

FACULDADE TRIÂNGULO MINEIRO

**A MOTIVAÇÃO COMO FATOR QUE PODE CONTRIBUIR
PARA AUMENTAR O GRAU DE SATISFAÇÃO DOS
COLABORADORES DE EMPRESA FORNECEDORA DE
ENERGIA ELÉTRICA**

Ituiutaba-MG
2011

ELBIANE APARECIDA ARAÚJO

**A MOTIVAÇÃO COMO FATOR QUE PODE CONTRIBUIR
PARA AUMENTAR O GRAU DE SATISFAÇÃO DOS
COLABORADORES DE EMPRESA FORNECEDORA DE
ENERGIA ELÉTRICA**

Monografia apresentada à Faculdade Triângulo Mineiro - FTM - como exigência para a conclusão do curso de Administração, orientada pela professora Kamelly Amaral Silva.

Ituiutaba-MG
2011

ELBIANE APARECIDA ARAÚJO

**A MOTIVAÇÃO COMO FATOR QUE PODE CONTRIBUIR
PARA AUMENTAR O GRAU DE SATISFAÇÃO DOS
COLABORADORES DE EMPRESA FORNECEDORA DE
ENERGIA ELÉTRICA**

Trabalho de conclusão de curso
apresentado à FTM – Faculdade Triângulo
Mineiro como requisito à obtenção do título
de Bacharel em Administração.

Banca Examinadora

Orientadora: Kamelly Amaral Silva

Profº. Anderson Valadão

Profº. Marco Aurelio de Oliveira

Ituiutaba
2011

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a DEUS, por tudo que sou, por tudo que tenho e por tantas graças recebidas.

Agradeço à minha família pela participação em todos os momentos da minha vida.

Aos meus amigos pessoais e todos os meus amigos de classe e da faculdade.

Agradeço a todos os professores especialmente à minha orientadora, pelo empenho e dedicação.

A todas as pessoas que participam comigo
deste momento de muita alegria.

“Nós te celebramos, ó Deus, n’os te celebramos, invocando o teu nome e contando as tuas maravilhas”.

(Salmo 75).

RESUMO

O tema do presente trabalho monográfico se resume em motivação e satisfação de colaboradores e buscam-se levantar respostas à seguinte pergunta problema: Que fatores promovem a motivação dos colaboradores com conseqüente aumento no grau de satisfação da equipe de trabalho? O objetivo geral foi pesquisar, levantar e discutir os fatores que podem promover a motivação dos colaboradores aumentando o grau de satisfação da equipe de trabalho. Foram realizadas pesquisas bibliográficas e pesquisa de campo, sendo utilizado, como procedimento técnico, uma entrevista, através de questionário estruturado, feita aos colaboradores da empresa. O estudo se justificou por sua contribuição à empresa permitindo-lhe conhecer o grau de satisfação de seus colaboradores o que poderá, num outro momento, ser utilizado para melhorar o relacionamento da empresa com sua equipe de trabalho. Conclui-se que a importância e até a necessidade estratégica em promover o aumento da satisfação dos colaboradores via motivação se percebe pelos benefícios à empresa de colaboradores motivados, tais como maior produtividade e desempenho.

Palavras Chave: Motivação. Satisfação de Colaboradores.

ABSTRACT

The theme of this paper monograph is summarized in the motivation and the satisfaction of staff and seeks to get answers to the following question: Which factors promote the motivation of employees with a consequent increase in the degree of satisfaction of the team? The overall aim was to research, raise and discuss the factors that can promote motivation of employees by increasing the degree of satisfaction. We conducted bibliographic researches and field research, being used as technical procedure, an interview through structured questionnaire which was given to company employees. The study was justified by giving a contribution to the company given knowledge of the degree of satisfaction of their employees which could, in another time, be used to improve the company's relationship with their staff. We conclude that the importance and even the strategic need to promote increased employees satisfaction through motivation are perceived by the business benefits of motivated employees, such as increased productivity and performance.

Key Words: Motivation. Satisfaction of employees

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	10
2. REFERENCIAL	13
TEÓRICO.....	
2.1 Motivação de Colaboradores.....	13
2.1.1 Motivação Extrínseca.....	15
2.1.2 Motivação Intrínseca.....	17
2.2 Principais Fatores Motivacionais.....	18
2.3 Satisfação no Trabalho.....	22
3. METODOLOGIA.....	25
4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS E	
INFORMAÇÕES.....	27
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	38
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	40
APÊNDICE.....	42
QUESTIONÁRIO.....	43

LISTA DE TABELAS

Tabela 1: Idade dos colaboradores	27
Tabela 2: Tempo em que trabalha na empresa	28
Tabela 3: Grau de instrução dos colaboradores	28
Tabela 4: Grau de satisfação em relação às funções na empresa	29
Tabela 5: Grau de satisfação em relação ao envolvimento dos colaboradores nos processos de decisão	30
Tabela 6: Grau de satisfação em relação às recompensas por esforços Individuais	31
Tabela 7: Grau de satisfação em relação às recompensas por esforços Em grupo	32
Tabela 8: Grau de satisfação em relação à igualdade de oportunidades nos processos de promoção.....	33
Tabela 9: Grau de motivação para desenvolver tarefas individuais	34
Tabela 10: Grau de motivação para desenvolver tarefas em equipe	35
Tabela 11: Principal benefício da motivação, segundo os colaboradores....	36
Tabela 12: Fator que pode aumentar o grau de satisfação na opinião dos entrevistados	37

INTRODUÇÃO

Um dos desafios atuais das organizações refere-se à necessidade de manter motivados os seus colaboradores, uma vez que a motivação relaciona-se ao grau de satisfação deles para com a empresa interferindo no desempenho de suas funções individuais ou em grupo.

Como resultado da motivação tem-se a satisfação e esta, por sua vez, terá como resultado um aumento na produtividade e melhora no relacionamento da empresa com seus clientes. Pensando nisso, muitas empresas lançam programas destinados a aumentar o grau de satisfação de seus clientes internos, através da motivação. Esses programas incluem vantagens financeiras e gratificações e melhora na qualidade de vida no trabalho, noutras palavras, valorização do colaborador.

Houve tempo em que se acredita que em empresas públicas, que admitem seus colaboradores em concurso público tornando-os efetivos e com mínimas possibilidades de demissão, os serviços prestados e o atendimento oferecido não reuniam aspectos de qualidade, principalmente em organizações que prestam serviços exclusivos, como é o caso da instituição objeto deste estudo.

Na iniciativa privada quando o colaborador não atende às expectativas da empresa ou seu desempenho não é satisfatório em relação às suas funções ou relacionamento com o cliente, o caminho mais curto é a demissão e conseqüente substituição do funcionário. Na iniciativa pública isso é mais difícil e opta, geralmente, pelo remanejamento para outros postos.

