetivos que definem a missão da organização.”. (ZANELLI; BASTOS; RODRIGUES, 2014 p. 562,563).

A gestão de pessoas, terceiro e último campo, emerge da ligação entre ação humana e a organização, conforme descreve Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014). Aqui há um enfoque na organização tanto individual quanto coletiva dos trabalhadores, a fim de proporcionar uma união entre objetivos e missão, objetivando o desenvolvimento da organização como um todo, sem descartar a qualidade de vida no trabalho. Ainda nesse campo, conforme os autores mencionam, está a forma de captar, integrar, desenvolver e reter seus trabalhadores.

2.1.1 Áreas de atuação dos psicólogos organizacionais e do trabalho

Os psicólogos organizacionais e do trabalho podem trabalhar em uma grande variedade de ambientes, Spector (2005) divide os ambientes no que são relativos à pesquisa e os relacionados à prática. Dentre os ambientes de pesquisa na área organizacional, o psicólogo irá elaborar materiais para serem trabalhados na prática. Contudo, em ambientes práticos, o psicólogo além de aplicar materiais resultantes de pesquisas, usará princípios da psicologia para atuar com situações de stress no trabalho ou para melhorar o desempenho dos trabalhadores. O autor pontua que a área de pesquisa e de prática acabam se sobrepondo. Pois, tanto os psicólogos organizacionais e do trabalho que trabalham no campo de pesquisa, precisam realizar a prática, quanto os que trabalham na prática muitas vezes realizam pesquisas na área. Isso acontece, segundo o autor, porque com frequência surgem novos problemas na área organizacional que

até então não existiam, o psicólogo vê-se sujeito a descobrir soluções, para isso, é necessário pesquisas que mostrem a melhor alternativa para sua resolução.

Muchinsky (2004) agrupa as atividades profissionais do psicólogo nas organizações em seis áreas: seleção e colocação, treinamento e desenvolvimento, avaliação do desempenho, desenvolvimento organizacional, qualidade de vida profissional e ergonomia.

Na seleção e colocação Muchinsky (2004) pontua que o psicólogo irá trabalhar a partir de avaliações que orientem para a seleção de trabalhadores mais aptos a desenvolver determinada função e a colocação de funcionários, onde o objetivo e as habilidades do trabalhador sejam compatíveis com o cargo. Hashimoto (2013) complementa pontuando que o psicólogo tem o papel de diminuir os índices de rotatividade e melhorar o comprometimento dos funcionários à organização.

Para o treinamento e desenvolvimento, Muchinsky (2004) descreve que o psicólogo irá contribuir com a organização identificando as habilidades do trabalhador e treinando-o para desempenhar de maneira mais produtiva sua função. Além do mais, nessa área também será trabalhado a capacitação de gerencial e treinamentos envolvendo todos funcionários.

Na área de avaliação de desempenho, Muchinsky (2004) comenta que o psicólogo buscará por meio de critérios ou padrões apontar o desempenho dos trabalhadores em suas funções, também poderá medir o desempenho de forma coletiva.

Sobre a área do desenvolvimento organizacional Muchinsky (2004) pontua que o psicólogo tem a função de analisar a estrutura da organização a fim de promover a satisfação e a eficácia dos trabalhadores em geral. O autor faz uma analogia das organizações com as pessoas, comparando o crescimento e desenvolvimento das pessoas à medida que o tempo passa com o crescimento e desenvolvimento que as organizações devem obter no decorrer de sua existência. Dessa forma, cabe ao psicólogo organizacional e do trabalho facilitar esse crescimento para a organização.

Outra área pertencente a atuação do psicólogo organizacional e do trabalho conforme Muchinsky (2004) descreve, é a qualidade de vida profissional, na qual o psicólogo irá atuar visando melhorar a qualidade do trabalho, tornando as funções mais gratificantes aos trabalhadores e garantindo uma melhor saúde emocional dos membros da organização. Hashimoto (2013) define essa área como de saúde do trabalhador, onde o psicólogo atua de forma a promover a construção de identidade do homem com o trabalho, a autonomia e consciência e tentando evitar o sofrimento e adoecimento que o trabalho pode proporcionar.

Por fim, na ergonomia Muchinsky (2004) salienta que é um campo multidisciplinar, onde os psicólogos irão atuar no desenvolvimento de instrumentos que proporcionarão aos trabalhadores melhor conforto e comodidade para executar suas funções.

Spector (2005) aponta que os psicólogos organizacionais e do trabalho tem seu foco voltado à melhora da eficácia e o desempenho das organizações. Contribuindo com a melhora da execução do trabalho, a partir da seleção de pessoas, treinamento e melhorias nas atividades que permitam os funcionários desfrutarem de um lugar mais agradável.

Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) são mais meticolosos e detalhistas ao descreveram as atividades que o psicólogo organizacional e do trabalho pode exercer em uma organização. Os autores organizam mostrando de forma dividida as atividades de cada disciplina e seu campo interdisciplinar, conforme o Anexo A.

O trabalho do psicólogo organizacional e do trabalho é um trabalho multiprofissional, conforme Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) comentam, devido a diversidade de contextos e campos em que o profissional está em contato. Esse fato ocorre por o psicólogo não ser o único detentor de conhecimentos nessa área, ela é dividida com administradores, advogados, médicos do trabalho, e outros profissionais relacionados com gestão, organização e questões do trabalho em geral.

Com o passar do tempo ocorre evoluções e modificações de todos os contextos e aspectos relacionados ao ser humano, e com a psicologia organizacional e do trabalho não é diferente. Zanelli, Bastos e Rodrigues (2014) destacam essa mudança mostrando que com o aumento de atividades realizados pelo psicólogo organizacional e do trabalho, o profissional expandiu seus campos de atuação, saindo das organizações industriais e emergindo em organizações não governamentais, no setor público, em organizações de serviços, entre outras. Rompendo dessa forma com a visão tradicional de que o psicólogo se encontra somente em organizações privadas.

O Conselho Federal de Psicologia elaborou uma cartilha com as atribuições do psicólogo organizacional e do trabalho no ano de 1992, onde vem ao encontro de todos os autores citados, reforçando a importância do profissional para a qualidade de vida e saúde dos trabalhadores dentro da organização, além de contribuir diretamente com a organização otimizando a mão de obra a partir de uma melhor colocação dos profissionais de acordo com suas competências profissionais, a promoção de ambiente de trabalho menos estressante possível, o recrutamento de profissionais com perfil compatível com a organização, treinamentos e capacitações que desenvolvam ou aprimorem competências a fim de melhorar o desempenho e a qualidade do trabalho. Para Spector (2005) todas as competências e funções

do psicólogo em uma organização estão atreladas diretamente com o aumento da motivação dos funcionários e consequentemente com a satisfação desses perante seu trabalho.

2.2 A MOTIVAÇÃO

O fenômeno da motivação humana nas organizações vem sendo estudado há algumas décadas e contém uma vasta linha de teorias e modelos. Contudo, Gondim e Silva (2014) destacam que a motivação está relacionada a ação, já que, a palavra motivação, derivada do latim *motivus*, significando tudo aquilo que causa movimento ou o fim de uma ação. Gondim e Silva (2014) destacam que o tema é multicausal e relacionado diretamente com o contexto da ação humana, onde, aspectos históricos, culturais, sociais, biológicos e psicológicos estão estritamente relacionados. Por esse motivo, estudar o tema motivação, pressupõe uma certa complexidade, pois está relacionado a qualquer ação humana e em qualquer contexto.

Robbins (2005, p. 132) define “motivação como o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta.”. O autor define a intensidade como a quantidade de esforço do indivíduo para uma direção, no caso a meta, e persistência é o tempo que o indivíduo consegue manter na direção de sua meta.

Lucca (2014) pontua que o termo motivação é costumeiramente utilizado para descrever tanto forças internas ou externas, atuante sobre a modificação de conduta da pessoa e estimulando à ação. Com Spector (2005), a motivação é descrita como um estado interior, que direciona o indivíduo a determinados comportamentos, ou uma ação dirigida para objetivos pessoais.

Lucca (2014, p. 36) complementa:

As aspirações, desejos ou expectativas, que habitam no íntimo de cada pessoa, tendo origem nas necessidades não supridas, tanto no tocante ao componente físico, como ao psíquico da personalidade. Portanto, o desejo de atingir determinado objetivo é, por sua vez, outro aspecto integrante da psicodinâmica motivacional. A motivação compreende um conjunto de fatores, os quais agem entre si e determinam a conduta de um indivíduo tanto na vida pessoal como profissional.

A motivação para Muchinsky (2004) é um “atributo pessoal” que não é passível de observação direta. Segundo o autor, ela precisa ser inferida a partir de comportamentos, esses,

que são determinados tanto intrínsecos quanto extrínsecos ao indivíduo. Em concordância com Muchinsky, Gondim e Silva (2014) complementam, que a motivação apesar de ser um processo psicológico básico, tem um alto nível de complexidade, por não ser um fenômeno diretamente observável, dessa forma dificultando o processo de conceitualização do tema e ampliando seu campo de pesquisa a diversas áreas de interesses.

Para Ryan e Deci (2008), ao se falar em motivação humana é preciso entender que ela envolve diversos fatores, como as condições e processos que facilitam a persistência, desempenho, vitalidade e o desenvolvimento saudável. Os autores ressaltam que a motivação além de poder ser analisada na visão da fisiologia e a partir de processos cerebrais, ela precisa de uma ênfase maior em processos socioculturais, os quais segundo os autores causam grande influência no que as pessoas fazem e também em como se sentem após suas ações.

A motivação no trabalho é vista como a “chave fundamental” para o sucesso da organização, no entanto, ela não é algo fácil de ser trabalhada, conforme Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999). Os autores reforçam que a motivação no trabalho está atrelada as forças internas das pessoas e são responsáveis pelo nível, direção e a persistência do esforço direcionada ao seu trabalho

Como vimos são inúmeros os aspectos envolvidos na definição de motivação, e cada um deles reflete na criação de teorias que tentam explicar o conceito. Bergamini (1993) relata sobre três aspectos importantes no fator motivação, que são, a direção do comportamento do indivíduo, a amplitude e a intensidade. Neste aspecto, a autora dimensiona melhor o fator motivação como sendo algo interior de cada pessoa, pois, cada um tem total liberdade para direcionar seu comportamento para aquilo que considera importante para si, e cada indivíduo direcionará sua ação e despenderá maior tempo a aquilo que lhe cause maior satisfação.

Bergamini (1993) também mostra que a motivação pode se dar de forma externa ao indivíduo, onde o meio externo direcionará a ação para objetivos pessoais, os quais estarão submissos ao meio externo, dando uma falsa ideia de controle da ação pelo indivíduo. Para fortalecer essa teoria, a autora relaciona motivação a “instintos”, onde, “instinto” refere-se a um objetivo final, comum entre seres de uma mesma espécie. Dessa forma, o indivíduo é guiado para um objetivo que, a autora nomeia como estado de carência, e quando alcançado, parte para suprir outro objetivo, formando um ciclo de objetivos, determinado como atos motivacionais.

Dentre os diversos autores consultados a melhor e mais completa síntese é de Gondim e Silva (2014). Os autores apontam como a ênfase, foco, pergunta e resposta, como sendo os pilares para as formulações das teorias da motivação. A ênfase é o ponto sobre a abordagem da

motivação, o foco é o objetivo que está relacionado com a ênfase, a pergunta é a análise que se faz ao objeto e a resposta é a compreensão sobre o processo. Conforme figura 1.

Figura 1 – Listagem dos principais fatores implicados na motivação, ressaltando as perguntas demandadas e as repostas presentes nas teorias da motivação.

Ênfase	Foco	Pergunta	Resposta
Ativação	Estado inicial da pessoa	Como é ativada?	Intrinseca ou extrínseca
Direção	Objeto ou alvo da ação	Há escolha do alvo?	Consciente ou inconsciente
Intensidade	Variação da força da ação	Onde está a força?	Necessidade/desejo Afeto/objetivo/meta
Persistência	Manutenção da ativação	O que mantém a ação?	Pessoa ou ambiente

Fonte: GONDIM E SILVA (2014, p. 569 - 571).

A ênfase é o fator que determina como será abordada a motivação por cada teoria, e nela, conforme Gondim e Silva (2014) destacam, existem quatro ênfases que são os objetos de estudos, a ativação, direção, intensidade e persistência. A ênfase na ativação diz respeito ao estado inicial de entusiasmo da pessoa, tem como alvo a análise do que pode desatar a ativação, se é intrínseca ou extrínseca da pessoa. A ênfase na direção está relacionada ao objetivo da pessoa, qual fator que provoca a escolha do alvo, se é de forma consciente ou inconsciente. A ênfase na intensidade está ligada a versatilidade da força na ação, ela pode alterar conforme o objetivo, que pode ser um estado de carência, algo não suprido no passado, ou um objetivo futuro a ser alcançado. A última ênfase é a persistência, que é a tentativa de compreender a motivação através das demais ênfases, atribuindo a sua subsistência a fatores ambientais ou pessoais.

2.2.1 Teorias da motivação no trabalho

De acordo com Ryan e Deci (2008), as teorias da motivação são em grande maioria confeccionadas a partir de análises no resultado de efeitos ambientais sociais. Os estudos se dão nesse ambiente pela praticidade de intervenções e também por ser um ambiente rico em interações e processos de trocas sociais.

Como são inúmeras as teorias da motivação no trabalho, algumas ocupam maior relevância dentro do tema que outras. Visando esclarecer o tema com clareza e profundidade, sem exagerar em teorias que fogem ou repetem conceitos, serão usados como base os estudos de Gondim e Silva (2014) sobre as teorias da motivação.

Dentre as décadas de 1940 à 1960, segundo os autores deu-se início ao desenvolvimento das principais teorias sobre motivação, que são amplamente usadas até hoje no contexto organizacional, tanto pela psicologia quanto por áreas relacionadas a gestão de pessoas e administração. São elas, a Teoria das Necessidades de Maslow (1943), Teoria das necessidades de McClelland (1953), Teoria ERC de Alderfer (1969) e a Teoria Bifatorial de Herzberg, Mausner e Snyderman (1959). Posteriormente outros teóricos também contribuíram no desenvolvimento das teorias sobre motivação. Conforme tabela a seguir.

Tabela 1 – Síntese das Teorias Motivacionais

Teoria	Autor	Ano	Temática
Hierarquia das necessidades	Maslow	1943	Segundo a compreensão de Maslow, as necessidades são compostas por necessidades fisiológicas, de segurança, relacionamentos e amor, estima e realização pessoal.
Necessidades	McClelland	1953	É baseada em três necessidades, afiliação, poder e desejo de realização. Elas são adquiridas a partir das experiências de vida de cada indivíduo.
Dois fatores ou Bifatorial	Herzberg, Mausner e Snyferman	1959	É baseada em dois fatores isolados e independentes, fatores de higiene, relacionadas aos motivadores extrínsecos e fatores de motivadores, relacionados a motivação intrínseca.
X e Y	McGregor	1960	Na teoria X, o pressuposto básico é a aversão ao trabalho por parte das pessoas. Na teoria Y, os problemas no trabalho são relacionados à gerência.
ERC	Alderfer	1969	É composta por três necessidades básicas, existência relacionamento e crescimento. Mais de uma necessidade pode influenciar a motivação e seu fluxo ocorre em um continuum.
Autorregulação	Kanfer, Eccles e Wigfield	1977, 1992	A autorregulação do indivíduo se dá a partir da consciência de indicadores fisiológicos e do estado emocional.
Sociocognitiva	Bandura	1986, 1997	Os comportamentos humanos são frutos de processos cognitivos e de interação social e a autoeficácia está relacionada aos processos de criações humanas.
Autodeterminação	Ryan e Deci	1987	O bem-estar é resultado de comportamentos intencionais e determinados.
Estabelecimento de metas	Locke e Lathan	1990	Metas pré-estabelecidas tem forte tendência a serem realizadas sendo que o esforço é canalizado para a tarefa.
Expectância	Vroom	1995	É em maior parte apoiada em experiências intrapessoais. O desempenho se dá a partir da concepção da relação entre esforço e resultado.
Fluxo Motivacional	Csikszentmihalyi	1996	Fluxo é definido como um estado de êxtase psicológico, onde há forte concentração, prazer e motivação para realização da tarefa.

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Gondim e Silva (2014).