Seja na iniciativa privada ou pública, manter uma equipe motivada pode representar vantagem competitiva no que se refere à imagem que o cliente formará da empresa, razão pela qual o assunto é de grande importância na área de gestão de pessoas sob o foco da retenção de talentos.

Diante disso, a abordagem deste estudo refere-se à motivação como fator que pode contribuir para aumentar o grau de satisfação dos colaboradores de empresa pública fornecedora de energia elétrica.

A pergunta-problema segundo o tema proposto foi: Que fatores promovem a motivação dos colaboradores com conseqüente aumento no grau de satisfação da equipe de trabalho?

O objetivo geral foi pesquisar, levantar e discutir os fatores que podem promover a motivação dos colaboradores aumentando o grau de satisfação da equipe de trabalho.

O eixo deste trabalho será a satisfação de colaboradores, cujas teorias apontam diversos caminhos para que a empresa crie e mantenha equipes sempre satisfeita e motivada em relação às tarefas desempenhadas, indo desde recompensas ao reconhecimento por funções bem desempenhadas e incentivos à produtividade.

O método de pesquisa foi o dedutivo a partir dos fatores já conhecidos nas teorias e que podem aumentar o grau de satisfação dos colaboradores, cuja técnica será a documentação direta extensiva.

Tendo como objeto uma empresa pública fornecedora de energia elétrica a população escolhida para a pesquisa constituiu-se de 61 pessoas com um split de 80/20 diante de uma heterogeneidade relativamente baixa. Chegou-se a esse número com base no quadro total de funcionários que a empresa possui no Estado, de aproximadamente 10.000 colaboradores diretos.

O estudo se justificou por sua contribuição à empresa permitindo-lhe conhecer o grau de satisfação de seus colaboradores o que poderá, num outro momento, ser utilizado para melhorar o relacionamento da empresa com sua equipe de trabalho no que diz respeito ao aumento da satisfação via motivação.

Para a ciência da administração, a justificativa da pesquisa se deu por somar aos estudos já existentes sobre o tema numa abordagem voltada às empresas públicas, incentivando novos estudos que discorram sobre a mudança no paradigma de que a falta de concorrente significa falta de necessidade de políticas estratégicas de qualidade.

O trabalho está dividido em cinco capítulos. O segundo capítulo apresenta o referencial teórico a partir da literatura consultada. O terceiro capítulo apresenta a metodologia adota para o estudo. Os resultados obtidos na pesquisa de campo e sua análise aparecem no quarto capítulo. Por último apresentam-se as considerações finais, recomendações e sugestões do estudo.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

A fim de atingir os objetivos proposto no presente trabalho monográfico, apresentar-se-á neste capítulo pesquisas bibliográficas referentes á motivação e satisfação de colaboradores, as quais foram fundamentais para a realização e conclusão deste trabalho.

De acordo com os autores Barros; Junqueira (2005, p. 45) apud, Duarte; Barros (2005): “O referencial teórico consiste na utilização de teorias científicas reconhecidas no campo de conhecimento em que se insere o trabalho proposto, a fim de sustentar os argumentos [...]”.

Já o autor Severino (2004, p. 162) cita que o referencial: “[...] constitui o universo de princípios, categorias e conceitos, formando sistematicamente um conjunto logicamente coerente, dentro do qual o trabalho do pesquisador se fundamenta e de desenvolve”.

Inferre-se que o referencial teórico é extremamente importante na construção de um trabalho de pesquisa e iniciar-se-á abordando sobre motivação de colaboradores.

2.1 Motivação de Colaboradores

A respeito de motivação, diferentes autores dão sua contribuição ao estudo, e a definem da seguinte forma:

Para o autor Robbins (2005, p. 152), “a motivação é o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa em relação ao alcance de uma determinada meta”.

Outra definição é dada pelos autores Wagner III e Hollenbeck (2006, p.121): “a motivação é um sentimento agradável que resulta da percepção de

nosso trabalho, realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio trabalho”.

E para o autor Gil (2001, p. 202) a motivação é definida como sendo “a força que estimula as pessoas a agirem”.

Ao analisar o mercado de trabalho e mais precisamente as pessoas executando tarefas profissionais é fácil perceber algumas diferenças de comportamento. Há aqueles que buscam colocar em dia seus afazeres e chegam até a ficar além do horário para completarem suas tarefas. Por outro lado, há aqueles menos pontuais que tendem a realizar seus afazeres profissionais sem grande entusiasmo. Aos primeiros pode-se dizer que estão motivados ou satisfeitos, enquanto que os outros, a falta de entusiasmo pode ser vista como falta de motivação e satisfação.

Segundo o autor Motta:

(...) os indivíduos possuem objetivos que desejam alcançar e agem intencionalmente de acordo com suas percepções da realidade. A motivação se desenvolve somente depois de se ter um objetivo a concretizar. O objetivo é que dá impulso, ou seja, mobiliza as energias de um indivíduo e gera a intenção de se concretizar algo. Nessa perspectiva, a motivação se liga à ação (...) A intencionalidade do indivíduo é sempre associada à sua expectativa de realização (MOTTA, 1991, p. 59).

Infere-se que a motivação influencia no desempenho dos colaboradores, o que pode estar relacionado ainda com as aptidões e habilidades. O bom desempenho requer mais do que aptidões e habilidades, requer também motivação para trabalhar ou, ainda, o desempenho é efeito da motivação.

A teoria e a prática da motivação há muito faz parte de nossa vida. Indivíduos altamente motivados podem resultar em aumentos substanciais na produtividade e na satisfação do trabalho, além de considerável redução do absenteísmo, do atraso, queixas e assim por diante (MONTANA 2003. p. 227).

Sobre motivação e desempenho de colaboradores, os autores Davis & Newstrom (1998, p.11) complementam afirmando que a motivação é fundamental

ao funcionamento das organizações, pois não importa quanta tecnologia e equipamentos uma organização tenha: "essas coisas não podem ser colocadas em uso a menos que sejam liberadas e guiadas por pessoas que estejam motivadas".

Torna-se clara a importância da motivação de colaboradores para o desempenho no trabalho e conseqüentemente o alcance dos objetivos organizacionais.

Para Davis & Newstrom:

A motivação acontece a partir da necessidade, ela impulsiona o indivíduo a um objetivo, então ele está motivado a alcançar esse objetivo e persiste nisso. Embora algumas atividades humanas aconteçam sem motivação, praticamente quase todos os comportamentos conscientes são motivados ou possuem uma causa. (DAVIS & NEWSTROM, 1998, p. 46)

Ao estudar motivação, torna-se pertinente o conhecimento dos fatores que influenciam as pessoas no ambiente em que estão inseridas. Abordar-se-á a seguir sobre os fatores extrínsecos e intrínsecos, que apresentam importância relevante neste contexto.

2.1.1 Motivação Extrínseca

Frente às diversas e constantes mudanças no mercado organizacional, a motivação destaca-se como fonte principal para uma melhor compreensão do comportamento das pessoas.