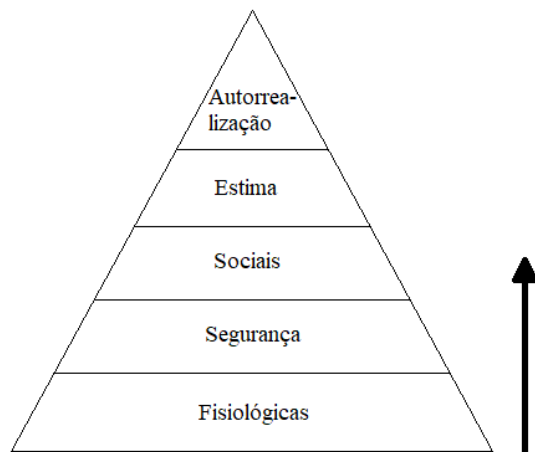
2.2.1.1 Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

De acordo com Vecchio (2012), Maslow foi um psicólogo clínico e a partir de sua atuação elaborou uma hierarquia das necessidades básicas, composta por necessidades que na sua compreensão são essenciais para o desenvolvimento saudável do ser humano. Maslow (1943) compreendia que as necessidades formam um conjunto de uma “infinita” busca pela satisfação, fato que nunca é totalmente alcançado, pois, após conquistar um objetivo, logo outro será almejado. Por esse fato, a motivação está atrelada as conquistas que perduram na vida do

ser humano. Conforme Maslow (1943), o ser humano é “composto por desejos”, que aparecem como uma hierarquia composta de necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades de sociais, necessidades de estima e necessidades de autorrealização, conforme ilustra a Figura 2.

Para Vecchio (2012) a ordem das necessidades se dá de forma crescente e elas precisam ser atendidas durante a vida da pessoa, para garantir um bom desenvolvimento. As necessidades fisiológicas, de segurança e sociais são as necessidades de sobrevivência, pois, elas precisam ser atendidas para garantir a sobrevivência do ser humano. Já as necessidades de autorrealização e de estima são classificadas por Maslow como necessidades de crescimento, são relacionadas ao desenvolvimento pessoal e as realizações alcançadas por cada pessoa.

Figura 2 – Pirâmide de Maslow



Fonte: Adaptado de Vecchio (2012).

As necessidades mais baixas, que compõem o primeiro nível da pirâmide de Maslow, são atendidas conforme Spector (2005) e Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) a partir da obtenção dos itens primordiais para a sobrevivência, como água, ar, comida. O segundo nível estão as necessidades de proteção que incluem moradia, proteção de perigos e estabilidade. O terceiro nível é atendido com amor, relacionamentos interpessoais e sentimento de pertencer. No nível das necessidades de crescimento está o quarto nível, da necessidade de estima, que está relacionada ao respeito a si e o reconhecimento por outros. E o último nível, da necessidade de autorrealização, é composta pelas conquistas pessoais, a satisfação e o sentimento de orgulho pessoal.

Conforme Lucca (2014) Maslow não era um estudioso da área organizacional e não desenvolveu sua teoria dentro desse contexto, porém ela serve muito bem para essa área. Pois,

as necessidades são as fontes de motivação para as pessoas, com isso, fica claro de acordo com a teoria das necessidades de Maslow, que a motivação é intrínseca de cada pessoa.

Casado (2002) faz uma comparação da teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, com o nível hierárquico dos funcionários em uma empresa, a fim de reforçar a autenticidade da teoria. A autora descreve que trabalhadores de níveis mais baixos se preocupam com as necessidades que se encontram na base da pirâmide de Maslow, ou seja, as necessidades de sobrevivência, enquanto trabalhadores de níveis mais altos, como gerentes e supervisores, estão atentos para suprir as necessidades que se encontram no alto da pirâmide de Maslow, que são as necessidades de crescimento. Com isso, fica claro que Maslow foi assertivo ao apontar em sua teoria que quando as necessidades mais baixas são atendidas, automaticamente as necessidades que estão logo acima se tornam a próxima prioridade.

2.2.1.2 Teoria das necessidades de McClelland

Na teoria das necessidades de McClelland encontram-se três necessidades, de filiação, realização e poder. Para Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) a necessidade de realização está relacionada a vontade da pessoa em solucionar problemas, resolver tarefas mais desafiadoras, está relacionada a se auto desafiar. A necessidade de filiação está relacionada ao desejo por relacionamentos interpessoais. E a necessidade de poder é o desejo de influenciar outras pessoas, ser líder, controlar os outros. McClelland pontua que não existe uma hierarquia em sua teoria, as necessidades se interrelacionam e podem se apresentar em qualquer ordem e intensidade, o que irá determinar a importância de cada uma é o perfil psicológico de cada pessoa.

Para entender como as teorias de McClelland funcionam na prática, Gondim e Silva (2014) e Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) salientam que cabe a cada pessoa saber qual a sua necessidade, para assim, conseguir atuar de maneira mais produtiva em seu emprego. Não será produtivo, nem para a pessoa e muito menos para a organização, colocar alguém com necessidade de filiação para ocupar o cargo de gerente, pois o cargo de líder exige alguém com alta necessidade de poder, alguém que queira influenciar os demais e saiba como fazer, em contrapartida sua necessidade de filiação deve ser baixa, para conseguir ser firme ao tomar uma decisão que não agrada algumas pessoas, caso tenha uma necessidade alta de filiação, a pessoa terá dificuldades em não agradar todo mundo.

Na teoria de McClelland as organizações enfatizam necessidades específicas para cada cargo. Porém, as necessidades são adquiridas conforme as experiências de vida de cada indivíduo, dessa forma, é possível ensinar as pessoas a desenvolver as necessidades que almejam, para ocupar o tão sonhado cargo dentro de uma organização (SCHERMERHORN; HUNT; OSBORN, 1999).

2.2.1.3 Teoria dos dois fatores de Herzberg, Mausner e Snyderman

A partir de uma pesquisa empírica realizada com trabalhadores, Herzberg, Mausner e Snyderman (1959) pesquisaram sobre ocasiões em que os trabalhadores se sentiram bem em seu trabalho e ocasiões em que se sentiram mal, e dois fatores se destacaram nas respostas, fatores de higiene e fatores de motivação.

Casado (2002, p. 254) menciona sobre o resultado da pesquisa.

(...) os resultados da pesquisa indicavam que o homem tem dois blocos de necessidades: um atendido por fatores de natureza intrínseca e outro atendido por fatores de natureza extrínseca. Esses dois blocos levaram Herzberg a formular a teoria dos dois fatores: os *fatores de motivação* (intrínsecos) e os *fatores de higiene* (extrínsecos).

Casado (2002) descreve a composição de cada bloco resultantes da pesquisa de Herzberg. No bloco da motivação (intrínseco) estão os fatores de satisfação que são compostos pelo crescimento, realização, progresso, responsabilidade, o trabalho em si e o reconhecimento, e no bloco da higiene (extrínseco) estão os fatores que não causam satisfação, mas também não causam insatisfação, são compostos por salários, políticas organizacionais, relacionamentos com supervisores, subordinados e colegas, segurança, vida pessoal, administração da empresa e condições de trabalho.

Os dois fatores não podem ser comparados, ou considerados juntos. Casado (2002) menciona que na teoria dos dois fatores o fator motivação está relacionado com satisfação, e o fator higiene está relacionado com insatisfação, porém, não está de acordo com a proposta da teoria relacionar uma alta satisfação com a falta de fatores de insatisfação. Cada qual tem sua dimensão, sendo assim, o fator satisfação só poderá ser descrito como satisfação ou não-satisfação e o fator insatisfação, como insatisfação e não-insatisfação.

Para explicar o isolamento de cada fator da teoria, Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) mencionam que o investimento em melhorias no ambiente físico da organização, ou seja, na parte relacionada a insatisfação (higiene), não trazem melhorias relacionadas ao fator satisfação (motivação). Dessa forma, fica clara a ideia da teoria dos dois fatores, que não basta melhorar um fator apenas para se ter um bom resultado, tanto o fator motivação quanto o fator higiene precisam de melhorias simultâneas se a intenção é proporcionar mudanças significativas na organização.

2.2.1.4 Teorias X e Y de Mc Gregor

Lucca (2014) menciona em seu estudo que Mc Gregor teve como propósito de sua teoria compreender o homem na organização, a partir desse intuito formulou sua teoria partindo da análise das práticas administrativas da cultura norte americana. Sua primeira teoria foi a Teoria X, dentre seus princípios Mc Gregor (1960) concluiu que o homem não tinha motivação para o trabalho, para cumprir com suas tarefas era preciso sofrer punições e ser monitorado constantemente, e que seu interesse é na segurança pessoal e financeira.

No entanto, Lucca (2014) menciona um desconforto de Mc Gregor com relação a sua Teoria X, onde ele vê a necessidade de tomar uma nova visão a respeito dos trabalhadores, tornando o trabalho como algo agradável.

Segundo Gondim e Silva (2014) os princípios da Teoria Y de Mc Gregor é que o trabalho tanto pode ser uma fonte de satisfação quanto de punição, o que determinará é o contexto. Com isso, o desempenho no trabalho foi atrelado a forma de gerenciamento da organização e não somente a motivação do funcionário.

2.2.1.5 Teoria ERC de Alderfer

Na década de 60, com o intuito de corrigir deficiências na teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, Alderfer (1969), desenvolveu sua teoria baseada em três necessidades, que diferentemente da teoria de Maslow, não tem uma sequência ou organização. Para o autor da teoria, as necessidades se apresentam conforme são atendidas, da forma que uma necessidade mais elevada pode ser atendida antes de uma mais simples e mais de uma necessidade pode influenciar a motivação ao mesmo tempo.

As necessidades que Alderfer traz em sua teoria são três, conforme Spector (2005) e Gondim e Silva (2014) apresenta e relacionam com as necessidades da teoria da hierarquia das necessidades de Maslow. A primeira necessidade é a Existência (E), que se equivale as necessidades fisiológicas e de segurança; a segunda necessidade é a de Relacionamento (R), equivalente as necessidades sociais e de estima; e a última é a necessidade de Crescimento (C) que se assemelha a necessidade de autorrealização.

Alderfer conseguiu reunir as cinco necessidades de Maslow, em apenas três em sua teoria e com o conceito de continuum, onde as necessidades são atendidas em diferentes ordens. Spector (2005) salienta que Alderfer usou o conceito de efeito frustração-regressão para explicar de forma clara sua ideia. Para o autor, resume-se no momento em que ocorre a frustração diante do não atendimento de uma necessidade, e a pessoa retorna para atender aquela que é mais fácil de ser atendida.

Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) trazem em seus estudos, comprovações de teoria ERC na vida real. Os autores pontuam que o efeito frustração-regressão é evidenciado para a compreensão da motivação dos trabalhadores. Para isso, é usado o exemplo de uma organização onde os trabalhadores estão sempre em busca de aumento salarial, mesmo que este esteja em um nível competitivo com o mercado. A teoria ERC explica esse fato com o argumento de a organização não conseguir suprir as necessidades de Crescimento e Relacionamento, dessa forma é buscado pelos funcionários a satisfação das necessidades de ordem inferior, que são as necessidades que o dinheiro pode proporcionar, como as fisiológicas e de segurança, ou seja, a de Existência.

2.2.1.6 Teoria da autorregulação de Kanfer, Eccles e Wigfield

Gondim e Silva (2014) descrevem a teoria da autorregulação como sendo uma teoria motivacional e Muchinsky (2004) complementa que ela é baseada na fixação de objetivos e no recebimento de feedback que serve como um guia até o objetivo.

A teoria da autorregulação é dividida em três componentes, conforme Gondim e Silva (2014), a auto-observação que está relacionada a atenção estar dirigida para a própria pessoa, a autoavaliação que é uma análise entre os objetivos almejados e as capacidades pessoais para atingi-los, e a auto reação que está relacionada a uma resposta afetiva à autoavaliação com feedback positivo ou negativo juntamente com a convicção na capacidade de realizar. Esses fatores estão relacionados a forma como a pessoa obtém informações do ambiente.

O que Muchinsky (2004) pontua em seu estudo, que a teoria da autorregulação prova ser eficiente na concretização de objetivos almejados, já que, a partir de feedback a pessoa é orientada de uma forma a seguir o caminho correto para alcançar sua meta, isso se deve ao fato de a própria pessoa ser a responsável por seus resultados.

Levando essas informações para a prática organizacional Muchinsky (2004) pontua que para manter um funcionário motivado em sua função é necessário dar a ele o papel de agente transformador, dar atribuições que farão ele atingir os resultados por esforços pessoais. Esse método é chamado de orientação para um objetivo de aprendizado, pois o funcionário estará buscando formas que ele acha corretas e recebendo feedbacks a respeito de seu progresso rumo ao objetivo.

2.2.1.7 Teoria sociocognitiva de Bandura

Bandura (2008) acredita que para uma pessoa ficar motivada e controlar suas ações ela precisa se ater às características de sua conduta. Para isso, a pessoa dependerá de uma relação de dinamismo entre a auto-observação, autoavaliação, auto reação e autoeficácia. É importante salientar, conforme Gondim e Silva (2014), que é a partir das interações interpessoais que surge o comportamento humano e a percepção de autoeficácia é um agente importante para a criação das ações humanas. Em resumo, a autoeficácia está relacionada a capacidade de a pessoa se reconhecer como capaz de realizar uma tarefa.

A partir da ideia que a autoeficácia é considerada por Bandura (2008) como sendo o propulsor das ações humanas, Gondim e Silva (2014) apontam que a autoeficácia é originária de quatro fontes principais, que são a aprendizagem vicária, indicadores fisiológicos, experiências pessoais e influência social.

Gondim e Silva (2014) explicam de forma clara as quatro fontes mencionadas acima. A observação em êxitos alheios (aprendizagem vicária) estimula um aumento da confiança na capacidade pessoal. Os indicadores fisiológicos estão relacionados a capacidade da pessoa se dar conta da sua ativação fisiológica, como estar ciente de suas emoções, batimentos cardíacos, sudorese, etc, diante de situações a que está prestes a agir. A partir de avaliação de experiências passadas, a tolerância para com o insucesso é aumentada e a autoeficácia é fortalecida. A influência social está relacionada com a importância da socialização para obter confiança em si.

A regulação das ações e motivação andam juntas e para mantê-las unidas Gondim e Silva (2014) salientam a importância da auto-observação, pois, ela remete ao cuidado com o autodiagnóstico e a automotivação. O autodiagnóstico é um facilitador para a definição de metas e a automotivação canaliza esforços para atingi-las. No entanto, os autores destacam que é necessário, além da auto-observação, ficar atento ao objetivo e sua condição atual, entre as duas há uma lacuna que é responsável pelo desencadeamento de reações emocionais e afetivas, e o tamanho dessa lacuna é proporcional a intensidade desse desencadeamento. Mas o fato de a pessoa se considerar auto eficaz já é um impulsionador a gerar a ação.

2.2.1.8 Teoria da autodeterminação de Ryan e Deci

Para a teoria da autodeterminação de Ryan e Deci, Gondim e Silva (2014) pontuam como o ambiente exerce grande importância no comportamento individual, porém o princípio da teoria é baseado na compreensão que o bem-estar é resultado de um comportamento com uma intenção direcionada, necessidades e interesses pessoais, autorregulado e autocontrolado, tendo como resultado a autorrealização. Em outras palavras Ryan e Deci (2008) pontuam que a motivação se desenvolve dentro de nós a partir de nossas necessidades básicas, pois para atingi-las precisamos desenvolver habilidades e capacidades por conta própria através de conexões sociais e ambientais.

Ryan e Deci (2008) pontuam que o foco da pesquisa sobre motivação envolveu os processos e condições que facilitam a persistência, a vitalidade em nossas ações, o desempenho e o desenvolvimento saudável, considerando tanto a parte pessoal, como mecanismos cerebrais e a parte ambiental.

Para compreender a teoria da autodeterminação é necessário compreender quatro microteorias que a compõem, que são a teoria das necessidades básicas, teoria da integração organísmica, teoria da avaliação cognitiva e teoria das orientações de causalidade.

Para Gondim e Silva (2014) na teoria das necessidades básicas a pessoa tem como objetivo ter uma autonomia pessoal, usar suas competências e criar vínculos sociais. A teoria da integração organísmica diz respeito a interiorização de normas externas, onde em períodos ocorre a interiorização e períodos não ocorre. Nessa teoria a internalização e a regulação estão atreladas aos tipos motivacionais, onde a regulação sacia as necessidades intrínsecas básicas, sem precisar de controle interno, no entanto, na regulação extrínseca é necessário controle regulatório externo devido a não interiorização das motivações. A terceira microteoria é a da avaliação cognitiva, onde afirma que a ação é resultado da motivação, qual pode ser extrínseca ou intrínseca, o fator determinante será as necessidades de satisfação. A quarta e última microteoria é a das orientações de causalidade, a qual permite a compreensão de que autonomia e regulação é o que compõem os estilos regulatórios, são três os estilos, o primeiro é a orientação impessoal, onde leva o indivíduo a apresentar indefinição e ansiedade por não haver autonomia nem regulação externa. O próximo é a orientação pessoal controlada, onde há um controle externo sem a autonomia. O terceiro e último estilo é a orientação autodeterminada, a qual é regulada internamente, a pessoa dispõe de iniciativa e busca sua satisfação de forma ativa.