Quando as pessoas ingressam em uma organização trazem consigo determinadas necessidades que de certa forma afetam o seu desempenho no trabalho, e assim, torna-se útil entender como as necessidades estimulam os seus esforços (DAVIS; NEWSTROM, 1998).

Diante deste contexto Bergamini (1997 apud Daci 1996, p. 9) ressalta que: “a automutilação, mais que a motivação extrínseca, está no cerne da criatividade, da responsabilidade, do comportamento sadio e na mudança duradoura”.

Assim sendo, as organizações devem conhecer os fatores de satisfação que estão fora das pessoas, ou seja, os fatores extrínsecos a elas, que representam elementos estimuladores e favoreça um trabalho mais produtivo, eficiente e eficaz.

Para o autor Silva (2005, p.141): “A motivação extrínseca está relacionada a recompensas tangíveis ou materiais, tais como: salários, benefícios adicionais, seguros de vida, promoções, contratos de trabalho, ambiente e condições de trabalho”.

O autor Herzberg (1997) destaca os fatores higiênicos, extrínsecos ou de manutenção, que são:

- Comunicação;
- Condições físicas do trabalho;
- Políticas organizacionais;
- Relacionamento com os colegas;
- Relacionamento supervisor/subordinado;
- Salários e benefícios;
- Segurança;
- Status;
- Vida pessoal.

O autor Reeve (2006) contribui com o estudo quando diz que a motivação extrínseca surge a partir das conseqüências e dos incentivos ambientais, quais sejam, alimentos, dinheiro e outros. Indo além, pode-se dizer que ela surge de uma motivação do tipo "faça isso e obterá aquilo" ou "o que eu ganho com isso?".

A motivação extrínseca refere-se aos bens materiais que o colaborador visa obter.

Dando continuidade ao assunto o autor Bergamini (1997) diz que algumas teorias afirmam que as pessoas estão presas às suas funções por causa das recompensas externas, e que não podem estar intrinsecamente motivadas pelo que executam. Todavia a motivação extrínseca por si só não complementa as organizações e seus funcionários, sendo, portanto, pertinente e importante ressaltar sobre a motivação intrínseca. Assunto que se segue.

2.1.2 Motivação Intrínseca

Para se alcançar sucesso no ambiente de trabalho a motivação é peça chave e dependerá de ambientes propícios à criatividade e inovação e ao bem desempenhar das funções individuais e coletivas. Robbins (2002, p. 82) considera que “o processo de motivação nos indivíduos se dá de forma intrínseca, em que cada um desenvolve impulsos motivacionais distintos em momentos diferentes, reconhecendo que estas forças afetam diretamente a maneira de encarar o trabalho e suas próprias vidas”.

Com o intuito de conceituar motivação intrínseca, o autor Bergamini (1997 apud Gooch e McDowell, 1988, p. 51), ressalta a seguinte definição: “a motivação intrínseca é uma força que se encontra no interior de cada pessoa e que pode estar ligada a um desejo. Uma pessoa não consegue jamais motivar alguém, o que ela pode fazer é estimular a outra pessoa”.

Em se tratando de motivação vale considerar uma reflexão individual do ser humano e Bergamini et al destacam:

A observação, por mais simples que seja, ensina-nos que a conduta do ser não depende somente da situação exterior, mas também do ser em si mesmo, que dizer, dos seus fatores internos; assim, dentro de situações idênticas, seres diferentes possuem condutas diferentes. Cada espécie tem os seus costumes, as suas maneiras de ser e agir que lhe são típicas. Cada espécie animal

tem o seu habitat, sua vida sedentária ou nômade, social ou solitária, sua alimentação e os seus próprios produtos; ela é temerosa, doce, combativa, feroz, no seio de cada espécie percebem-se, observando-a de perto, suas diferenças individuais (Bergamini et al, 1997, p. 27).

O ser humano, a cada situação, comporta-se de maneira diferente, pois cada um interpreta e reage de acordo com seus sentimentos.

Ainda para Bergamini (1997 apud Daci 1996, p. 21) “motivação intrínseca, se refere ao processo de desenvolver uma atividade pelo prazer que ela mesma proporciona”.

Para melhor compreender as pessoas torna-se necessário descobrir o valor que cada um atribui àquilo que faz, uma vez que a motivação depende também do reconhecimento pessoal.

A motivação intrínseca está relacionada a recompensas psicológicas, tais como a oportunidade de usar a habilidade de alguém, um sentido de desafio e realização, recebimento de um reconhecimento positivo ou apreciação, ser tratado de maneira considerável (SILVA, 2005, p.141)

Infere-se, portanto, que motivação intrínseca relaciona-se a recompensas psicológicas, as quais se originam de benefícios psicológicos, que, dentre outros, abrangem a interação social, identidade, senso de valor e responsabilidade.

A seguir descrever-se-á sobre os principais fatores motivacionais.

2.2 Principais Fatores Motivacionais

Segundo Ferreira, Reis e Pereira (1997, p.128), “para garantir sua expansão ou ao menos sua sobrevivência, as empresas atentas procuram se dinamizar a partir de suas relações internas, descobrindo, incentivando e utilizando as potencialidades dos seus funcionários”.

Há um paradoxo: as empresas querem funcionários motivados, mas nem sempre sabem como motivá-los. Para Chiavenato (2002, p.171):

Ainda não se descobriu se o comportamento é causado por fatores intrínsecos ou extrínsecos ao indivíduo ou ao grupo. Fica no ar a razão pela qual certas pessoas são impulsionadas por um forte desejo de realizar um ótimo trabalho e porque mantêm ao longo do tempo esse impulso de fazê-lo cada vez melhor.

Neste estudo buscou-se identificar os fatores que contribuem para aumentar a motivação dos colaboradores, conseqüentemente tornando-os mais satisfeitos, o que poderá ser utilizado para a implementação de políticas de motivação que contribuam para melhorar o desempenho da empresa a partir de colaboradores mais satisfeitos. Da mesma forma na pesquisa de campo buscou-se colher informações dos colaboradores que ajudem a levantar o que de fato pode torná-los motivados.

As diferenças individuais entre as pessoas dificultam a definição desses parâmetros de motivação que as empresas podem utilizar para motivar seus colaboradores. A esse respeito, o autor Chiavenato (2002, p.172) acrescenta:

A motivação no trabalho deve ser alcançada e mantida para o bom funcionamento da organização e a satisfação dos colaboradores, fazendo com que todos realizem suas funções propiciando melhor rendimento das tarefas exigidas. No ambiente organizacional é de fundamental importância que todos se respeitem, no sentido literal da palavra, fazendo com que o trabalho flua de uma maneira agradável e que todos possam sentir-se motivados a desempenhar cada vez melhor suas tarefas em seus trabalhos.