Ryan e Deci (2008) trazem duas formas de motivação, a intrínseca e a extrínseca, que são explicadas por Lucca (2014) como a intrínseca sendo resultante da vontade da pessoa, é como a essência de cada um, já a motivação extrínseca está sujeita a fatores externos ao indivíduo. Ryan e Deci (2008) complementam pontuando que a motivação intrínseca está relacionada ao desejo de fazer uma atividade porque ela é satisfatória e gera sentimentos positivos internos, ao contrário da motivação extrínseca, onde ela é feita porque resulta em consequências de ordem externa a pessoa, como obtenção de recompensas ou evitar punições.

Lucca (2014) e Gondim e Silva (2014) apresentam quatro níveis de motivação extrínseca, as quais podem se alterar a partir da percepção pessoal de autodeterminação, são elas a regulação externa, regulação introjetada, regulação identificada e regulação integrada.

Conforme Lucca (2014) a regulamentação externa é uma forma não autônoma de motivação, onde o comportamento é realizado a partir de punições, ameaças ou recompensas.

Em seguida está a regulação introjetada, na qual os comportamentos sofrem influências de pressões internas, como sentimento de culpa ou por ansiedade. Após se encontra a regulação identificada, onde a pessoa faz a atividade, a considera importante e sente-se satisfeita com os resultados e benefícios. A regulação integrada é a forma mais autodeterminada presente na motivação extrínseca, onde seu modo de pensar se une a importância que é atribuída à atividade, ou seja, há união entre motivação externa e interna. Para Gagné et al. (2010) a regulamentação externa é um comportamento não interiorizado, realizado com intuito de não receber punições ou conseguir recompensas.

Ryan e Deci (2008) apontam em seus estudos que a motivação extrínseca gera uma diminuição na motivação intrínseca. Isso ocorre no momento em que após a realização de uma atividade intrínseca interessante, a pessoa recebe recompensas extrínseca. Os autores explicam esse fato a partir de análises onde descobriram que a motivação intrínseca gera uma sensação de controle e autonomia sobre seus atos e ações, pois os motivadores são internos, a partir do momento que é fornecido um motivador externo, a pessoa se sente pressionada e controlada, diminuindo a sensação de sua necessidade básica de autonomia.

Em outro ponto Ryan e Deci (2008) e Gagné e Deci (2005) observam que se a recompensa não minar a autonomia do indivíduo, a motivação controlada pode não ser algo negativo, já que, a autonomia é um dos fatores de maior influência na alta motivação. Levando essa informação para as organizações, Gagné e Deci (2005) apresentam que a melhor forma de manter a pessoa autodeterminada é dar a ela autonomia para execução de tarefas.

A teoria da autodeterminação serviu como base teórica para a criação da Escala de Motivação no Trabalho (MAWS) por Gagné et al. (2010), a qual será utilizada neste trabalho para coleta de informações referentes a motivação no trabalho (Ver Apêndice A).

2.2.1.9 Teoria do estabelecimento de metas de Locke e Latham

A teoria do estabelecimento de metas de Locke e Latham (1990) afirma que são os objetivos ou metas (ambos equivalem a mesma definição dentro da teoria) conscientes buscados pelos indivíduos na tarefa, responsáveis pelo desempenho na referida tarefa. A partir de estudos experimentais os autores observaram que os objetivos específicos mais difíceis são os que garantem um melhor desempenho, enquanto objetivos específicos fáceis não auxiliam em um bom desempenho do indivíduo.

Locke e Latham (1990) afirmam que para objetivos afetarem o desenvolvimento é necessário haver comprometimento dos indivíduos em realmente querer alcançar os objetivos. Gondim e Silva (2014) apontam que as metas são compostas por conteúdo e intensidade. O conteúdo está relacionado com a facilidade ou dificuldade da meta e intensidade refere-se a importância atribuída a meta. Com isso, é possível observar a concordância entre os autores Locke e Latham (1990) e Gondim e Silva (2014) ao destacarem que comprometimento e importância atribuída a meta, ou seja, a intensidade da meta, gera um melhor desenvolvimento rumo ao objetivo.

Para Spector (2005) a base da teoria está relacionada com o fato de o comportamento ser motivado pelas intenções e objetivos pessoais, ou seja, suas metas. O autor ainda traz o conceito de meta, como sendo aquilo que o indivíduo deseja alcançar. As metas também podem ser classificadas em específicas, tendo um objetivo bem claro, ou genéricas, onde existem mais de um objetivo, sendo assim, algo mais amplo. Muchinsky (2004) complementa que os objetivos, ou metas específicas geram um esforço mais concentrado por parte do indivíduo para a execução e seu comportamento é mais direcionado, facilitando a realização da meta.

Para Muchinsky (2004) a motivação segundo a teoria do estabelecimento de metas tem sua raiz na intenção e no desejo de concretizar as metas. A teoria não encara a motivação como sendo inata ao indivíduo, para o autor, a teoria supõe que os indivíduos fixam objetivos que para eles são aceitáveis e depois direcionam o comportamento rumo a conquista.

Para Locke e Latham (1990) as metas permitem ao indivíduo antecipar de forma cognitiva os resultados almejados. Mas os autores destacam que apenas metas e objetivos não são suficientes para manter a motivação. Gondim e Silva (2014) destacam que alguns fatores interferem nesse processo de motivação, que são a clareza dos objetivos, aceitação das metas, características pessoais e um feedback gerencial. Os autores pontuam que metas não podem ser muito fáceis e nem muito difíceis, existe um meio termo que seria o ideal, uma meta em que a pessoa saia de seu conforto, porém, que tenha consciência que conseguira alcançá-la.

O feedback é destacado por Gondim e Silva (2014) como sendo importante para o controle de condições ambientais, a partir do momento que as circunstâncias do ambiente se tornam favoráveis a associação com a meta, não há necessidade de o indivíduo ter consciência da meta, seria como estivesse agindo automaticamente em direção a seu objetivo.

2.2.1.10 Teoria da expectância de Victor H. Vroom

A teoria da expectância é uma teoria cognitiva, de acordo com Muchinsky (2004). O autor também pontua que a teoria supõe que qualquer pessoa adota decisões racionais onde seus esforços em atividades levem a recompensas desejadas, dessa forma, se deduz que as pessoas sabem o que realmente querem e que seu desempenho é quem determinará seus resultados. A teoria segundo Lucca (2014), leva em consideração as subjetividades de cada pessoa, e a mantém autônoma enquanto sua tomada de decisão para direção de seus objetivos e anseios.

A teoria da expectância é regida por três bases principais, que segundo Gondim e Silva (2014) são a expectância, instrumentalidade e valência. Muchinsky (2004) define a expectância como relação entre esforço e desempenho, seria como uma probabilidade de a pessoa conseguir ou não realizar uma tarefa, essa expectância é algo inerente a consciência da pessoa, é uma forma de antecipação dos resultados de forma cognitiva.

A instrumentalidade conforme Lucca (2014), é a percepção entre a relação de desempenho e receber uma recompensa. Muchinsky (2004) explica que essa é uma percepção existente na mente do indivíduo, onde a instrumentalidade se refere até onde o desempenho da pessoa está condicionado a recompensa, em outras palavras, até onde um funcionário está disposto a ter alto desempenho para determinado resultado.

Para Spector (2005), a valência diz respeito a importância do resultado, ou da recompensa para a pessoa, ela mostra a intensidade do desejo da pessoa em algo. Muchinsky (2004) destaca que a valência como sendo uma satisfação antecipada em relação as recompensas. O autor destaca que a valência pode ser positiva ou negativa, o que irá determinar será a satisfação ou insatisfação perante a recompensa.

Muchinsky (2004) exemplifica a teoria no campo do trabalho, demonstrando que os trabalhadores precisam ver relação entre seus esforços e desempenho, caso não tenham uma expectância baixa, o esforço tende a ser baixo, uma vez que, não existe uma relação entre esforço e desempenho.

2.2.1.11 Teoria do fluxo de Csikszentmihalyi

A teoria do fluxo de Csikszentmihalyi (1996) considera a motivação como um estado emocional de curta duração, mas de alta ativação, onde ocorre uma intensa clareza das metas, alta concentração e controle na realização da atividade. O fluxo pode ser definido como um êxtase psicológico resultante de processos cognitivos, estados emocionais e pelas características da tarefa.

Esse estado de fluxo, conforme Gondim e Silva (2014), é observado quando o sujeito desempenha tarefas que proporcionam excitação e prazer. Mas para os autores, essa teoria tem um ponto negativo, pois esse estado de fluxo não é facilmente atingível, e quando é, sua duração é curta.

Existem alguns fatores que facilitam atingir esse estado, conforme Gondim e Silva (2014) apontam, são eles, propor metas claras e não muito difíceis, metas que possam ser alcançadas, e durante o processo é importante manter feedbacks em relação ao desenvolvimento da tarefa. Outro fator que Gondim e Silva (2014) propõem, é deixar a pessoa manter controle sobre o processo, dessa forma o indivíduo reconhece que é capaz de realizar e sente-se mais motivado. A distração é um fator que prejudica, então evita-la para que a concentração esteja totalmente focada no processo é de extrema importância. E por último os autores salientam que é importante que a pessoa saiba identificar situações em potenciais que permitam ter esse estado de fluxo.

Para Csikszentmihalyi (1996) o equilíbrio entre habilidades pessoais e desafios da tarefa é resultante do deslocamento da atenção para a tarefa, dessa forma, fica compreendido que a atenção é equivalente a um termômetro que mede se a atividade é prazerosa ou não. Quanto mais atenção o indivíduo despender para uma tarefa, significa que ela gera prazer, caso a atenção seja baixa diante de uma tarefa, seu prazer provavelmente em relação a ela também será baixo.

2.3 SATISFAÇÃO NO TRABALHO

A satisfação no trabalho é um fenômeno que vem sendo estudado com interesse segundo Martinez e Paraguay (2003), devido a influência que esse fenômeno causa no trabalhador, com reflexos na saúde mental e física e em comportamentos (tanto social como profissional e até familiar) e, conseqüentemente afetando o comportamento dentro da organização.

A satisfação no trabalho para Spector (2005), está relacionada a sentimentos pessoais em relação a aspectos do trabalho como: os colegas de trabalho; salário; superiores; a índole do trabalho. Resumidamente, satisfação no trabalho é “o quanto as pessoas gostam de seu trabalho.” (p.221).

Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) definem a satisfação no trabalho como a intensidade negativa ou positiva sentida pelos trabalhadores referente a seu trabalho. “É uma atitude, ou resposta emocional, às tarefas de trabalho assim como às condições físicas e sociais do local de trabalho.” (p. 93).

Ferreira (2016) aponta a satisfação no trabalho como um dos maiores desafios encontrados pelos gestores, a causa desses desafios são principalmente os fatores subjetivos de cada indivíduo em relação a sua visão da atividade exercida ou da realização de seus valores através dessa atividade. O ponto chave está na questão da realização dos valores pessoais, uma vez que, refere-se aos valores aprendidos ao decorrer da vida, diferendo de pessoa para pessoa. Martinez (2002) em complementação, pontua que algo pode ser muito satisfatório para uma pessoa, para outra pode não ser vista da mesma forma. Entretanto a satisfação é considerada pelo autor como algo em constante transformação e que sofre influências tanto externas quanto internas.

Vecchio (2012, p. 269) complementa, enfatizando que a satisfação está relacionada as reações emocionais do trabalhador em relação ao trabalho:

O pensamento e a sensação (isto é, a atitude) de uma pessoa em relação ao trabalho denomina-se **satisfação no cargo**. Conforme é válido para todas as atitudes, o nível de satisfação no cargo é influenciado pelas experiências, especialmente as estressantes. Embora as atitudes de um empregado sejam modeladas pelo próprio cargo, as comunicações de outras pessoas também podem desempenhar um papel importante. Além disso, as expectativas de um colaborador a respeito de suas funções podem influenciar, consideravelmente, sua interpretação e avaliação das experiências ao trabalho.

Meirinhos (2018) afirma que a satisfação no trabalho é composta por componentes cognitivos, relacionados ao que o trabalhador pensa sobre o seu trabalho, e componentes afetivos-emocionais, relacionados à como o trabalhador se sente sobre o seu trabalho. Muchinsky (2004) refere-se a esse sentimento em relação ao trabalho como o grau de prazer sentido pelo funcionário em relação ao seu trabalho, ao qual o autor concede maior ênfase.

A satisfação é apenas um dos muitos fenômenos que influenciam o indivíduo em seu local de trabalho. Para Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) a satisfação tem grande relação com o comprometimento organizacional e o envolvimento com suas tarefas. A partir dessa ideia, torna-se fundamental para a organização entender a satisfação de seus funcionários.

Locke e Latham (1990) afirmam que quando o indivíduo tem um bom desempenho em suas atividades e recebe uma avaliação positiva em relação ao seu desempenho, sua satisfação perante o trabalho aumenta. Os autores ainda mencionam que a satisfação é maior quando o sucesso ou uma conquista é atribuída às competências pessoais e não a fatores externos, como a sorte ou as circunstâncias ambientais favoráveis. Os autores pontuam que uma maior satisfação é experimentada pelo trabalhador quando lhe é atribuído em seu trabalho responsabilidade, feedback, identidade e autonomia.

Locke e Latham (1990) mencionam sobre o dilema entre a relação de alcançar um objetivo e a produção de satisfação, já que a satisfação depende de alcançar um objetivo. Dessa forma, esse objetivo não pode ser muito difícil, porém, nem muito fácil, pois causaria uma desmotivação no indivíduo em ambos os casos. A ideia é propor um objetivo moderado, onde o indivíduo precise de esforço para a realização, mas que ele perceba que conseguirá alcançá-lo.

Spector (2005) traz duas maneiras de ver a satisfação no trabalho, uma é o enfoque global, onde a satisfação é tratada como um único sentimento em relação ao trabalho. E o enfoque das facetas, que leva em consideração diferentes aspectos do trabalho, como salários e benefícios, pessoas relacionadas a eles, a índole do trabalho e as condições de trabalho, dessa forma, permitindo uma percepção mais abrangente da satisfação no trabalho.

A satisfação no trabalho está atrelada ao processo motivacional, uma vez que para se obter a satisfação, o sujeito precisa estar motivado para alcançar seu objetivo final e então alcançar o estado de satisfação. Com isso, o autor trata ambos os fenômenos como sendo indissociáveis e utiliza de teorias da motivação, descritas neste trabalho, para explicar a satisfação (LUCHINI, 2016, MARTINEZ; PARAGUAY, 2003).

Os autores mencionam em seus trabalhos sete teorias sobre satisfação onde quatro delas foram mencionadas no capítulo sobre motivação deste trabalho, que são: a Teoria da Hierarquia

das Necessidades Humanas de Maslow, a Teoria X e Y de McGregor, a Teoria Bifatorial de Herzberg, Mausner e Snyderman e a Teoria da Expectância de Vroom. As três teorias restantes utilizadas para explicar a satisfação são a Teoria da Imaturidade-Maturidade, Psicopatologia e Psicodinâmica do trabalho e Teoria da Satisfação no Trabalho. Ao utilizar estas teorias para explicar o fenômeno satisfação no trabalho, os autores não excluem a importância delas para explicar o fenômeno motivação, apenas trabalham de uma forma mais ampla em suas explicações, complementando as teorias, que para se atingir a satisfação é necessário estar motivado, e essa motivação deriva das necessidades de cada indivíduo, sejam eles intrínsecas ou extrínsecas. Martinez e Paraguay (2003) diferem satisfação de motivação descrevendo que a motivação é o desejo de atender uma necessidade e a satisfação é o prazer de tê-la atendido.

2.3.1 Perspectivas sobre satisfação no trabalho

Spector (2005) menciona que diferentes pessoas com trabalhos e condições ambientais semelhantes, ao responder sobre satisfação no trabalho, podem fornecer respostas destoantes. O autor atribui o fato de algumas pessoas gostarem mais de seu emprego em relação a outras, à personalidade de cada indivíduo. Dessa forma, é necessário ter um enfoque mais abrangente, analisando três perspectivas, que conforme o autor envolvem, o efeito do ambiente na satisfação, o efeito da personalidade na satisfação e o efeito de ambos juntos, personalidade e ambiente na satisfação com o trabalho.

A satisfação sofre grande influência das variáveis do ambiente e também da cultura do país. Para reforçar essa ideia Spector (2005) aponta uma relação de cinco características que tendem a tornar o trabalho mais satisfatório, que são a identidade da tarefa, feedback no trabalho, autonomia, importância da tarefa e variedade das habilidades pessoais. Essas características foram observadas em organizações norte-americanas, já em pesquisas realizadas em países asiáticos, não foram observados os mesmos resultados. Com isso, o autor enfatiza para não levar totalmente em consideração os resultados de um país, é preciso ter cuidado quanto a generalização.