Assim, este estudo levantou na empresa os procedimentos que são adotados para manter a equipe de trabalho motivada, se há políticas de motivação e treinamento e se elas têm alcançado resultados positivos. De forma particular levantou se a empresa possui instrumentos para diagnosticar o grau de motivação de sua equipe de trabalho e se esses instrumentos são utilizados.

Gordon apud Montana, nomeia seis fatores relevantes capazes de motivar as pessoas para a realização de um trabalho de qualidade. São eles

1. Respeito pelo colaborador como pessoa;
2. Ótimos salários;
3. Oportunidade de realização de trabalho de qualidade;
4. Importância do trabalho do colaborador;
5. Oportunidade de auto-crescimento e desenvolvimento;
6. Grande autonomia no trabalho (GORDON apud MONTANA, 2003, p. 233).

Dando continuidade, Montana cita que:

A motivação é influenciada pela idade, por circunstâncias pessoais, pela fase que a pessoa está atravessando na vida e em sua carreira do momento, entretanto isso não é tudo. O ambiente externo também afeta a motivação, nos períodos de recessão econômica, estabilidade no emprego é apontada com muita frequência. (MONTANA 2003, p. 234)

Assim sendo, nota-se que os autores citados neste estudo identificam vertentes individuais que possivelmente proporcionam um bom ou mau desempenho aos colaboradores, que estão sob efeito do ambiente interno e externo das organizações.

No âmbito da motivação dos colaboradores, o gerente tem papel fundamental, sendo a motivação uma das principais responsabilidades gerenciais. Entendendo que a motivação funciona como um impulsionador do comportamento humano e usando as palavras de Spector (2002) que afirma que uma das metas básicas de todos os gerentes é motivar os trabalhadores a desempenhar suas atividades em seu mais alto nível, o presente estudo levantou nos gerentes e chefes de equipe, os procedimentos desenvolvidos por eles para manter motivada sua equipe de trabalho.

Entender o modo como os indivíduos são motivados é complexo e tal dificuldade reside no fato de que não há uma única motivação capaz de determinar como os trabalhadores se conduzirão em relação ao desempenhar de

suas tarefas. É possível somente traçar perfis gerais de comportamento motivacional.

Segundo a autora Lobo (2002), os fatores que motivam as pessoas são:

- Condições de trabalho adequadas;
- Desafios;
- Novas oportunidades;
- Orgulho do próprio trabalho;
- Reconhecimento;
- Sensação de ser útil;
- Ser aceito como é;
- Ser ouvido;
- Ser tratado como pessoa;
- Ser tratado de modo justo.

Portanto, para desenvolver processos motivacionais é preciso conhecer bem os colaboradores, suas expectativas em relação ao trabalho e à empresa e alguns valores pessoais para permitir que ações direcionadas a aumentar a satisfação e a motivação sejam desenvolvidas e alcancem resultados positivos e para o autor Spector:

Organizações centradas nas pessoas não destacam o dinheiro como fator primário de motivação, preferem salientar as recompensas intrínsecas do prazer, do crescimento, do trabalho em equipe, do desafio e da realização. Para tanto, proporcionam aos trabalhadores oportunidades constantes para que se sintam bem em relação às suas conquistas, contando com o reconhecimento de pessoas com quem se importam, como seus colegas e chefes (SPECTOR, 2002, p.83).

Infere-se que para o autor, valorizar e reconhecer o funcionário é muito importante para a motivação, pois se o funcionário realiza bem sua função ou atinge uma meta estabelecida, é válido que a empresa reconheça seus méritos,

destacando-o para que ele tenha a sensação de dever cumprido e isso o impulse para que novas metas sejam alcançadas.

Buscou-se neste estudo levantar se o trabalho bem desenvolvido individualmente ou em grupo é reconhecido pela empresa, admitindo isso como fator importante para aumentar a satisfação dos colaboradores a partir do reconhecimento de suas qualidades profissionais.

Ao longo do desenvolvimento da pesquisa de campo e bibliográfica, outros fatores foram elencados e devidamente citados no estudo, cujos apontamentos e descrições tiveram como objetivo não somente citá-los, mas também avaliar o grau de eficiência no que se refere ao aumento da satisfação dos colaboradores. Devido a sua importância para o estudo, satisfação de colaboradores é o próximo assunto abordado.

2.3 Satisfação no Trabalho

“A satisfação no trabalho, de um modo geral, é o resultado da satisfação com os diversos elementos do trabalho”. (LOCKE, 1976 apud LATTORE; MARTINEZ; PARAGUAY, 2004, p. 56).

A sinergia que sustenta a realização profissional das pessoas é fator essencial de sobrevivência para as organizações, ressurgindo assim com força total, o papel da motivação de equipes, com vistas à satisfação.

[...] a satisfação com o trabalho é a atitude geral de uma pessoa em relação ao trabalho que realiza. Uma pessoa que tem um alto nível de satisfação com seu trabalho apresenta atitudes positivas em relação a ele, enquanto aquela insatisfeita apresenta atitudes negativas. (ROBBINS, 2005, p. 67).

Profissionais motivados geram trabalhos mais rápidos e precisos, e os tornam mais eficientes e comprometidos com a organização. Uma equipe motivada gera maior satisfação no trabalho e lucros financeiros para as empresas

que conseqüentemente aumenta sua competitividade no mercado, portanto, motivar equipes é sempre a melhor opção.

Ainda em uma conceituação de satisfação no trabalho, Fineman (2001, p. 31) considera que a “satisfação no trabalho apresenta a conotação de processos emocionais ou sentimentos ‘do ser’, tais como alegria, entusiasmo, prazer, orgulho, felicidade, deleite e realização”.

Infere-se, portanto, que a satisfação no trabalho está relacionada às emoções e sentimentos do ser humano.

Segundo Wagner III e Hollenbeck (2006, p.121), a satisfação no ambiente de trabalho pode ser caracterizada como “um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio trabalho”.

Quando se relaciona uma atividade executada por um dos colaboradores com a atividade fim da empresa, o funcionário possivelmente encontra um propósito em seu trabalho, tornando-se fundamental para evidenciar sua satisfação.

Satisfação no trabalho é um componente da motivação que leva trabalhadores a apresentarem indicadores de comportamento de trabalho importantes para os interesses empresariais, tais como aumento do desempenho e da produtividade, permanência nas empresas e redução de faltas no trabalho. (SIQUEIRA, 2008 citado por GARRIDO, 2009, p 08).

Nota-se que a satisfação no trabalho está relacionada com a motivação, que por sua vez modifica o comportamento dos colaboradores de uma empresa e contribui com o alcance dos objetivos organizacionais.

A satisfação no trabalho é uma variável de atitude que mostra como as pessoas se sentem em relação a trabalho que têm, seja no todo, seja em relação

a alguns de seus aspectos. De forma simples, a satisfação no trabalho é o quanto as pessoas gostam do trabalho delas; insatisfação no trabalho é o quanto não gosta. (SPECTOR, 2008 p. 321).

As bibliografias pesquisadas neste referencial ressaltam diversos fatores que promovem a motivação dos colaboradores e conseqüentemente aumentam o grau de satisfação de toda a equipe de trabalho, trazendo vantagens para toda a empresa.

3. METODOLOGIA

Este trabalho monográfico visa ampliar os conhecimentos acerca da motivação e satisfação de colaboradores. Portanto, foi necessário adequar o problema e os objetivos de estudo ao método mais apropriado.

O autor Fachin (2002) diz que o método significa um plano de ação, sendo constituído por um conjunto de etapas ordenadas dispostas. Seguindo essa linha de raciocínio, o autor Barros & Lehfeld (2002) comentam que nesse momento o pesquisador fará todo o caminho sistematizado a seguir.

O método de pesquisa utilizado neste trabalho monográfico foi o dedutivo, que segundo Lakatos & Marconi (1993) tem como objetivo explicar o conteúdo das premissas e através de uma cadeia de raciocínio em ordem descendente, de análise do geral para o particular, chega-se a uma conclusão.

Foi realizada uma pesquisa bibliográfica ou de fontes secundárias, que de acordo com Prestes (2003, p. 26), “é aquela que se efetiva tentando-se resolver um problema ou adquirir conhecimentos a partir do emprego predominante de informações provenientes de material gráfico, sonoro ou informativo”.

Portanto, partiu das premissas citadas nas teorias da administração acerca de motivação de colaboradores para se chegar às conclusões sobre os fatores que podem contribuir para aumentar o nível de satisfação dos funcionários.

Em relação à técnica de pesquisa, foi feita uma pesquisa de campo, onde alguns dados foram obtidos e as autoras Lakatos & Marconi (2001, p.186), afirmam que: “Pesquisa de campo é aquela utilizada com o objetivo de conseguir informações e/ou conhecimentos acerca de um problema, para o qual se procura uma resposta, ou de uma hipótese, que se queira comprovar, ou, ainda, descobrir novos fenômenos ou as relações entre elas”.

Como instrumento de coleta de dados, foi utilizado um questionário, e segundo Lakatos & Marconi (2001, p. 201): “questionário é um instrumento de coleta de dados, constituído por uma série ordenada de perguntas, que devem ser respondidas por escrito e sem a presença do entrevistador”.

Segundo Roesch (1999, p. 138), “a população é um grupo de pessoas ou empresas, que interessa entrevistar para o propósito específico de um estudo”. E a autora Marconi (1990) diz que é a amostra em que os elementos são selecionados de acordo com a conveniência do pesquisador e com as características estabelecidas.

Assim, a amostra foi constituída de funcionários da empresa e a população formada por um total de 61 colaboradores.

Todos os métodos utilizados foram relevantes ao alcance do objetivo do estudo.

4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS E INFORMAÇÕES

Neste capítulo estão apresentados os resultados obtidos na pesquisa de campo junto aos colaboradores da empresa, cujas questões abordaram fatores motivacionais, sejam de diagnóstico do grau de motivação, sejam como contribuintes para aumentá-la.

As questões, todas fechadas, tiveram como primeiro propósito identificar o grau de motivação, em seguida conhecer a percepção dos colaboradores sobre as atitudes da empresa em certas situações e a influência delas na motivação, e por fim levantar o que poderia ser feito, segundo os funcionários, para promover a motivação.

Nas tabelas 1 a 3 encontram-se a caracterização dos entrevistados. Nas tabelas seguintes a orientação sobre diferentes percepções acerca da motivação tem como variável o setor em que o colaborador trabalha, portanto, sua função na empresa.

Nessas tabelas optou-se por analisar somente o resultado geral, uma vez que se constituem apenas da caracterização e os resultados analisados de forma agrupada, ou seja, por setor onde o colaborador trabalha estão apresentados nas demais tabelas, aquelas que discorrem sobre a motivação.

Tabela 1: Idade.

Setor em que trabalha Alternativas	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
18 a 30 anos	8	35%	9	45%	5	28%	22
31 a 50 anos	12	52%	10	50%	10	55%	32
Mais de 50 anos	3	13%	1	5%	3	17%	7
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

Analisando esse resultado observa-se que a maioria dos entrevistados que trabalham na empresa tem idade entre 31 e 50 anos, seguidos por colaboradores com idade entre 18 e 30 anos.

Tabela 2: Tempo em que trabalha na empresa.

Setor em que trabalha Alternativas	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
Menos de 5 anos	7	30%	6	30%	3	17%	16
Entre 5 e 10 anos	11	49%	7	35%	5	28%	23
Mais de 10 anos	5	21%	7	35%	10	55%	22
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

Segundo esse resultado tem-se que 38% dos entrevistados trabalham na empresa por período compreendido entre 5 e 10 anos; 36% trabalham na empresa há mais de 10 anos; e 26% trabalham na empresa há menos de 5 anos.

Tabela 3: Grau de instrução.

Setor em que trabalha Alternativas	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
1º Grau							
2º Grau	15	65%	12	60%	5	28%	32
Superior	8	35%	8	40%	13	72%	29
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

Nota-se neste resultado que a maioria dos colaboradores da empresa possui o 2º Grau, conforme apontou 52% dos entrevistados, enquanto que 48% possuem ensino superior. Só o setor de planejamento possui maioria com ensino superior (72%).

Na tabela 4 tem-se como resultado o grau de satisfação dos colaboradores no que se refere às funções na empresa.

Tabela 4: Grau de satisfação em relação às funções na empresa.

Setor em que trabalha Alternativas	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
Muito insatisfeito							
Insatisfeito	4	17%	2	10%			6
Pouco satisfeito	5	22%	3	15%	3	17%	11
Satisfeito	10	44%	10	50%	10	55%	30
Muito satisfeito	4	17%	5	25%	5	28%	14
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

Os resultados obtidos com os colaboradores do setor administrativo a esse questionamento foi: 44% se consideram satisfeitos em relação às suas funções na empresa; 22% se consideram pouco satisfeitos; 17% se consideram insatisfeitos; e 17% se consideram muito satisfeitos.

Para o pessoal do setor operacional o resultado obtido foi: 50% se consideram satisfeitos; 25% se consideram muito satisfeitos; 15% se consideram pouco satisfeitos; e 10% se consideram insatisfeitos.

Entre o pessoal do setor de planejamento o resultado obtido foi: 55% se consideram satisfeitos; 28% se consideram muito satisfeitos; e 17% se consideram pouco satisfeitos.

Numa análise geral a maioria dos entrevistados disse estar satisfeita com suas funções na empresa, como apontaram 49% deles. A somatória das porcentagens entre os que se consideram pouco satisfeitos e insatisfeitos é 28%. Por esse índice é preciso identificar os fatores que estão contribuindo para esse grau de insatisfação objetivando mudar a percepção desses funcionários em relação às suas funções e à empresa.

Na tabela 5 tem-se como resultado o grau de satisfação dos colaboradores no que se referem ao nível de envolvimento deles nos processos de tomada de decisões.