O ambiente está relacionado de diversas maneiras com a satisfação no trabalho, todas elas envolvem aspectos ou fatos que acontecem no trabalho, mas podem refletir em outras áreas da vida do indivíduo. Spector (2005) menciona que incompatibilidade e ambiguidade referente as informações ou ordens dos superiores geram insatisfação, como também conflitos entre

família e trabalho, onde os pais, principalmente, precisam dividir seu tempo em cuidar dos filhos e trabalhar, no entanto, empresas têm contribuído para diminuir os conflitos família trabalho, flexibilizando os horários e implementando creches no local de trabalho.

Outro fator ambiental relacionado à satisfação no trabalho é o salário. Apesar deste ser um fator de grande importância para o trabalhador, e muitas vezes decisivo na escolha do emprego, Spector (2005) pontua que este está mais relacionado com a satisfação do salário em si, e não da satisfação global em relação ao trabalho. Martinez e Paraguay (2003) complementam dizendo que o que determina a satisfação com o salário é a equidade de como ele é distribuído, sendo que não importa a quantia que um funcionário ganha, a menos que ele não ganhe menos que alguém que faça a mesma função que a sua. A estabilidade no emprego, segundo as autoras, também está relacionada ao salário e, conseqüentemente, à satisfação no trabalho, por ela ser um fator que fornece segurança para o empregado com seu emprego.

Na perspectiva do efeito da personalidade na satisfação no trabalho, Spector (2005), aponta dois traços que tem chamado atenção enquanto a satisfação no trabalho, sendo a afetividade negativa e locus de controle. A afetividade negativa segundo Spector (2005) está relacionada com a propensão do indivíduo vivenciar emoções de cunho negativo, como depressão, ansiedade e pensamentos negativos. Pensa-se que essas pessoas sentem o trabalho como algo negativo, por isso sua satisfação com o trabalho é baixa.

Locus de controle, para Martinez e Paraguay (2003), está relacionado a crença que o indivíduo tem em relação que seus resultados são determinados a partir de habilidades e esforços pessoais, Spector (2005) complementa mencionando que o locus de controle está relacionado ao fato de as pessoas acharem que controlam ou não os acontecimentos de sua vida. O autor divide em dois grupos de pessoas, as internas e as externas. As pessoas que acreditam controlar, são chamadas de internas e as que acreditam não ter nenhum controle sobre os resultados são as externas. As internas são as pessoas que demonstram maior satisfação no trabalho em relação as externas. O autor atribui esse fato a possibilidade de as pessoas externas terem grande afetividade negativa e também escolherem um trabalho qualquer por falta de personalidade, e isso as deixarem sem motivação para o trabalho. Já a explicação para as pessoas internas demonstrarem maior satisfação perante o trabalho é o fato delas escolherem um trabalho de acordo com sua personalidade, conseqüentemente tem um maior desempenho e maior satisfação perante seu trabalho.

Muchinsky (2004) complementa sobre as pessoas internas, se referindo a elas como indivíduos com personalidade de sentimentos positivos. Ele acrescenta que esses indivíduos apresentam maior satisfação no trabalho devido a maneira de enfrentar as situações, sempre

com um olhar positivo e otimista, o autor atribui adjetivos a eles, como entusiastas, inspirados ativos, inspirados e interessados.

Vecchio (2012) comenta a respeito de pessoas externas, atribuindo a elas a expressão de emotividade negativa, que concerne na predisposição negativa que essas pessoas apresentam perante o trabalho e aspectos da vida. O autor menciona que essas pessoas interpretam situações inclinando para a negatividade e suas opiniões são na maior parte pessimistas. Por esse motivo, a maior insatisfação delas em relação ao trabalho.

Até então, foram abordados o efeito do ambiente e o efeito da personalidade na satisfação de maneira dissociada. Spector (2005) traz a união dos dois efeitos e enfatiza que nessa perspectiva a satisfação no trabalho só irá ocorrer com a adequação entre indivíduo e trabalho.

Para determinar a adequação do indivíduo e trabalho, Spector (2005) menciona que é preciso observar o paralelismo entre o que o indivíduo quer e o que o trabalho oferece a ele, quanto menor a desproporção entre o querer e ter, maior a satisfação no trabalho. Outro efeito da junção ambiente e personalidade que promove satisfação em relação ao trabalho são trabalhos que necessitem de maior dedicação e energia para realizá-los e pessoas com necessidade de crescimento, realização e reconhecimento. Já esse tipo de trabalho para pessoas que não almejam crescimento, sua satisfação perante o trabalho não é alterada, conforme Spector (2005) destaca.

3. METODOLOGIA

Neste capítulo será abordado o percurso metodológico percorrido para a realização desta pesquisa, conteúdos como a modalidade da pesquisa, local de realização do estudo, população e amostra para o estudo, procedimento para coleta e posteriormente análise e interpretação dos dados obtidos, são aqui apresentados. Além destes, se fazem presentes também os procedimentos éticos que são fundamentais para a efetivação da pesquisa assim como informações sobre a divulgação dos resultados e o desfecho da mesma.

3.1 MODALIDADE DA PESQUISA

A fim de atingir a proposta almejada foi realizada uma pesquisa de campo quantitativa e descritiva.

Para Marconi e Lakatos (2021), a pesquisa de campo é realizada no local onde os fenômenos ocorrem, com objetivo de conseguir informações para responder um problema ou para confirmar uma hipótese. Já a divisão quantitativo-descritivo é utilizada para investigar hipóteses levantadas na pesquisa empírica, através de questionários, entrevistas ou formulários que assegurem com suas informações a verificação das hipóteses.

A pesquisa de campo, para Marconi e Lakatos (2021), é constituída primeiramente a partir de uma pesquisa bibliográfica sobre o tema, com a finalidade de compreender melhor o tema e saber de sua atual situação no meio científico. Para as autoras, a pesquisa bibliográfica é realizada através da coleta de informações em livros, jornais, artigos científicos, revistas, teses, materiais visuais ou até em vias de comunicação oral, com a finalidade de obter informações que forneçam conhecimento e suporte científico para a execução da pesquisa de campo.

Para Tibola (2016), a pesquisa qualitativa tem a finalidade de descrever uma determinada hipótese, a partir da análise das variáveis e suas interações para assim classificar e compreender os processos dinâmicos do grupo. Já a pesquisa quantitativa tem o objetivo de quantificar os dados a partir da coleta de informações.

3.2 LOCAL DE REALIZAÇÃO DA PESQUISA

A pesquisa foi realizada em uma empresa da cidade de Rio do Sul/SC.

3.3 INSTRUMENTOS

O instrumento foi composto por duas partes unidas em um único questionário. Uma parte contendo um questionário para mensurar a satisfação, elaborado pelo acadêmico, e outra parte com um questionário adaptado da escala MAWS, totalizando 55 perguntas fechadas (Apêndice A).

Dentre as 55 perguntas 12 são originárias da escala MAWS, são as questões 7, 13, 20, 27, 34, 40, 46, 49, 52, 53, 54 e 55. Conforme Lucca (2014) a escala MAWS foi desenvolvida por Gagné et al (2010) a partir da Teoria de Autodeterminação de Deci e Ryan com intuito de mensurar a motivação. Nela Gagné et al. (2010) criaram três itens para cada subescala da motivação, que são: a motivação intrínseca representadas pelas perguntas 7, 13 e 20; as regulamentações identificadas representadas pelas perguntas 27, 34 e 40; as regulamentações introjetadas representadas pelas questões 46, 49 e 52; e as regulamentações extrínsecas representadas pelas questões 53, 54 e 55.

Outras 46 questões foram elaboradas pelo acadêmico, formando seis temas de grande importância para mensurar o fenômeno satisfação. Dentre os temas estão: condições físicas de trabalho correspondentes pelas questões 1, 8, 14, 21, 28 e 35; segurança e saúde representadas pelas questões 2, 9, 15, 22, 29, 36 e 41; salários e benefícios representadas pelas questões 3, 10, 16, 23, 30, 37 e 42; estabilidade/progresso/valorização e treinamento correspondente pelas questões 4, 11, 17, 24, 31, 38, 43, 47 e 50; relacionamento interpessoal/integração dos setores representadas pelas questões 5, 18, 25, 32, 39 e 44; e por fim, gestão e liderança/imagem da empresa representadas pelas questões 6, 12, 19, 26, 33, 45, 48 e 51.

O questionário é composto com perguntas de múltiplas escolhas, podendo ser assinalado pelo participante uma alternativa por pergunta. Dentre as alternativas encontram-se as opções de discordo totalmente representada pelo número 1, discordo representado pelo número 2, concordo representado pelo número 3 e concordo totalmente representado pelo número 4.

3.3 POPULAÇÃO E AMOSTRA DO ESTUDO

A população escolhida como alvo desta pesquisa refere-se a todos os trabalhadores da empresa.

3.4 PROCEDIMENTO DE COLETA

A coleta de dados iniciou mediante autorização do Comitê de Ética em Pesquisa (Anexo B) assim como da empresa pesquisada (Anexo C).

Os critérios para a coleta de dados foi somente a pessoa ser um funcionário da empresa, com tempo mínimo de atuação na empresa de 2 meses.

Após contato com o público de interesse da pesquisa, foi agendado data e horários a ser aplicado o questionário. O pesquisador se apresentou para os entrevistados e realizou a leitura e discussão do Termo de Consentimento Livre Esclarecido (TCLE) (Anexo B). Os participantes que concordaram em participar da pesquisa assinaram o TCLE em duas vias de igual teor, uma ficando com o pesquisador e a outra com o entrevistado. Foi aplicado o questionário em grupos de cinco pessoas, para caso haja dúvidas o pesquisador esteja em pronta disponibilidade para saná-las, visando a eficiência na aplicação e menores riscos de possíveis erros.

3.5 ANÁLISE E INTERPRETAÇÃO DOS DADOS

Foi efetuada a análise de dados categorizados a partir da observação de elementos da amostra, conforme Barbetta (2012). As amostras foram referentes a variável motivação e a variável satisfação, a fim de compreender se existe relação entre ambas. Segundo o autor, as variáveis são compreendidas como características passíveis de medição ou observáveis em indivíduos de uma população. Para Agresti (2017) foco de uma pesquisa com duas variáveis está na observação de correlação entre os números de uma variável com outra.

O método utilizado para a análise de dados foi a estatística descritiva. Conforme Agresti (2017), o objetivo desse instrumento é resumir os dados e facilitar a assimilação dos resultados.

Para isso, os dados foram descritos por meio de tabelas e gráficos formulados no programa Excel.

3.6 PROCEDIMENTOS ÉTICOS

A coleta de dados assim como o contato com o público alvo da pesquisa somente foi iniciada após a autorização do Comitê de Ética em Pesquisa da UNIDAVI. Esta pesquisa atendeu aos preceitos éticos estabelecidos na resolução nº 510/16 do Conselho Nacional de Saúde (2016), sobre testes e pesquisas realizadas com seres humanos e das garantias de seus direitos. Esta pesquisa seguirá as normas da Comissão Nacional de Ética em Pesquisa (CONEP).

Foi esclarecido aos participantes da pesquisa o objetivo, métodos, benefícios e desconfortos que podem surgir a partir deste estudo. Os participantes que concordaram em participar da pesquisa assinaram o TCLE juntamente com o pesquisador, em duas vias, as quais foram disponibilizadas para ambas as partes. Antes do início da entrevista, foi reforçado para cada participante que sua participação será exclusivamente voluntária. Dessa forma, não havendo qualquer cobrança pela sua cooperação de modo que também não haveria gratificação pela mesma, assim, será garantido a livre escolha de participar ou não do estudo.

Por se tratar de uma pesquisa que envolve seres humanos, ela apresentava riscos aos participantes, porém mínimos, que correspondiam a sensação de intimidade invadida, desconforto emocional ou constrangimentos. Com a tentativa de evitar esses riscos a pesquisa foi realizada com grupos pequenos, mantendo uma distância segura para que um participante não observasse as respostas do questionário do outro. Também não foi necessário o preenchimento com o nome do entrevistado no questionário, para manter o anonimato referentes as respostas.

4. ANÁLISE DOS DADOS

Neste capítulo serão abordados os resultados obtidos com a pesquisa, buscando analisar os dados a partir dos objetivos da pesquisa.

4.1 PERFIL DOS PARTICIPANTES

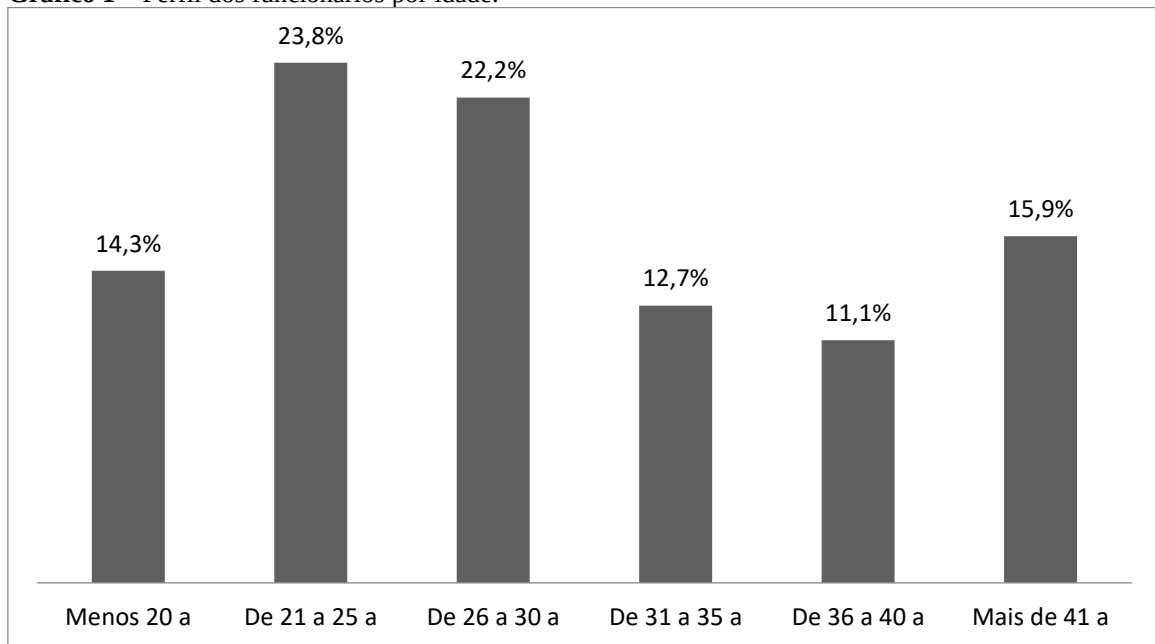
Para uma melhor análise dos resultados é de suma importância conhecer o perfil dos participantes da pesquisa, para isso, será apresentado o perfil dos trabalhadores da empresa.

Participaram da pesquisa 63 funcionários da empresa, abrangendo todos os setores. Para definir o perfil dos funcionários, foi selecionado características como: idade, gênero, escolaridade e estado civil.

4.1.1 Idade

A média de idade registrada foi de 30,7 anos, caracterizando um grupo com perfil predominantemente “jovem”. A variação de idade do grupo foi entre 17 e 57 anos. A partir dos dados é possível constatar que 46% (n=29) dos funcionários estão na faixa etária de “21 a 30 anos”, em seguida com 15,9% (n=10) colaboradores com “mais de 41 anos de idade” e as demais faixas etárias apresentaram taxas que variam de 11,1% até 14,3%.

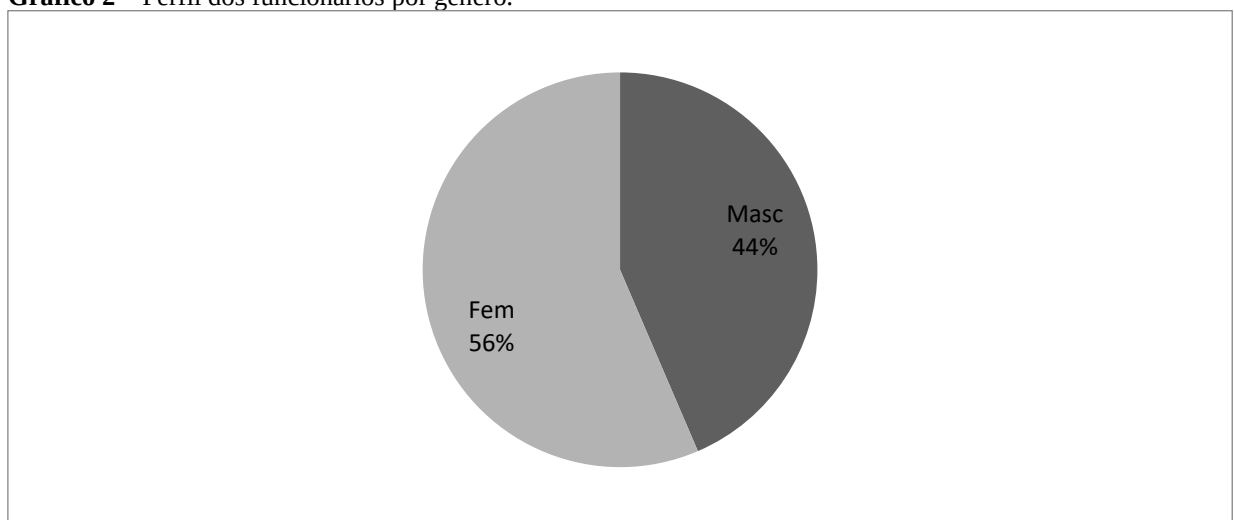
Apesar do grupo apresentar uma dominância entre as faixas etárias de 21 a 25 anos e de 26 a 30 anos de idade, os funcionários apresentam uma distribuição semelhante nas demais faixas etárias e apenas uma variação de 12,7% da menor faixa etária para a maior.

Gráfico 1 – Perfil dos funcionários por idade.

Fonte: Dados da pesquisa.

4.1.2 Gênero

O grupo de funcionários é formado em sua maioria por indivíduos do gênero feminino, representando 56% (n=35) do total dos funcionários.

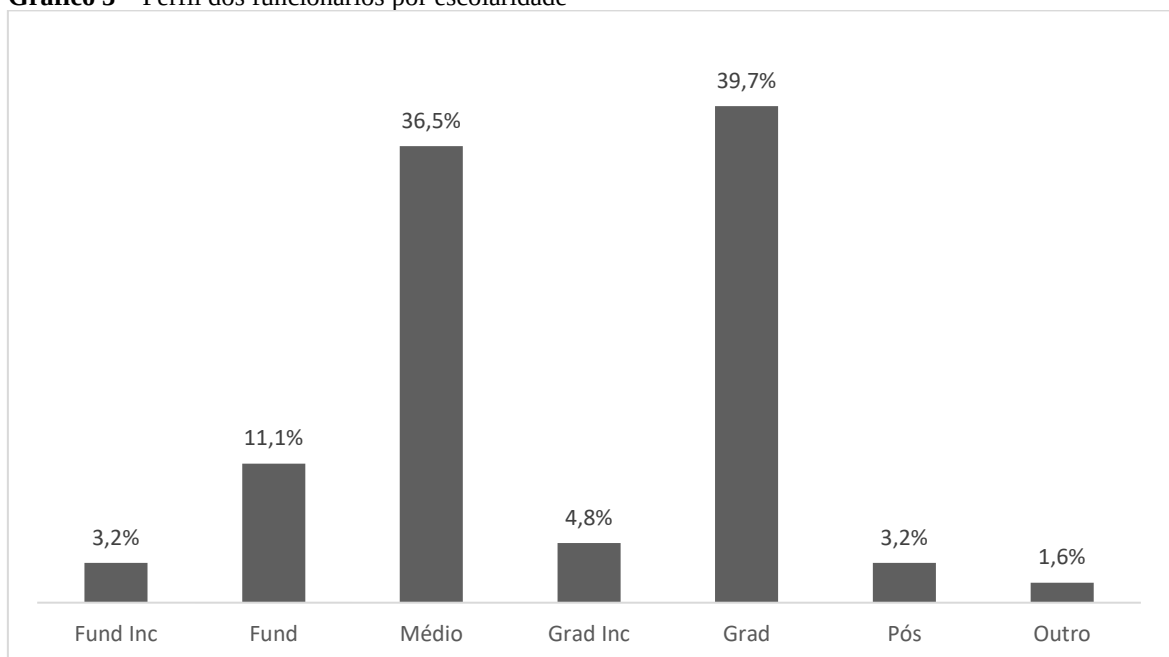
Gráfico 2 – Perfil dos funcionários por gênero.

Fonte: Dados da pesquisa.

4.1.3 Escolaridade

O nível predominante de escolaridade dos funcionários é “de nível superior”, com um índice de 39,7% (n=25) pessoas com graduação e 36,5% (n=23) com ensino médio, totalizando 76,2% (n=48) dos funcionários entre as faixas “médio” e “graduação”. Os menores números ficaram com o ensino fundamental incompleto e pós-graduação, com apenas 3,2% (n=2) funcionários em cada categoria.

Gráfico 3 – Perfil dos funcionários por escolaridade

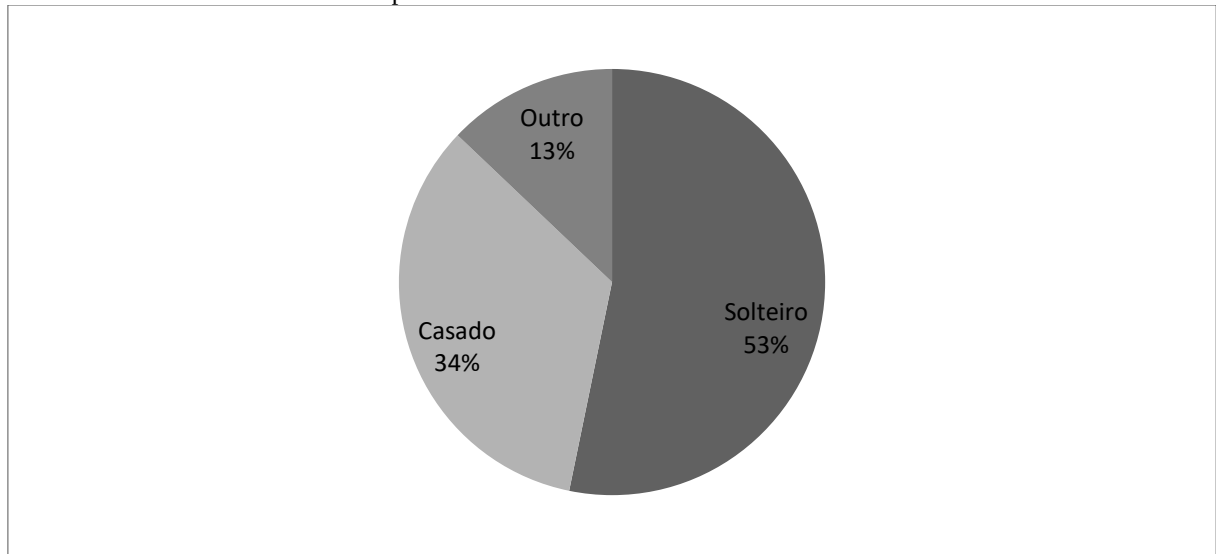


Fonte: Dados da pesquisa.

4.1.4 Estado civil

A com relação ao estado civil dos funcionários da empresa há um predomínio constituído por solteiros, com 53% (n=33) do público, com 34% (n=23) para casados e 13% (n=8) na categoria outro.

Gráfico 4 – Perfil dos funcionários por estado civil.



Fonte: Dados da pesquisa.

4.2 ANÁLISE DA SATISFAÇÃO NO TRABALHO

Para analisar a satisfação dos funcionários da empresa, o questionário (Apêndice 1) contou com 41 questões afirmativas cuja respostas variavam numa escala de 1 a 4.

As alternativas continham apenas as 1 (concordo totalmente), 2 (discordo), 3 (concordo) e 4 (concordo totalmente). Como as questões eram todas afirmativas, as respostas 1 e 2 indicavam “insatisfação” perante aquela questão e as respostas 3 e 4 indicavam “satisfação”. A tabela 2 resume a organização das respostas, nomeando a 1 como correspondente a insatisfação alta, a número 2 como insatisfação moderada, a 3 como satisfação moderada e a 4 como satisfação alta.

Tabela 2 – Conversão das respostas e média de cada afirmativa.

1	2	3	4
DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
INSATISFAÇÃO ALTA	INSATISFAÇÃO MODERADA	SATISFAÇÃO MODERADA	SATISFAÇÃO ALTA
4,1%	14,1%	47,1%	34,5%

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme dados da tabela acima, ocorreu uma concentração das respostas no “concordo” (3) com 47,1% que indica “satisfação moderada”, 34,5% foram “concordo totalmente”, o que indica “satisfação alta” e o restante indicam “insatisfação moderada” com 14,1% e “insatisfação alta” (4,1). A partir desses números é possível observar que a maioria dos funcionários (81,6%) indicam “satisfação” (47,1% moderada e 34,5% alta) em relação as variáveis pesquisadas.

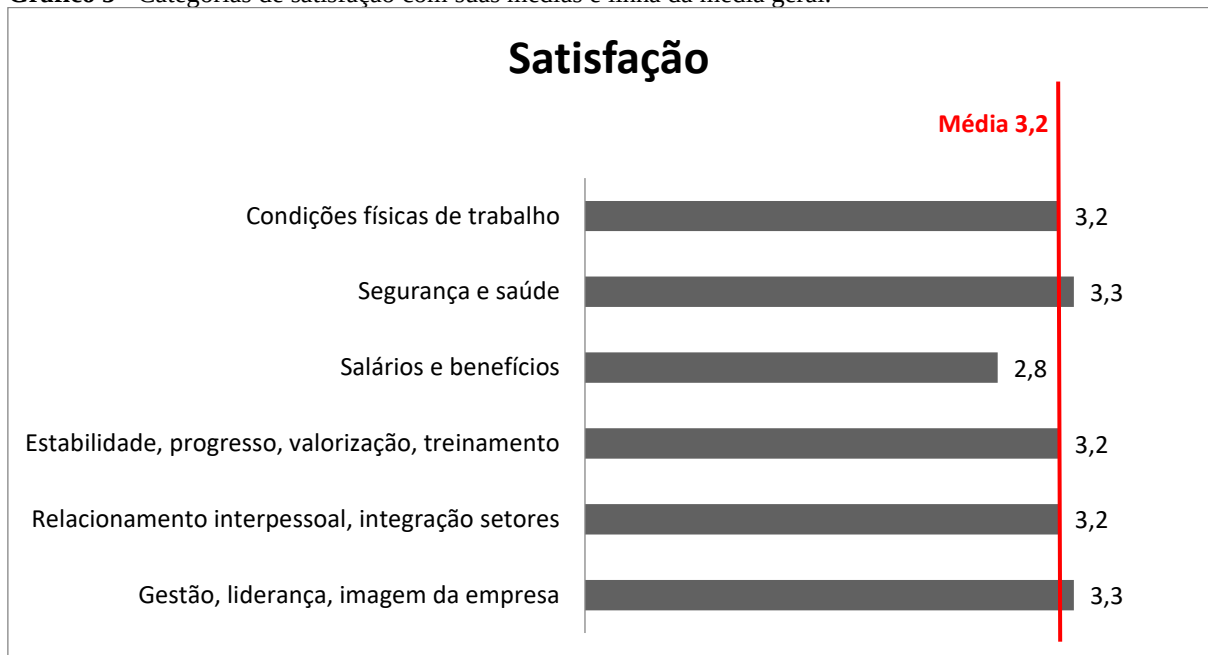
Tabela 3 – Médias da Satisfação suas variáveis pesquisadas e a relação com as características dos perfis dos funcionários da empresa.

CARACTERÍSTICAS DOS PERFIS		SATISFAÇÃO					
		Condições físicas de trabalho	Segurança e saúde	Salários e benefícios	Estabilidade, progresso, valorização, treinamento	Relacionamento interpessoal, integração setores	Gestão, liderança, imagem da empresa
Idade	- 20 anos	3,2	3,4	2,8	3,3	3,3	3,2
	De 21 a 25	3,3	3,3	2,9	3,3	3,4	3,4
	De 26 a 30	3,2	3,4	2,9	3,3	3,2	3,3
	De 31 a 35	3,2	3,2	2,7	3,0	2,8	3,1
	De 36 a 40	3,0	3,2	2,4	3,3	3,2	3,3
	+ 40 anos	3,3	3,1	2,6	3,1	3,2	3,2
Gênero	Masculino	3,3	3,2	2,9	3,1	3,1	3,2
	Feminino	3,2	3,4	2,7	3,3	3,3	3,3
Escolaridade	Fundamental	3,3	3,2	2,6	3,1	3,1	3,2
	Médio	3,3	3,4	2,9	3,3	3,3	3,4
	Superior	3,1	3,2	2,7	3,2	3,1	3,2
Estado Civil	Solteiro	3,2	3,3	2,7	3,2	3,3	3,3
	Casado	3,2	3,2	2,8	3,2	3,2	3,2
Média Geral		3,2	3,3	2,8	3,2	3,2	3,3

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar as variáveis pesquisadas juntamente com as características dos perfis dos pesquisados, de forma isolada (tabela 3), é possível observar uma “constância” na média de todas as variáveis e **sem variações significativas em diferentes perfis**. Somente na variável “salários e benefícios” é possível verificar uma queda da média geral (3,2), apontando para uma satisfação um pouco mais baixa.

A partir do gráfico 5 é possível perceber de forma mais clara as médias gerais das variáveis da satisfação, ficando claro quais estão próximas ou iguais a médias e quais tem um desvio maior em relação à média geral, mostrando que apenas a variável “salários e benefícios” teve uma variação em relação a média geral, caindo 0,4 pontos.

Gráfico 5 - Categorias de satisfação com suas médias e linha da média geral.

Fonte: Dados da pesquisa.

4.3 ANÁLISE DA MOTIVAÇÃO NO TRABALHO – ESCALA MAWS

Para analisar a motivação no trabalho foi utilizado a Escala Maws, (Apêndice A), composta de 12 questões, divididas em 4 categorias, motivação intrínseca, motivação introjetada, motivação extrínseca e motivação identificada.

4.3.1 Índice de motivação

O formato de alternativas e respostas foi exatamente o mesmo usado para pesquisar a satisfação no trabalho, as questões referentes a motivação estavam mescladas no mesmo instrumento das questões da satisfação. Conforme a tabela 4, para “motivação alta” a alternativa 1 correspondente a discordo totalmente, “desmotivação moderada” a alternativa 2 correspondente a discordo, “motivação moderada” a alternativa 3 correspondente a concordo e “motivação alta” a alternativa 4 correspondente a concordo totalmente.

Tabela 4 - Conversão das respostas e média de cada afirmativa.

1	2	3	4
DISCORDO TOTALMENTE	DISCORDO	CONCORDO	CONCORDO TOTALMENTE
DESMOTIVAÇÃO ALTA	DESMOTIVAÇÃO MODERADA	MOTIVAÇÃO MODERADA	MOTIVAÇÃO ALTA
4,5%	15,3%	45,6%	34,4%

Fonte: Dados da pesquisa.

A partir dos dados da tabela acima é possível notar que os maiores índices ficaram concentrados no item 3 (concordo) “motivação moderada” com 45,6% (n= 28,7) das pessoas assinalando essa alternativa, 34,4% (n=21,6) das pessoas optando pela alternativa referente a 4 (concordo totalmente) “motivação alta” e o restante assinalou a alternativa 2 (discordo) “desmotivação moderada” 15,3% (n=9,6) e 4,5% (n=2,8) pessoas assinalaram a alternativa 1 (discordo totalmente) referente a “desmotivação alta”. Nota-se que a maioria dos funcionários (80%) se encontram motivados em relação a seu trabalho.

Tabela 5 - Médias da Motivação, suas variáveis pesquisadas e a relação com as características dos perfis dos funcionários da empresa.