Tabela 5: Grau de satisfação em relação ao envolvimento dos colaboradores nos processos de decisão.

Setor em que trabalha	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
Muito insatisfeito	3	14%					3
Insatisfeito			5	25%			5
Pouco satisfeito	10	43%	11	55%			21
Satisfeito	10	43%	4	20%	12	67%	26
Muito satisfeito					6	33%	6
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

Para o pessoal do setor administrativo, 43% disseram estar satisfeitos com o envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão; 43% disseram estar pouco satisfeitos; e 14% disseram estar muito insatisfeitos.

Em relação ao pessoal operacional, 55% disseram estar pouco satisfeitos; 25% insatisfeitos; e 20% satisfeitos com o envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão.

Quanto ao pessoal de planejamento, 67% disseram estar satisfeitos com o envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão; e 33% disseram estar muito satisfeitos com o grau de envolvimento nas decisões.

O resultado geral mostra que 43% dos entrevistados disseram estar satisfeitos com o grau de envolvimento dos colaboradores nos processos de tomada de decisão contra 13% que disseram-se muito insatisfeitos ou insatisfeitos.

A tabela 6 apresenta como resultado o grau de satisfação dos colaboradores em relação às recompensas por esforços individuais. Os processos de recompensas interferem muito no grau de motivação e satisfação dos colaboradores, pois é o momento em que a empresa demonstra que reconhece os trabalhos bem desenvolvidos e o cumprimento de metas.

Tabela 6: Grau de satisfação em relação às recompensas por esforços individuais.

Setor em que trabalha Alternativas	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
Muito insatisfeito							
Insatisfeito							
Pouco satisfeito	15	65%	13	65%	8	44%	36
Satisfeito	8	35%	7	35%	9	50%	24
Muito satisfeito					1	6%	1
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

Esse resultado mostra que a maioria dos entrevistados se considera pouca satisfeita com as recompensas dadas pela empresa para os esforços individuais.

Analisando o resultado por grupo, para o pessoal administrativo 65% disseram-se pouco satisfeitos e 35% se consideram satisfeitos com as recompensas por esforços individuais. Já para o pessoal operacional o resultado obtido foi a mesma porcentagem em relação ao pessoal administrativo.

Para o pessoal do setor de planejamento da empresa, 50% se consideram satisfeitos com as recompensas por esforços individuais; 44% se consideram pouco satisfeitos; e 6% se consideram muito satisfeitos.

Nesse resultado se percebe a diferença de atenção por parte da empresa aos seus setores, beneficiando mais áreas talvez consideradas estratégicas, como é o caso do setor de planejamento.

A tabela seguinte mostra o resultado obtido ao questionamento acerca do grau de satisfação dos colaboradores para os esforços em grupo.

Tabela 7: Grau de satisfação em relação às recompensas por esforços em grupo.

Setor em que trabalha	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
Muito insatisfeito							
Insatisfeito							
Pouco satisfeito	18	78%	12	60%	5	28%	35
Satisfeito	5	22%	8	40%	13	72%	26
Muito satisfeito							
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

De acordo com esse resultado, 57% dos entrevistados se consideram pouco satisfeitos com as recompensas dadas pela empresa aos esforços em grupo, contra 43% que disseram estar satisfeitos.

Analisando os resultados obtidos entrevistando o pessoal administrativo, tem-se que 78% se consideram pouco satisfeitos e 22% se consideram satisfeitos.

Para o pessoal operacional o resultado obtido foi: 60% pouco satisfeitos e 40% satisfeitos.

Já o pessoal do setor de planejamento disse: 72% se consideram satisfeitos e 28% se consideram pouco satisfeitos.

Esse resultado reforça o anterior ao apontar a diferença de incentivos dada aos diversos setores da empresa, onde beneficia-se mais o setor de planejamento.

A tabela 8 tem como resultado o grau de satisfação dos colaboradores em relação à igualdade de oportunidades nos processos de promoção. Considerando a intenção de todo profissional crescer na empresa, alcançar postos mais altos com conseqüente aumento de salário, esse resultado foi importante para identificar a satisfação em relação a essa expectativa.

Tabela 8: Grau de satisfação em relação à igualdade de oportunidades nos processos de promoção.

Setor em que trabalha Alternativas	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
Muito insatisfeito	12	52%	7	35%			19
Insatisfeito	8	35%	8	40%	6	33%	22
Pouco satisfeito	3	13%	5	25%	4	22%	12
Satisfeito					8	45%	8
Muito satisfeito							
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

Para o pessoal administrativo o resultado obtido foi: 52% disseram-se muito insatisfeitos em relação à igualdade de oportunidade nos processos de promoção; 35% disseram-se insatisfeitos; e 13% disseram-se pouco satisfeitos.

De acordo com o pessoal operacional: 40% disseram-se insatisfeitos; 35% disseram-se muito insatisfeitos; e 25% disseram-se pouco satisfeitos com a igualdade de oportunidade nos processos de promoção.

Em relação ao pessoal do setor de planejamento, o resultado obtido foi: 45% disseram-se satisfeitos; 33% disseram-se insatisfeitos; e 22% disseram-se poucos satisfeitos com a igualdade de oportunidade nos processos de promoção.

Numa análise geral tem-se: 36% disseram-se insatisfeitos; 31% muito insatisfeitos; 20% pouco satisfeitos; e somente 13% satisfeitos. Esse resultado evidencia a necessidade de mudanças na gestão de carreiras na empresa, o que poderá ser implementado julgado-se possível.

A tabela 9 mostra como resultado o grau de motivação dos colaboradores para desenvolverem tarefas individuais. Aqui se inicia a abordagem ao levantamento do grau de motivação de modo a ter informações para fundamentar as discussões propostas.

Tabela 9: Grau de motivação para desenvolver tarefas individuais.

Setor em que trabalha Alternativas	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
Muito desmotivado							
Desmotivado	3	13%	2	10%			5
Pouco motivado	12	52%	8	40%	5	28%	25
Motivado	8	35%	10	50%	11	61%	29
Muito motivado					2	11%	2
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

O resultado obtido entrevistando o pessoal administrativo foi: 52% se sentem pouco motivados em desenvolver tarefas individuais; 35% se sentem motivados; e 13% se consideram desmotivados em desenvolver tarefas individuais.

O resultado obtido a partir do pessoal do setor operacional foi: 50% se consideram motivados; 40% se consideram pouco motivados; e 10% se consideram desmotivados em desenvolver tarefas individuais.

Em relação ao pessoal do setor de planejamento o resultado obtido foi: 61% se consideram motivados; 28% se consideram pouco motivados; e 11% se consideram muito motivados em desenvolver tarefas individuais.

Numa análise geral a maioria se considera motivada, havendo pequena diferença em porcentagem para os que se disseram pouco motivados em desenvolver tarefas individuais.