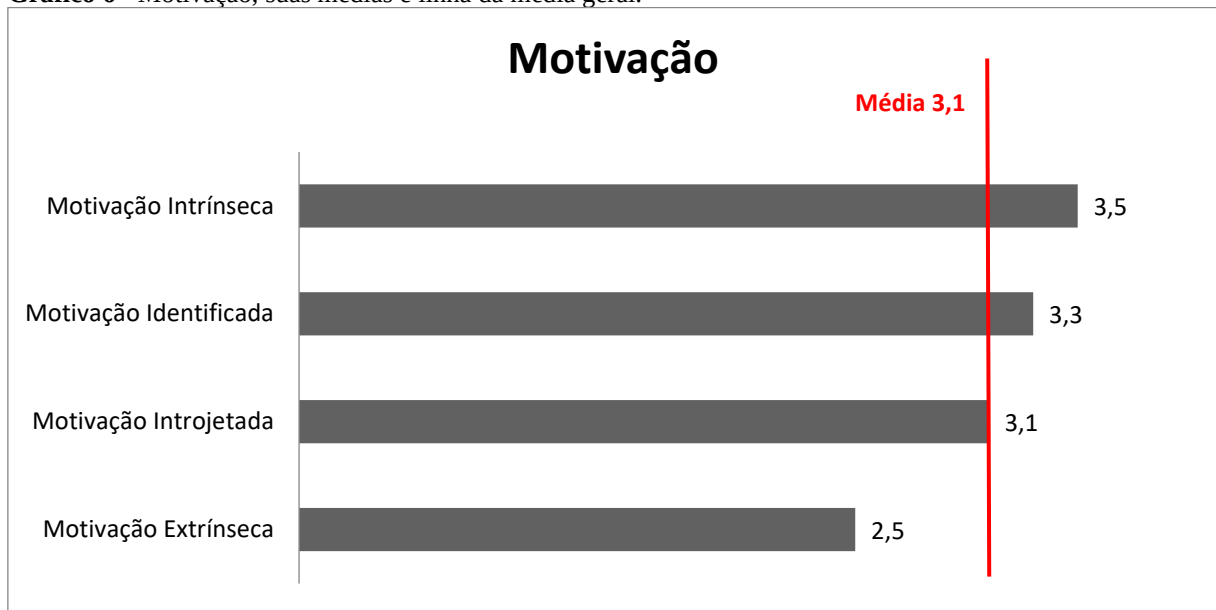
CARACTERÍSTICAS DOS PERFIS		MOTIVAÇÃO			
		Motivação Intrínseca	Motivação Identificada	Motivação Introjetada	Motivação Extrínseca
Idade	- 20 anos	3,3	3,0	3,0	2,4
	De 21 a 25	3,5	3,2	2,9	2,6
	De 26 a 30	3,6	3,3	3,2	2,5
	De 31 a 35	3,5	3,6	3,1	2,6
	De 36 a 40	3,5	3,2	3,3	2,6
	+ 40 anos	3,6	3,2	3,1	2,4
Gênero	Masculino	3,6	3,2	3,1	2,6
	Feminino	3,5	3,3	3,1	2,4
Escolaridade	Fundamental	3,7	3,2	3,0	2,3
	Médio	3,5	3,2	3,1	2,5
	Superior	3,4	3,3	3,1	2,5
Estado Civil	Solteiro	3,4	3,2	3,2	2,6
	Casado	3,6	3,4	2,9	2,3
Média Geral		3,5	3,3	3,1	2,5

Fonte: Dados da pesquisa.

A partir dos dados da tabela 5, é possível perceber que não **há variação significativa** entre as características dos perfis dos funcionários e os tipos de motivação, no entanto ao analisar os diferentes tipos de motivações é possível perceber uma decrescente nas médias a partir média da motivação intrínseca até a motivação extrínseca (3,5 – 3,3 – 3,1 – 2,5), onde está apresenta uma média de 2,5, com uma diferença considerável para a maior média, (3,5) a da motivação intrínseca. As motivações identificada e introjetada apresentam menores variações, mostrando uma certa constância em suas respostas, por parte dos pesquisados.

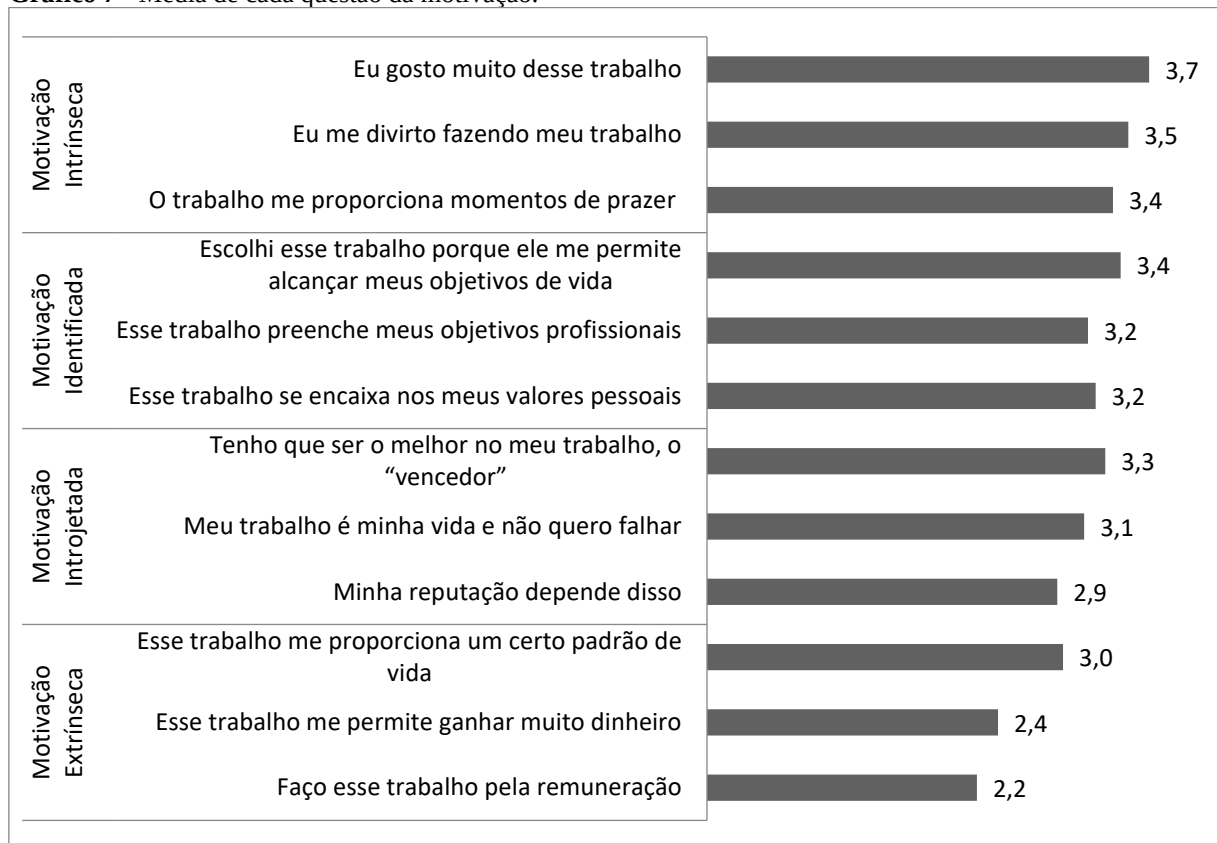
A partir do gráfico 6 é possível ter uma imagem mais clara de como as médias de cada motivação se comportaram a partir da média geral da motivação. É possível observar que a motivação intrínseca e a motivação identificada ficaram acima da média geral, que foi de 3,1, a motivação introjetada teve o mesmo número que a média geral, já a motivação extrínseca foi a única que ficou abaixo da média geral, mostrando uma considerável queda de 0,6 pontos.

Gráfico 6 - Motivação, suas médias e linha da média geral.



Fonte: Dados da pesquisa.

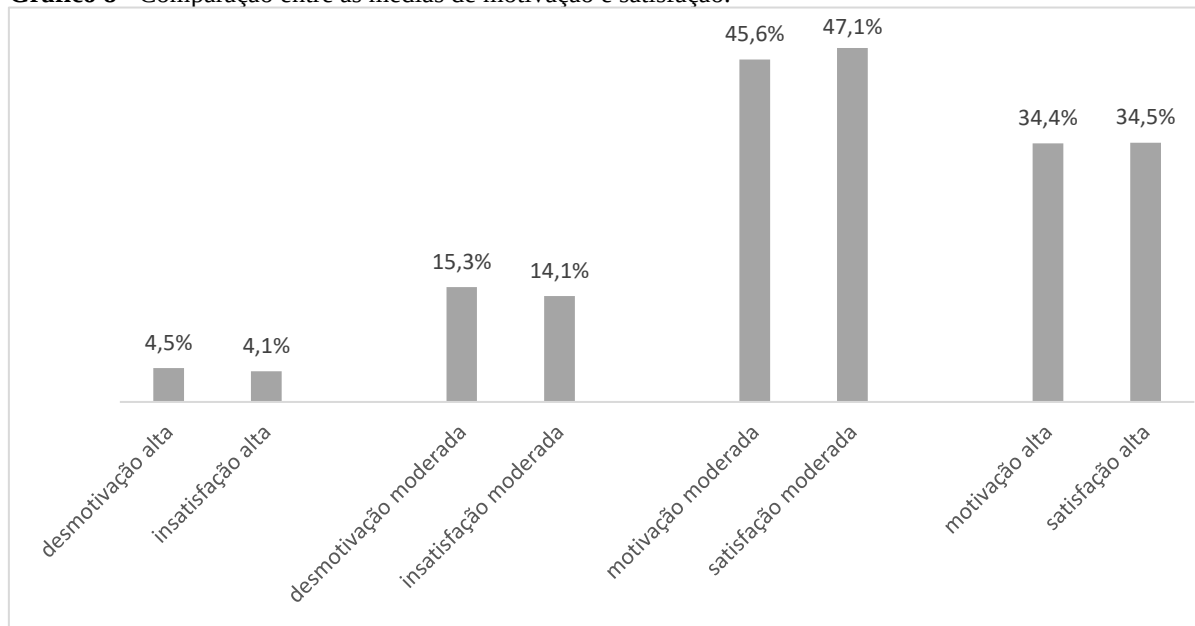
Ao analisar a média de motivação por questão na tabela 7, nota-se uma média elevada na primeira questão, referente ao gosto pelo trabalho, com média de 3,7 em um total de 4,0 pontos, ainda a diversão no trabalho tem uma média considerada alta, com 3,5 pontos, já nas próximas 5 questões subsequentes a média tem uma leve queda. Valores considerados baixos encontram-se nas duas últimas questões que tratam da remuneração, com ênfase maior para a questão “faço esse trabalho pela remuneração” com média de 2,2 pontos, representando 0,9 pontos abaixo da média geral.

Gráfico 7 - Média de cada questão da motivação.

Fonte: Dados da pesquisa.

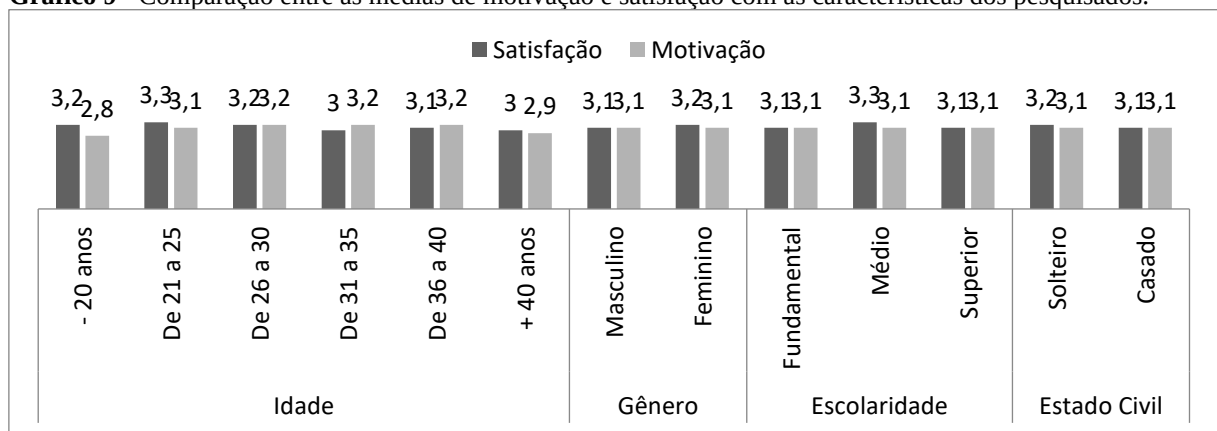
4.4 COMPARAÇÃO ENTRE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO

Ao comparar as médias de satisfação e motivação, observa-se uma constância entre elas, com médias próximas entre ambos os fenômenos pesquisados, conforme destaca o gráfico 8, a seguir. O gráfico deixa claro a proximidade das médias, sinalizando para uma relação entre os fenômenos.

Gráfico 8 - Comparação entre as médias de motivação e satisfação.

Fonte: Dados da pesquisa.

Conforme o gráfico 9, a maior diferença entre satisfação e motivação fica entre os participantes da pesquisa menores de 20 anos de idade, com média de 3,2 pontos para satisfação e 2,8 pontos para motivação. A próxima maior diferença, porém, pouco significativa está com os pesquisados de 21 a 25 anos de idade e com a faixa etária dos 31 a 35 anos de idade, ambos com uma diferença de 0,2 pontos a menos na motivação em relação a satisfação. **Demais características dos perfis apresentam pouca ou nenhuma diferença na média geral de satisfação e motivação.**

Gráfico 9 - Comparação entre as médias de motivação e satisfação com as características dos pesquisados.

Fonte: Dados da pesquisa.

5. DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

5.1 A CORRELAÇÃO ENTRE SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO

A partir dos resultados obtidos é possível observar que as **médias gerais de satisfação e motivação não apresentaram variações significativas**, e quando analisado o gráfico 8, é possível notar esse dado com maior clareza, pois as **médias permanecem próximas ou idênticas** dentro de cada nível de satisfação e de motivação. **Os índices não apresentaram variações significativas mesmo quando analisadas as características dos perfis** de forma isolada com as médias das variáveis dos fenômenos satisfação e motivação, conforme mostra o gráfico 9.

A partir desses resultados é possível confrontar com a literatura para apresentar os resultados de forma respaldada, para isso, é importante primeiramente apontar o que se entende por satisfação e por motivação no trabalho.

Para Spector (2005) a satisfação no trabalho é uma variável que representa como a pessoa se sente em relação a seu trabalho, em termos de medidas mais simples, é o quanto a pessoa gosta de seu trabalho. Já Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) e Vecchio (2012), apontam a satisfação como sendo a intensidade negativa ou positiva sentida pelos trabalhadores em relação ao seu trabalho, essa intensidade é tratada pelos autores como atitudes ou respostas emocionais referentes as condições de seu trabalho.

A motivação é descrita por Lucca (2014) como forças tanto internas quanto externas, essas, atuantes na modificação da conduta do indivíduo e tendo como resultado o impulso à ação. Spector (2005) define motivação como um estado interno que instiga o indivíduo a realizar determinados comportamentos. Robbins (2005) e Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) descrevem a motivação como o processo que leva a determinado resultado, mas nesse processo deve conter intensidade, direção e persistência, sendo assim, a motivação dependerá desses três fatores e quanto mais presentes e mais intensos eles forem, maior será a motivação do indivíduo. Portanto podemos considerar a satisfação como um componente da motivação? (Pois ela gera uma “força” interna (gosto/prazer) e externa (relação com o trabalho/atividade) que impulsiona a ação).

Sim, pois como aponta Siqueira (2008), a satisfação e a motivação são marcadas pela sua aproximação, sendo que, por longo período de tempo elas estiveram juntas em teorias que

abordavam as características pessoais e suas implicações com os comportamentos no ambiente de trabalho, neste sentido os dados da pesquisa reforçam a relação entre elas, contudo, não podemos afirmar que satisfação é motivação, mas sim, que a satisfação é um “componente” da motivação. Dessa forma, ela será importante na constituição da motivação.

5.2 POR QUE AS MÉDIAS DE MOTIVAÇÃO FORAM DIFERENTES?

Na Teoria que serviu de base para a escala MAWS, (instrumento da pesquisa) a Teoria da Autodeterminação de Ryan e Deci (2008) afirmam que a motivação se desenvolve dentro de nós para satisfazer nossas necessidades básicas. Para os autores existem os componentes de motivação intrínseca que são resultantes da própria vontade do indivíduo e motivação extrínseca que são os fatores externos. Gagné et al. (2010) complementam esta teoria e propõem dividir a motivação em quatro níveis, a motivação intrínseca (1) relacionando ao senso de identidade da pessoa com a atividade, na motivação identificada (2) que está relacionada a objetivos pessoais, na motivação introjetada (3) que está relacionada a “pressão” interna e por último a motivação extrínseca (4) que está relacionada com obter recompensas ou evitar punições.