Na tabela 10 tem-se como resultado o grau de motivação dos colaboradores em relação ao desenvolvimento de tarefas em equipe. Esse resultado complementa o resultado anterior.

Tabela 10: Grau de motivação para desenvolver tarefas em equipe.

Setor em que trabalha Alternativas	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
Muito desmotivado							
Desmotivado	11	48%			2	12%	13
Pouco motivado	9	39%	5	25%	8	44%	22
Motivado	3	13%	15	75%	8	44%	26
Muito motivado							
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

O resultado a esse questionamento obtido a partir do pessoal administrativo foi: 48% se sentem desmotivados para desenvolverem tarefas em equipe; 39% se sentem pouco motivados; e 13% se sentem motivados.

O resultado obtido a partir do pessoal operacional foi: 75% se sentem motivados e 25% se sentem pouco motivados para desenvolverem tarefas em equipe.

Já para o pessoal do setor de planejamento o resultado obtido foi: 44% se sentem motivados; 44% se sentem pouco motivados; e 12% se sentem desmotivados para desenvolverem tarefas em equipe.

Na tabela seguinte encontra-se como resultado a opinião dos colaboradores entrevistados sobre o principal benefício percebido por eles decorrente da motivação, seja dos colaboradores individualmente, seja em atividades desenvolvidas em grupo.

Tabela 11: Principal benefício da motivação, segundo os colaboradores.

Setor em que trabalha Alternativas	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
Maior produtividade	13	56%	15	75%	11	61%	39
Maior desempenho	7	31%	4	20%	5	28%	16
Mais confiança	3	13%	1	5%	2	11%	6
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

Esse resultado deixa evidente que um dos principais benefícios da motivação dos colaboradores é o aumento da produtividade. 64% dos entrevistados apontaram esse benefício.

Para o pessoal administrativo, 56% disseram que o principal benefício da motivação é a maior produtividade; 31% disseram que é o maior desempenho; e 13% disseram que é o aumento da confiança.

De acordo com o pessoal operacional, 75% deles disseram que o benefício da motivação é a maior produtividade; 20% disseram ser o maior desempenho; e 5% disseram ser o aumento da confiança.

Para o pessoal do setor de planejamento, não diferente dos demais setores, 61% disseram que o principal benefício é o aumento da produtividade; 28% disseram ser a melhora no desempenho; e 11% o aumento da confiança.

A tabela seguinte, a última desta pesquisa de campo, apresenta como resultado, na opinião dos entrevistados, o fator que pode aumentar o grau de satisfação. Os fatores apontados como alternativas estão de acordo com as teorias acerca do aumento no grau de satisfação dos colaboradores.

Tabela 12: Fator que pode aumentar o grau de satisfação na opinião dos entrevistados.

Setor em que trabalha Alternativas	Administrativo		Operacional		Planejamento		Total
	Qtde.	%	Qtde.	%	Qtde.	%	
Salário	8	35%	12	60%	8	44%	28
Redução do horário de trabalho	2	9%	2	10%			4
Prêmios por produtividade					2	11%	2
Progressão na carreira	10	43%	3	15%	6	34%	19
Reconhecimento	3	13%	3	15%	2	11%	8
Total	23		20		18		61

Fonte: Elaborada a partir dos resultados da pesquisa de campo.

Para a maioria dos entrevistados o fator que pode aumentar o grau de satisfação é o salário. Na análise geral o resultado obtido foi: 46% disseram que o salário é o fator que pode aumentar o grau de satisfação; 31% disseram que esse fator é a progressão na carreira; 13% disseram que o fator é o reconhecimento; 7% disseram que é a redução do horário de trabalho; e 3% disseram que os prêmios por produtividade poderiam aumentar o grau de satisfação dos colaboradores.

No capítulo seguinte têm-se as considerações finais com base nos resultados obtidos na pesquisa.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Neste capítulo encontra-se as considerações finais com base nos resultados obtidos na pesquisa de campo e nas teorias acerca do tema motivação de colaboradores como fator para aumentar o grau de satisfação em relação ao trabalho e à empresa, sendo este o objetivo que orientou a pesquisa.

Segundo os resultados os funcionários consideram-se satisfeitos com suas funções na empresa. Essa resposta foi dada levando em consideração a análise geral feita por eles quanto à empresa e as funções desempenhadas por eles individualmente ou em grupo.

A empresa reúne características que podem contribuir para que os colaboradores sintam-se motivados e isto resulta no aumento do grau de satisfação em relação ao trabalho. É preciso que ações de melhorias em relação à gestão de pessoas rumo à maior valorização sejam desenvolvidas e implementadas como políticas de motivação e satisfação.

É preciso dizer que a empresa possui políticas voltadas a aumentar a motivação de seus colaboradores e com isso alcançarem maior grau de satisfação deles. O que vem ocorrendo que essas políticas não estão sendo eficientes, pois segundo os funcionários, sentem-se pouco motivados.

A ineficiência dessas políticas está associada a outros aspectos, como recompensas inadequadas ou inexistentes para tarefas bem realizadas individualmente ou em grupo e também faltam de igualdade no que diz respeito aos processos de promoção na carreira.

Mesmo adotando políticas voltadas à motivação e até bons programas nesse sentido, se aspectos como os citados acima não estiverem de acordo com as expectativas dos colaboradores faltamente tal políticas não alcançarão o sucesso esperado.

Conclui-se que a importância e até a necessidade estratégica em promover o aumento da satisfação dos colaboradores via motivação se percebe pelos benefícios à empresa de colaboradores motivados, tais como maior produtividade e desempenho.

Um dos caminhos, portanto, pode ser políticas salariais mais adequadas e progressão profissional. Tratando-se de empresa pública, melhorias salariais podem ser mais difíceis e mais demoradas e enquanto se estudam a possibilidade e viabilidade disso, melhorar a satisfação via políticas de progressão na carreira pode ser o caminho.

Assim, recomenda-se à empresa que busque melhorar o grau de motivação de seus colaboradores objetivando aumentar a satisfação deles em relação ao trabalho, melhorando, por consequência, a produtividade e o desempenho. Para tanto, promover o maior envolvimento deles em assuntos que resultam em decisões, ou melhorar recompensas e promover igualdade quanto a promoções poderá alcançar esse propósito.

A sugestão deste estudo é que sejam desenvolvidas novas pesquisas sobre motivação em instituições públicas. Esses estudos deverão abordar os fatores que podem aumentar o nível de motivação nas tarefas desempenhas por funcionários efetivos a partir do levantamento de suas expectativas em relação à carreira.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARROS, Aidil de Jesus Paes de; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Projeto de pesquisa: proposta metodológica**. 13 ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

BARROS, Antônio Teixeira de; JUNQUEIRA, Rogério Diniz. **A elaboração do projeto de pesquisa**. In: Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação. DUARTE, Jorge; BARROS, Antônio (org). São Paulo: Atlas, 2005.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Desenvolvimento de recursos humanos: uma estratégia de desenvolvimento organizacional**. São Paulo: Atlas, 1997.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas: como transformar gerentes em gestores de pessoas**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

DAVIS, Keith. & W.NEYSTROM, John. **Comportamento Humano no Trabalho: uma abordagem psicológica**. São Paulo: Pioneira, 1998.