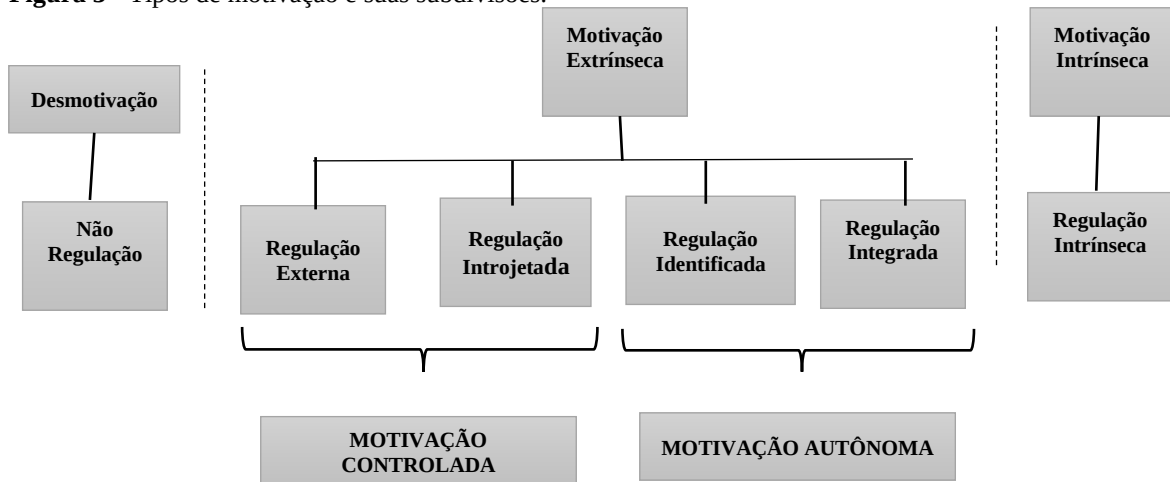
Gagné et al. (2010) descrevem em seu estudo que trabalhadores mais controlados e com menos autonomia em suas funções tendem a ter médias mais altas nas motivações controladas externamente, como a motivação extrínseca e a motivação introjetada. A partir dessa informação podemos supor que os trabalhadores pesquisados tem certa autonomia em suas tarefas, já que as médias dessas motivações foram as menores em relação as médias das motivações identificada e intrínseca.

Em suma, as características do trabalho podem ter influenciado nas diferentes médias das motivações, já que os funcionários podem ter uma sensação de autonomia por trabalhar na produção de eventos e além de um prazer em ver que o seu trabalho propicia a felicidade de outras pessoas, as que estão aproveitando o evento.

5.3 A QUESTÃO DO SALÁRIO

Gagné e Deci (2005) também correlacionam a satisfação com a motivação, afirmando que a satisfação tem três necessidades psicológicas básicas que são: competência, autonomia e relacionamento. Estas influenciam a motivação autônoma, a qual é subdividida em motivação identificada e motivação intrínseca, conforme a figura 3.

Figura 3 - Tipos de motivação e suas subdivisões.



Fonte: Adaptado de Gagné et al. (2010).

A tese encontrou evidências nesta pesquisa, pois, a semelhança entre a média geral obtida em satisfação que foi de 3,2, e as médias gerais de motivação identificada (3,3) e de motivação intrínseca (3,5). Ressalta-se que o resultado da média geral de satisfação foi obtido por meio da soma de todas as variáveis, exceto a variável de “salários e benefícios”. É necessário frisar que a variável “salários e benefícios” não está relacionada com as três necessidades psicológicas básicas apontadas por Gangé et al.. O autor salienta que empregos que influenciam a satisfação das necessidades psicológicas básicas são propensos a promover a motivação autônoma, mas não para alterar os níveis de motivação controlada. Esta situação corrobora com os resultados obtidos na pesquisa que dizem respeito à motivação controlada, que refletem nos menores índices referentes a esta modalidade de motivação, a qual é subdividida em motivação introjetada e motivação extrínseca, conforme a figura 3.

O que pode também explicar o menor índice em relação a variável “salários e benefícios”, é a empresa exigir escolaridade de nível superior para a maioria dos cargos, conforme consta no gráfico 3. Onde, indivíduos com escolaridade mais “alta” tendem a ser mais

criteriosos e exigentes em relação à remuneração, o que por sua vez acarretou em um descontentamento em relação a essa variável.

Na busca de explicar a semelhança entre os fenômenos pesquisados, a Teoria dos Dois Fatores serve como um aporte sólido, onde Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999) descrevem que a teoria contém dois fatores, que são: o “fator higiene” e o “fator de motivação”. O primeiro se traduz em fatores responsáveis por questões externas aos indivíduos, ou seja, pertencentes a organização; já o segundo fator se refere aos fatores internos do indivíduo, entretanto são supridos pela organização. Os autores apontam que cada fator tem várias dimensões, quais são isoladas, dessa maneira, a melhora de uma dessas dimensões não refletirá nas demais. Este fato explica, em parte, a menor satisfação em relação a variável “salários e benefícios”, abordada na pesquisa, em relação à média alta das demais variáveis pesquisadas. De acordo com a teoria, um baixo salário não influenciará na avaliação de satisfação dos demais aspectos da organização, e, muito menos, na motivação, este estará somente relacionado com o aspecto “salários e benefícios”. Isto explica a média baixa em “motivação extrínseca”, onde esta, segundo Gagné et al. (2010), diz respeito a fatores externos relacionados a ganhar recompensas ou evitar punições. Dessa forma o salário é algo externo, tão logo, pertencente à organização, por isso o índice menor.

Outra hipótese para explicar essa diferença entre a variável “salários e benefícios”, pode ser também a característica do trabalho da organização junto com a faixa etária de seus funcionários. Como é uma empresa de eventos e seu quadro de funcionários é composto em maior parte por “jovens”, isso pode acarretar em uma identificação com o trabalho e um prazer de executar as tarefas que lhes são de obrigação. Isso pode também explicar a alta taxa de pessoas satisfeitas e motivadas, conforme resultado da pesquisa.

Os dados também mostram uma relação “motivação externa” e “salários e benefícios”, que para Spector (2005), o salário é uma variável que deve ser isolada quando analisada a satisfação no trabalho. Para o autor, a variante “salários e benefícios” está mais relacionada com a satisfação que envolve a variável “salário” e não está relacionada com a satisfação de outras variáveis desse fenômeno. Já a teoria ERC composta de três necessidades, que são: a necessidade de Existência (E), de Relacionamento (R) e necessidade de Crescimento (C). Conforme Schermerhorn, Hunt e Osborn (1999), enfatiza que a busca por salários cada vez maiores e a pesquisa verificou uma avaliação negativa em relação à remuneração atual. Já que, na teoria ERC existe o componente de “frustração-regressão”, que, nada mais é que o indivíduo recuar de um nível mais alto de necessidade para um nível mais baixo. Dessa forma, como o salário se enquadra no primeiro nível de necessidades existenciais, que é quando o indivíduo

não consegue obter as necessidades de relacionamento e de crescimento, ou já as atingiu em seu trabalho, ele tende a regredir para as necessidades de existências. Isso explica, parcialmente, a menor média no quesito “salário e benefícios” e na “motivação extrínseca”.

Uma hipótese que está atrelada a teoria ERC e que pode reforçar os baixos índices em relação a satisfação perante a remuneração dos funcionários da organização, é não ter uma perspectiva de crescimento na hierarquia de cargos dentro da organização. Dessa forma, o funcionário espera que o seu salário tenha um crescimento, já que não pode esperar uma remuneração maior por “subir” de cargo.

Por fim, com exceção da variável “salários e benefícios”, a empresa parece oferecer um bom ambiente e boas condições de trabalho, gerando engajamento dos funcionários e os tornando satisfeitos e motivados em certa medida na maioria dos itens avaliados.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Essa pesquisa teve o objetivo de esclarecer a relação entre os fenômenos: satisfação e motivação, especificamente no ambiente de trabalho. Para isso foi realizado uma pesquisa de campo descritiva quantitativa e com aplicação de um questionário unificado de uma escala de motivação com um questionário de satisfação no trabalho.

A partir dos dados encontrados (3,1 de média geral de satisfação e 3,2 de média geral de motivação, de acordo com os gráficos 5 e 6) foi possível constatar a proximidade entre os fenômenos satisfação e motivação para os funcionários da empresa pesquisada. Os dados obtidos corroboram com as informações encontradas na literatura.

No geral foram encontradas poucas variações entre os índices de satisfação em relação a todas as diferenças de perfis dos pesquisados, da mesma forma no fenômeno motivação não foram encontradas variações significativas em relação aos perfis pesquisados.

Únicos dados que tiveram “variações” em relação aos demais, foi a variável relacionada a questões salariais e a motivação externa, que avaliaram a motivação em relação a obter recompensas ou evitar punições. Indicando que o salário da organização pode estar defasado em relação as empresas da região, causando um descontentamento com essa variável.

Os bons índices de motivação indicam que os trabalhadores realizam suas atividades por gostos pessoais (motivação intrínseca) e porque se identificam com o propósito de seu trabalho (motivação identificada) e os índices de motivação regulada (motivação extrínseca e introjetada) foram mais baixos. Sinalizando que o tipo de trabalho realizado é valorizado por estes trabalhadores e ao mesmo tempo ocorre um descontentamento com a questão salarial.

Em suma, o objetivo do trabalho foi alcançado mostrando que há uma relação entre os fenômenos de motivação e satisfação no trabalho, sinalizando que a satisfação se mostra como um constituinte da motivação, dessa forma, podendo influenciar na taxa de motivação dos trabalhadores.

Este estudo trouxe uma aprendizagem pessoal que servirá de fundamento profissional tornando mais claro e objetivo o trabalho e as atribuições inerentes ao psicólogo organizacional e do trabalho. Assim fortaleceu a importância em manter boas condições de trabalho, tanto de aspectos físicos da organização, quanto de aspectos subjetivos dos funcionários, a fim de favorecer a saúde e qualidade de vida para o trabalhador, ou seja, reforçou a importância de valorizar o bem mais precioso que uma organização possui, seus funcionários.

REFERÊNCIAS

- AGRESTI, A. **Métodos estatísticos para as ciências sociais**. 4 ed. Porto alegre: Penso, 2017.
- ALDERFER, C. P. An empirical test of a new theory of human needs. **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 4, n. 2, p. 142-175, 1969. Disponível em: <<https://docplayer.net/57503582-An-empirical-test-of-a-new-theory-of-human-needs.html>>. Acessado em: 11 abr. 2021.
- ARCHER, Earnest R. O mito da motivação. In BERGAMINI, Cecília W. e CODA, Roberto. **Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança**. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BANDURA, A. et al. **Teoria Social Cognitiva: Conceitos Básicos**. Porto alegre: Artmed, 2008.
- BARBETTA, P. A. **Estatística aplicada às ciências sociais**. 9. ed. Florianópolis: UFSC, 2012.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- BRASIL. Conselho Nacional de Saúde. **Resolução nº 510/2016** – Dispõe sobre a pesquisa em Ciências Humanas e Sociais. Brasília, DF: Ministério da Saúde, 2016. Disponível em: <http://bvsms.saude.gov.br/bvs/saudelegis/cns/2013/res0466_12_12_2012.html>. Acessado em: 02 jun. 2021.
- BROXADO, Silvio. **A verdadeira motivação na empresa: entendendo a psicologia organizacional e dicas para a motivação no dia-a-dia das empresas**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2001.
- CASADO, T. A motivação e o trabalho. In: LIMONGI-FRANÇA, A. C. et al. (Org.) **As pessoas na organização**. São Paulo: Gente; 2002. p. 247-258.
- CONSELHO FEDERAL DE PSICOLOGIA. **Atribuições profissionais do psicólogo no Brasil**. Brasília: Conselho Federal de Psicologia, 1992.
- CSIKSZENTMIHALYI, M. **Creativity: flow and the psychology of discovery and invention**. New York: Harper Collins, 1996. Disponível em: <<https://pt.scribd.com/document/273297920/Mihaly-Csikszentmihalyi-Creativity-Flow-and-the-Psychology-of-Discovery-and-Invention-1997>>. Acessado em: 08 abr. 2021.
- FERREIRA, C. A.. A Percepção da Motivação e Satisfação no Trabalho pelos Trabalhadores de uma Instituição Psiquiátrica no Brasil. **Revista Capital Científico - Eletrônica**, v. 14, n. 2, p. 25-41, 2016. Disponível em: <<https://revistas.unicentro.br/index.php/capitalcientifico/article/view/3250/2997>>. Acessado em: 26 abr. 2021.
- GAGNÉ, M.; DECI, E.L. Self-determination theory and work motivation. **Journal of Organizational Behavior**, v.26, p.331-62, 2005. Disponível em: <https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2005_GagneDeci_JOB_SDTtheory.pdf>. Acessado em: 21 abr. 2021.

GAGNÉ, M. et al. The Motivation at Work Scale: Validation Evidence in Two Languages. **Educational and Psychological Measurement**, p. 628-646, 2010. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/230846109_The_Motivation_at_Work_Scale_Val idation_Evidence_in_Two_Languages>. Acessado em: 21 abr. 2021.

GONDIM, S. M. G.; SILVA, N. Motivação no trabalho. In: ZANELLI, J. C., BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. p. 173 – 202.

GUNASEKARE, T.. Self Determination Theory (SDT) : A review on SDT as a Complementary Theory of Motivation. **Kelaniya Journal of Human Resource Management**, v. 11, n. 01, p. 58-68, 2016. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/318729908_Self_Determination_Theory_SDT_a_r eview_on_SDT_as_a_Complementary_Theory_of_Motivation>. Acessado em: 21 abr. 2021.

HASHIMOTO, F.M.B.. **Possibilidades de atuação do psicólogo organizacional no contexto de transformação nas organizações**. Dissertação de Mestrado, Instituto de Psicologia, Universidade de São Paulo, São Paulo 2013.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. **The motivation to work**. New York: John Wiley, 1959. Disponível em: <https://cra-rj.adm.br/publicacoes/textos_classicos/T%20he_Motivation_to_Work_Traduzido/files/assets/basic-html/index.html#page7>. Acessado em: 11 abr. 2021.

LOCKE, E. A.; LATHAM, P. G. Work motivation and satisfaction: light at the end of the tunnel. **Psychological Science**, v. 1, n. 4, p. 240-246, 1990. Disponível em: <https://www.wku.edu/cebs/doctorate/documents/readings/locke_latham_1990_work_motivat ion_satisfaction.pdf>. Acessado em: 08 abr. 2021.

LUCCA, Ieda Maria Rissetti. **Motivação e comprometimento organizacional dos servidores técnicos administrativos do centro de ciências da saúde UFSM**. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2014. Disponível em: <<https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/4720/LUCCA%2c%20IEDA%20MARIA%20RISSETTI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>>. Acessado em: 18 abr. 2021.

LUCHINI, T. C. **Fatores influentes da satisfação no trabalho de servidores públicos da Universidade Federal de São Carlos**. Dissertação (Mestrado profissional em Gestão de Organizações e Sistemas Públicos) - Universidade Federal de São Carlos, São Carlos, SP, 2016.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 9ª ed. São Paulo: Atlas, 2021.

MARTINEZ, M. C. **As relações entre a satisfação com aspectos psicossociais no trabalho e a saúde do trabalhador**. Dissertação (Mestrado em Saúde Pública) - Faculdade de Saúde Pública da USP, São Paulo, 2002. Disponível em: <<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/6/6134/tde-07112006-210400/pt-br.php>>. Acessado em: 26 abr. 2021.

MARTINEZ, Maria Carmen; PARAGUAY, Ana Isabel Bruzzi Bezerra. Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos. **Cad. psicol. soc. trab.**, São Paulo, v. 6, p. 59-78, dez. 2003. Disponível em

<http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1516-37172003000200005&lng=pt&nrm=iso>. Acessado em: 28 maio 2021.

MASLOW, A. H. A theory of human motivation. **Psychological Review**. v. 50, p.370-396, 1943. Disponível em: <<https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm#r13>>. Acessado em: 11 abr. 2021.

Meirinhos, R. C.. **O Contributo das Chefias Intermédias para a Motivação e Satisfação dos Funcionários**. (Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação Especialização Comunicação Estratégica) Lisboa: Faculdade de Ciências Sociais, 2018. Disponível em: <<https://run.unl.pt/handle/10362/47276>>. Acessado em: 26 abr. 2021.

MCGREGOR, D. **The human side of enterprise**. New York: McGrall-Hill, 1960. Disponível em:<https://cra-rj.adm.br/publicacoes/textos_classicos/Os_Aspectos_Humanos_da_Emp%20resa/files/mobile/index.html#16> Acessado em: 11 abr. 2021.

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

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. Tradução: Reynaldo Marcondes. 11. Ed. SãoPoulo: Pearson Precentice Hall, 2005.

ROTHMANN, I.; COOPER, C. **Fundamentos de psicologia organizacional e do trabalho**. Tradução: Luiz Cláudio de Queiroz. Rio de Janeiro: Elsevier, 2017.

RYAN, R. M.; DECI, E. L. Facilitating optimal motivation and psychological well-being across lifes domains. **Canadian Psychology**, p. 14-23. 2008. Disponível em: <https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2008_DeciRyan_CanPsy_Eng.pdf>. Acessado em: 10 abr. 2021.

SCHERMERHORN, J. J. R.; HUNT, J.G.; OSBORN, R.N.. **Fundamentos de comportamento organizacional**. 2. ed Porto Alegre: Bookman, 1999.

SIQUEIRA, M. M. M. (org). **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SPECTOR, Paul E.. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2005.

TIBOLA, Naiara Gracia. In: Estrutura para o Projeto de Pesquisa. BLOGOSLAWSKI, Ilson Paulo Ramos; TIBOLA, Naiara Gracia; WEINRICH, Vaniele. **Caderno metodológico: orientações para elaboração de trabalhos acadêmicos**. Rio do Sul, SC: UNIDAVI, 2016.