FACHIN, Odília. **Fundamentos de Metodologia**. 3. ed. São Paulo: Saraiva, 2002.

FERREIRA, Ademir Antônio; REIS, Ana Carla Fonseca; PEREIRA, Maria Isabel. **Gestão Empresarial: de Taylor aos nossos dias: evolução e tendências da moderna Administração de empresas**. São Paulo: Pioneira, 2002.

FINEMAN, S. **Emoção e o processo de organizar**. In: CLEGG, S. R., HARDY, C.; NORD, W. R. Handbook de estudos organizacionais: reflexões e novas direções. São Paulo: Atlas, 2001.

GARRIDO, T. C. J. **Satisfação no trabalho: um estudo no superior tribunal de justiça**. 2009. 43 f (Pós-Graduação *Lato Sensu*, Curso de Especialização em Gestão Judiciária) - Universidade de Brasília (UnB), Brasília, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Ática, 2001.

HERZBERG, Frederick. **Novamente: como se faz para motivar funcionários?** In BERGAMINI, Cecília W. e CODA, Roberto. Psicodinâmica da vida organizacional: Motivação e Liderança. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

LAKATOS, Eva Maria & MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de Metodologia Científica**. São Paulo: Atlas, 2003.

LAKATOS, E. M. e MARCONI, M. A. **Fundamentos de Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LATORRE, Maria do Rosário Dias de Oliveira; MARTINEZ, Maria Carmen; PARAGUAY, Ana Isabel Bruzzi Bezerra. Relação entre satisfação com aspectos

psicossociais e saúde dos trabalhadores. **Revista de Saúde Pública**, São Paulo, v. 38, n. 1, p. 55-61, 2004.

LOBO, Oleni de Oliveira. **Motivação**. 2002. Disponível em: <<http://www.rh.com.br>>. Acesso em: 25 de set. 2011.

MONTANA, P. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 2003.

MOTTA, Paulo Roberto. **Gestão Contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. Rio de Janeiro: Record, 1991.

PRESTES, Maria Luci de Mesquita. **A pesquisa e a construção do conhecimento científico: do planejamento aos textos, da escola à academia**. São Paulo: Rêspel, 2003.

REEVE, John Marshall . **Motivação e emoção**. Rio de Janeiro: LTC, 2006.

ROESCH, Silvia Maria Azevedo. **Projeto de Estágio e de Pesquisa em Administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, Stephen P. **Administração, mudanças e perspectivas**. São Paulo: Saraiva, 2002.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do Trabalho Científico**. 22. ed. São Paulo: Cortez, 2004.

SILVA, Reinaldo Oliveira da. **Teorias da Administração**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

SIQUEIRA, M. M. M., et al. **Medidas do comportamento organizacional: ferramentas de diagnóstico e de gestão**. Porto Alegre: Artmed, 2008.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2002.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2008.

WAGNER III, J.A., HOLLENBECK, J. R. **Comportamento organizacional: Criando vantagem competitiva**. São Paulo: Saraiva, 2006.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO

Caro (a) entrevistado (a):

A presente pesquisa servirá para instruir o Trabalho de Estágio Supervisionado exigido pelo curso de Administração da FTM, realizado nesta empresa pela graduada Elbiane Aparecida Araújo.

O objetivo geral da pesquisa é conhecer o seu ponto de vista que permitirá definir “Os fatores que podem contribuir para aumentar o grau de satisfação dos colaboradores de empresa fornecedora de energia elétrica”, com a finalidade de levantar as principais deficiências e propor ações que melhorem o relacionamento entre a empresa e seus colaboradores.

A sua disposição em participar deste trabalho é de fundamental importância e de antemão, quero registrar o mais sincero agradecimento por sua colaboração.

ELBIANE APARECIDA ARAÚJO

Bloco I – Caracterização do entrevistado.

O objetivo deste bloco é identificá-lo como colaborador da empresa pesquisada.

Instruções:

I - Marque apenas uma resposta para as questões de números 1 a 4.

1. Idade.

18 a 30 anos 31 a 50 anos Mais de 50 anos

2. Há quanto tempo você trabalha na empresa?

Menos de 5 anos Entre 5 e 10 anos Mais de 10 anos

3. Qual o setor em que você trabalha?

Administrativo Operacional Planejamento

4. Grau de instrução.

1º grau 2º grau Superior

Bloco II

O objetivo deste bloco é levantar aspectos que permitam identificar o grau de motivação e satisfação dos colaboradores.

Instrução:

Marque apenas uma alternativa para as questões de números 5 a 11.

5. Em relação às suas funções dentro da empresa, você se sente:

- () Muito insatisfeito.
- () Insatisfeito.
- () Pouco satisfeito.
- () Satisfeito.
- () Muito satisfeito.

6. Em relação ao nível de envolvimento dos colaboradores nos processo de tomada de decisões, você se sente:

- () Muito insatisfeito.
- () Insatisfeito.
- () Pouco satisfeito.
- () Satisfeito.
- () Muito satisfeito.

7. Em relação às formas como a empresa recompensa os esforços individuais, você se sente:

- () Muito insatisfeito.
- () Insatisfeito.
- () Pouco satisfeito.
- () Satisfeito.
- () Muito satisfeito.

8. Em relação às formas como a empresa recompensa os esforços em grupo, você se sente:

- () Muito insatisfeito.
- () Insatisfeito.
- () Pouco satisfeito.
- () Satisfeito.
- () Muito satisfeito.

9. Em relação à igualdade de oportunidades nos processos de promoção, você se sente:

- () Muito insatisfeito.
- () Insatisfeito.
- () Pouco satisfeito.
- () Satisfeito.
- () Muito satisfeito.

10. Em relação à motivação para desenvolver tarefas individuais, você se sente:

- () Muito desmotivado.
- () Desmotivado.
- () Pouco motivado.
- () Motivado.
- () Muito motivado.

11. Em relação à motivação para desenvolver tarefas em equipe, você se sente:

- () Muito desmotivado.
- () Desmotivado.
- () Pouco motivado.
- () Motivado.
- () Muito motivado.

Bloco III

O objetivo deste bloco é conhecer o seu ponto de vista acerca da motivação.

Instrução:

Marque apenas uma alternativa para as questões de números 12 e 13.

14. Na sua opinião, qual é o principal benefício da motivação?

- () Maior produtividade.
- () Maior desempenho.
- () Mais confiança.

15. O que pode aumentar seu grau de motivação em relação à empresa?

- () Salário.
- () Redução do horário de trabalho.
- () Prêmios por produtividade.
- () Progressão na carreira.
- () Reconhecimento.