VECCHIO, Robert P. **Comportamento organizacional: conceitos básicos**. Tradução: Roberto Galman. São Paulo: Cengage Learning, 2012.

ZANELLI, J. C., BASTOS, A. V. B.; RODRIGUES, A. C. A. Campo profissional do psicólogo em organizações e no trabalho. In: ZANELLI, J. C., BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. B. (Orgs). **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2ª ed., 2014. p. 549 – 582.

APÊNDICES

APÊNDICE A

Este questionário faz parte de uma pesquisa acadêmica sobre o trabalho. Todos os dados serão utilizados de forma estritamente confidencial, portanto **NÃO É PRECISO ASSINAR NEM SE IDENTIFICAR.**

Agradecemos sua valiosa contribuição.

ACADÊMICO DE PSICOLOGIA (UNIDAVI)

IDADE: _____ anos

GÊNERO: ☐ masculino ☐ feminino

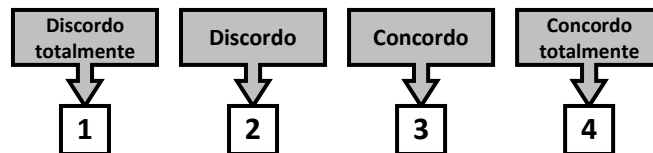
ESCOLARIDADE: ☐ fundamental ☐ médio

☐ graduação ☐ outro.

ESTADO CIVIL: ☐ solteiro ☐ casado ☐ outro.

INSTRUÇÕES

→ Responda as questões de acordo com a escala.



→ Faça um "X" na resposta que você escolher.

→ **Cada questão deverá ter apenas uma resposta.**

01	A empresa dispõe de instalações adequadas como banheiro, vestiário e refeitório	1	2	3	4
02	As condições de segurança são adequadas na empresa	1	2	3	4
03	Considero o meu salário adequado em comparação com o salário recebido pelos outros funcionários do mesmo nível	1	2	3	4
04	Considero que o meu trabalho é reconhecido e valorizado pela empresa	1	2	3	4
05	Sou respeitado pelos meus colegas	1	2	3	4
06	Considero que a empresa está melhor desde que eu comecei a trabalhar nela	1	2	3	4
07	Eu gosto muito desse trabalho	1	2	3	4
08	As instalações do local de trabalho são boas (tamanho, ventilação, iluminação)	1	2	3	4
09	O atendimento médico fornecido é satisfatório	1	2	3	4
10	Considero o meu salário adequado em comparação com o salário recebido por outras pessoas em tarefas semelhantes de outra empresa	1	2	3	4
11	Todos possuem igualdade de oportunidade nas promoções da empresa	1	2	3	4
12	A empresa possui uma boa imagem entre os funcionários	1	2	3	4
13	Eu me divirto fazendo meu trabalho	1	2	3	4
14	Estou satisfeito em relação ao volume de trabalho que realizo	1	2	3	4
15	Os equipamentos de segurança da empresa são adequados para proteger os funcionários	1	2	3	4
16	Os benefícios oferecidos pela empresa atendem as minhas necessidades	1	2	3	4
17	A empresa possui chances de progredir profissionalmente	1	2	3	4
18	A empresa lida muito bem com os conflitos, queixas ou problemas pessoais	1	2	3	4
19	Os funcionários sentem-se seguros em dizer o que pensam	1	2	3	4
20	O trabalho me proporciona momentos de prazer	1	2	3	4
21	Não sinto desconforto de postura no trabalho que realizo	1	2	3	4
22	A direção da empresa está comprometida em melhorar a segurança dos funcionários	1	2	3	4
23	O salário que recebo desta empresa é suficiente para me sustentar	1	2	3	4
24	Os funcionários são tratados com respeito, independente dos seus cargos	1	2	3	4
25	Existe um relacionamento de cooperação entre os diversos setores	1	2	3	4
26	Eu confio nas decisões tomadas pelo meu superior imediato	1	2	3	4
27	Escolhi esse trabalho porque ele me permite alcançar meus objetivos de vida	1	2	3	4
28	Há uma distribuição adequada de trabalho entre os funcionários do meu setor	1	2	3	4
29	A direção da empresa tem interesse no bem-estar e na saúde dos funcionários	1	2	3	4
30	Considero os benefícios como o principal motivo para trabalhar nesta empresa	1	2	3	4
31	O treinamento que recebi me capacita a fazer bem o meu trabalho	1	2	3	4
32	O clima de trabalho da empresa é bom	1	2	3	4
33	Eu me considero respeitado pelo meu superior imediato	1	2	3	4
34	Esse trabalho preenche meus objetivos profissionais	1	2	3	4
35	O meu horário de trabalho não prejudica minha vida pessoal	1	2	3	4
36	As pausas para almoço e descansos na empresa são adequados	1	2	3	4
37	Sinto-me bem informado a respeito dos reajustes/aumentos salariais praticados pela empresa	1	2	3	4
38	Os funcionários do meu setor sentem-se seguros no emprego	1	2	3	4
39	As pessoas do meu setor colaboram entre si	1	2	3	4
40	Esse trabalho se encaixa nos meus valores pessoais	1	2	3	4
41	Sinto que o trabalho que realizo não prejudica minha saúde	1	2	3	4
42	Sinto-me satisfeito com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho	1	2	3	4
43	A empresa oferece oportunidades para o meu desenvolvimento e crescimento profissional	1	2	3	4
44	Eu e meu chefe nos entendemos muito bem	1	2	3	4
45	A empresa sempre cumpre as promessas oficialmente feitas aos funcionários	1	2	3	4
46	Tenho que ser o melhor no meu trabalho, o “vencedor”	1	2	3	4
47	Eu me sinto seguro no emprego	1	2	3	4

48	Meu chefe está sempre disponível quando preciso dele	1	2	3	4
49	Meu trabalho é minha vida e não quero falhar	1	2	3	4
50	Eu considero suficiente o treinamento dado pela empresa	1	2	3	4
51	Meu chefe avalia o meu trabalho de forma justa	1	2	3	4
52	Minha reputação depende disso	1	2	3	4
53	Esse trabalho me proporciona um certo padrão de vida	1	2	3	4
54	Esse trabalho me permite ganhar muito dinheiro	1	2	3	4
55	Faço esse trabalho pela remuneração	1	2	3	4

Muito obrigado (a) pela contribuição.

ANEXOS

ANEXO A - ESTRUTURA DA ATUAÇÃO PROFISSIONAL EM PSICOLOGIA ORGANIZACIONAL E DO TRABALHO

Campos interdisciplinares	Disciplinas	Atividades
Psicologia organizacional	Comportamento organizacional	• Diagnóstico de clima organizacional • Pesquisas sobre satisfação, comprometimento, envolvimento no trabalho • Diagnósticos de cultura organizacional • Processos grupais e relações interpessoais • Dinâmica de interação nas equipes de trabalho • Relações líder/gestor e trabalhadores • Modelos de motivação no trabalho • Produtividade, desempenho individual, grupos e organização • Rotatividade, <i>turnover</i>, absenteísmo • Diagnóstico e manejo da diversidade da força de trabalho
	Desenho organizacional	• Análise de cenários • Planejamento estratégico • Design organizacional • Modelos de gestão • Análise dos ambientes organizacionais • Diagnósticos organizacionais • Arranjos flexíveis de trabalho
	Consultoria organizacional	• Assessoria e consultoria a organizações de diferentes tipos (empresas, serviço público, cooperativas, ONGs, sindicatos) para diagnóstico, intervenção e mudanças organizacionais
Psicologia do trabalho	Condições e higiene do trabalho	• Segurança e prevenção de acidentes • Programas de ajustamento e bem-estar • Programas de qualidade de vida no trabalho • Assistência psicossocial
	Saúde no trabalho	• Realização de diagnósticos de saúde e adoecimento no trabalho • Identifica fatores do trabalho, da organização e da gestão propiciadores de adoecimento • Trabalho com distúrbios musculoesqueléticos • Diagnóstico e manejo de estresse no trabalho e síndrome de <i>Burnout</i> • Clínica do trabalho
	Ergonomia	• Análise do trabalho e de suas cargas físicas e mentais • Avaliação ergonômica do contexto de trabalho (ambiente) • Avaliação ergonômica de equipamentos e ferramentas de trabalho • Planejamento, implementação e avaliação de intervenções ergonômicas • Análise da interação homem-computador

	Orientação profissional e carreira	• Análise de interesses e aspirações vocacionais • Orientação e aconselhamento nas escolhas profissionais • Aconselhamento e desenvolvimento individual • <i>Coaching</i> • Preparação para aposentadoria
	Emprego, desemprego e empregabilidade	• Manejo dos impactos psicossociais do emprego • Construção de estratégias de recolocação no mercado de trabalho
Gestão de pessoas	Administração de pessoal	• Movimentação e desligamento • Remuneração e benefícios • Planejamento de recursos humanos
	Análise do trabalho	• Análise de postos de trabalho • Descrição de rotinas e fluxos de trabalho • Definição de competências exigidas para os cargos • Alocação e desenho de tarefas • Layout de postos de trabalho
	Recrutamento e seleção	• Diagnóstico de necessidades de pessoal • Realização de pesquisa salarial • Identificação de potenciais candidatos aos postos de trabalho • Planejamento do processo seletivo • Definição de instrumentos usados no processo de avaliação • Realização de avaliação psicológica com o objetivo de seleção • Análise de resultados, tomadas de decisão e recomendações consolidadas em laudos específicos • Atuação nos processos de admissão
	Treinamento, desenvolvimento e educação	• Avaliação de necessidades de TD&E • Acompanhamento e avaliação das ações TD&E • Apoio/desenvolvimento de material instrucional • Implementação de política de estágios (seleção, encaminhamento, acompanhamento, avaliação) • Supervisão de estagiários de psicologia • Desenvolvimento de carreiras e planos de sucessão • Desenvolvimento gerencial • Desenvolvimento de equipes • Programas de qualidade
	Avaliação de desempenho	• Definição de modelo geral de avaliação de desempenho • Preparo de equipe para implantar ações de avaliação • Oferecimento de suporte para decisões do processo de avaliação a gestores • Análise de dados e avaliação do processo de avaliação de desempenho • Avaliação de potencial dos trabalhadores
	Relações de trabalho	• Programas de integração e socialização • Regulação de conflitos • Negociação trabalhista • Programas de relacionamento família/trabalho

Fonte: GONDIM E SILVA (2014, p. 569-571).

ANEXO B – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE**CENTRO UNIVERSITÁRIO PARA O DESENVOLVIMENTO DO
ALTO VALE DO ITAJAÍ****TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO – TCLE****A RELAÇÃO ENTRE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: ESTUDO
COM FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS**

Você está sendo convidado a participar em uma pesquisa. O documento abaixo contém todas as informações necessárias sobre a pesquisa que está sendo realizada. Sua colaboração neste estudo é muito importante, mas a decisão em participar deve ser sua. Para tanto, leia atentamente as informações abaixo e não se apresse em decidir. Se você não concordar em participar ou quiser desistir em qualquer momento, isso não causará nenhum prejuízo a você. Se você concordar em participar basta preencher os seus dados e assinar a declaração concordando com a pesquisa. Se você tiver alguma dúvida pode esclarecê-la com o responsável pela pesquisa. Obrigado (a) pela atenção, compreensão e apoio.

Eu, _____ residente e domiciliado
_____,
portador da Carteira de Identidade, RG nº _____ nascido (a) em
____/____/_____, concordo de livre e espontânea vontade em participar como voluntário da pesquisa A RELAÇÃO ENTRE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: ESTUDO COM FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA DE SERVIÇOS. Declaro que obtive todas as informações necessárias, bem como todos os eventuais esclarecimentos quanto às dúvidas por mim apresentadas. Estou ciente que:

1. A pesquisa tem o objetivo de analisar a relação entre motivação e satisfação no ambiente de trabalho.

2. A pesquisa é importante de ser realizada, pois este estudo possivelmente possibilitará a: compreensão da relação entre motivação e satisfação entre os funcionários das organizações, possibilitando para os gestores criar intervenções que proporcionem melhorias no ambiente de trabalho, tornando os funcionários mais motivados e satisfeitos com seu emprego.

3. Participarão da pesquisa os indivíduos que atenderem aos seguintes critérios de inclusão: todos os funcionários da empresa.

4. Para conseguir os resultados desejados, a pesquisa será realizada por meio de um questionário estruturado com 58 questões fechados contendo 4 alternativas cada questão. O

questionário terá duração máxima de tempo de resposta de 10 minutos e será aplicado em uma sala reservada da própria empresa.

5. A pesquisa apresenta risco mínimo, considerado apenas constrangimento diante das perguntas e respostas. Se existir a possibilidade de o (a) senhor (a) não se sentir confortável com a continuidade da entrevista esta será encerrada neste momento. Com a finalidade de minimizar os riscos, será garantido o anonimato e confidencialidade das informações dos participantes que responderem ao questionário, não sendo necessário a informação do nome. Garantimos que a sua participação não trará riscos a sua integridade física, podendo apenas trazer algum desconforto emocional.

6. Se houver algum problema ou necessidade, ou caso haja desconforto a entrevista poderá ser interrompida a fim de procedermos à escuta atenta das razões que o fazem se sentir assim, e só retomaremos a entrevista quando você se sentir à vontade para continuar. O pesquisador se comprometerá a fornecer indicação e agendamento de acompanhamento por profissional de saúde que dará suporte no Núcleo de Estudos Avançados em Psicologia (NEAP) a partir do telefone: (47) 3531-6000 ou pelo e-mail: neap@unidavi.edu.br.

7. Caso eu sinta qualquer desconforto ou constrangimento que possa estar relacionado à participação na pesquisa. Se eu julgar necessário, a entrevista será interrompida por tempo indeterminado, até me considerar reestabelecido (a) emocionalmente para o término da entrevista.

8. Se no transcorrer da pesquisa, eu tiver alguma dúvida, decidir revogar a pesquisa ou por qualquer motivo, posso procurar o FERNANDO HENRIQUE OGLIARI, responsável pela pesquisa no telefone (47) 9 9638-0104 ou no email: fernandoogliari@unidavi.edu.br.

9. As informações obtidas neste estudo serão mantidas em sigilo e; em caso de divulgação em publicações científicas, os meus dados pessoais não serão mencionados. Serão utilizados nomes fictícios, respeitando os princípios contidos na Resolução 466/12 do Conselho Nacional de Saúde. Posteriormente, as informações serão organizadas, analisadas, divulgadas e publicadas.

10. Caso eu desejar, poderei pessoalmente tomar conhecimento dos resultados ao final desta pesquisa que estará disponível no NEAP, localizado na Rua Guilherme Gemballa, 13 - Jardim América, Rio do Sul - SC, CEP: 89160-932.

11. Não receberei nenhum ressarcimento ou indenização para participar desta pesquisa.

DECLARO, outrossim, que após convenientemente esclarecido (a) pelo pesquisador e ter entendido o que me foi explicado, consinto voluntariamente em participar desta pesquisa e assino o presente documento em duas vias de igual Teor e forma, ficando uma em minha posse.

Rio do Sul, ____ de _____ de 2021.

(Nome e assinatura do sujeito da pesquisa)

Responsável pelo projeto: FERNANDO HENRIQUE OGLIARI - Acadêmico De Psicologia Da Unidavi. Endereço para contato: Travessa Marcílio Dias – 57 – Jardim América, Rio do Sul – SC, 89160-186. Telefone para contato: (47) 9 9638-0104. E-mail: fernandoogliari@unidavi.edu.br.

CEP – Comitê de Ética em Pesquisa da UNIDAVI: Rua Dr. Guilherme Gemballa,13 – Caixa Postal 193 - Centro – 89.160-932 – Rio do Sul - PROPPEX - Telefone para contato: (47) 3531- 6026. etica@unidavi.edu.br.

ANEXO C – DECLARAÇÃO RESPONSÁVEL PELA INSTITUIÇÃO DA COLETA DE DADOS

DECLARAÇÃO

Declaro para os devidos fins e efeitos legais que, objetivando atender as exigências para a obtenção de parecer do Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos, e como representante legal da Instituição, tomei conhecimento do projeto de pesquisa: A RELAÇÃO ENTRE MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO: ESTUDO COM FUNCIONÁRIOS DE UMA EMPRESA SERVIÇOS, e cumprirei os termos da Resolução CNS 510/16 e suas complementares, e como esta instituição tem condição para o desenvolvimento deste projeto, autorizo a sua execução nos termos propostos.

Rio do Sul,/...../.....

ASSINATURA:

NOME:

CARGO:

CARIMBO DO/A RESPONSÁVEL