

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
FACULDADE NATALENSE PARA O DESENVOLVIMENTO
DO RIO GRANDE DO NORTE

Raquel de Souza Leme

MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA FINASA
PROMOTORA DE VENDAS S/A – FILIAL NATAL- RN.

**MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA FINASA
PROMOTORA DE VENDAS S/A – FILIAL NATAL- RN.**

Original por:

Antônio Alves Filho, M.Sc.

NATAL/RN

2005

NATAL/RN

2005

MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA FINASA PROMOTORA DE VENDAS S/A – FILIAL NATAL – RN.

MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA FINASA PROMOTORA DE VENDAS S/A – FILIAL NATAL- RN.

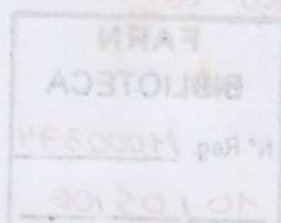
Monografia apresentada ao curso de Graduação em Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte como requisito obrigatório para a obtenção do grau de Bacharel em Administração com Habilitação em Marketing.

Orientador:

Antônio Alves Filho, M.Sc.

NATAL/RN

2005



FARN

RAQUEL DE SOUZA LEME

MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA FINASA
PROMOTORA DE VENDAS S/A - FILIAL NATAL-RN

Monografia apresentada ao curso de
Graduação em Administração com
Habilitação em Marketing da Faculdade
Natalense para o Desenvolvimento do Rio
Grande do Norte, como requisito obrigatório
para a obtenção do grau de Bacharel em
Administração com Habilitação em
Marketing.

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Leme, Raquel de Souza

Motivação para o trabalho: um estudo de caso na FINASA Promotora de Vendas
S/A – filial Natal-RN / Raquel de Souza Leme. – Natal: FARN, 2005.
40 f.

Orientador: Antônio Alves Filho (M.Sc.)

Monografia (Graduação em Administração com Habilitação em Marketing) –
Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Motivação para o Trabalho – Monografia. 2. Comportamento Organizacional –
Monografia. 3. Instituições de Crédito – Monografia I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 331.101.3

RB- 26.397

FARN
BIBLIOTECA
Nº Reg. <u>M000374</u>
<u>10 / 05 / 06</u>

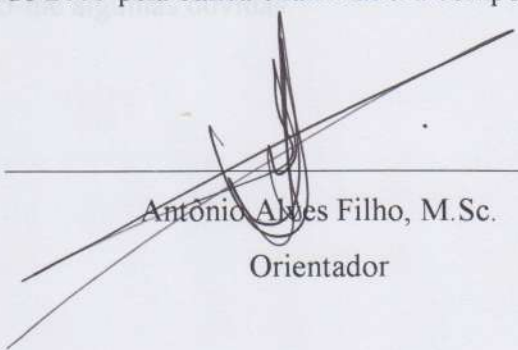
M
331.101.3
L 565 m
2005

RAQUEL DE SOUZA LEME

AGRADECIMENTOS

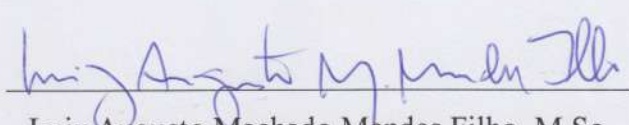
**MOTIVAÇÃO PARA O TRABALHO: UM ESTUDO DE CASO NA FINASA
PROMOTORA DE VENDAS S/A – FILIAL NATAL – RN.**

Monografia apresentada ao Curso de Administração com Habilitação em Marketing da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte – FARN aprovada em ___ de Dezembro de 2005 pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:



Antônio Alves Filho, M.Sc.

Orientador



Luiz Augusto Machado Mendes Filho, M.Sc.

Membro Examinador

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por me dar saúde para trabalhar e poder cursar uma faculdade. Agradeço a minha mãe Glória por me ajudar no início do curso e estar sempre ao meu lado, a meu esposo Álvaro por me dar força para continuar e terminar a faculdade e paciência nas horas de maior estresse.

Também agradeço a meu orientador Professor Antônio Alves por me aceitar como orientanda e ajudar para minha formação acadêmica, obrigada pela ajuda.

Obrigada a meus colegas de trabalho que ajudaram na minha pesquisa respondendo ao questionário.

Agradeço aos meus colegas de marketing que durante 4 anos estiveram unidos e conseguiram chegar até aqui como eu cheguei, em especial a Maiza e Patrícia que me ajudaram com a pesquisa, tirando-me algumas dúvidas.

RESUMO

A presente pesquisa objetivou verificar o grau de motivação dos funcionários da financeira Finasa Promotora de Vendas S/A, Filial Natal – RN, identificando os fatores que geram satisfação ou motivação para o trabalho, existentes na organização em estudo, analisando-os segundo a teoria dos dois fatores de Herzberg. A ferramenta utilizada foi uma pesquisa de campo do tipo descritiva, com aplicação de um questionário em uma amostra de 16 funcionários da Filial Natal. A análise dos dados revelou como fatores higiênicos: benefícios, segurança, relacionamento com a chefia e relacionamento com a equipe e como fatores motivacionais realização profissional, reconhecimento e possibilidade de crescimento. Concluímos que, em geral, os funcionários da Finasa Natal estão satisfeitos e motivados com o trabalho, ou seja, os funcionários estão satisfeitos com os fatores de higiene, ou fatores de manutenção segundo Herzberg e estão motivados com o cargo e trabalho que executam.

Palavras-chave: Motivação no Trabalho. Satisfação no Trabalho. Teoria de Herzberg.

ABSTRACT

The present research it aimed to check the motivation level of the financial Finasa Promotora de Vendas S/A, subsidiary Natal – RN employees, identifying the factors that generate satisfaction or motivation for the labor, present in the studied organization analyzing it according to the theory of two factors by Herzberg. The tool used was a field research of the descriptive type, with the appliance of a questionnaire in a sample of 16 employees of the subsidiary Natal. The analysis of the data revealed as hygienic factors: benefits, security, relationship with the leadership and relationship with the staff, as motivational factors: professional realization, recognition and growth possibility. We concluded that, in general, Finasa Natal's employees are satisfied and motivated with the labor, in other words, the employees are satisfied with the hygiene factors or maintenance factors according to Herzberg and they are motivated with the position and labor that they run.

Word-key: Motivation in the Labor, Satisfaction in the Labor, Herzberg's Theory.

LISTA DE TABELAS

TABELA 01 – Sexo.....	28
TABELA 02 - Faixa etária.....	28
TABELA 03 - Estado civil.....	29
TABELA 04 – Renda mensal	30
TABELA 05 – Há quanto tempo está na empresa ?.....	30
TABELA 06 – Qual o grau de realização profissional com o trabalho que executa?	31
TABELA 07 – Qual o seu grau de satisfação com relação aos benefícios oferecidos pela empresa?	32
TABELA 08 – Como você se sente em termos de estabilidade no trabalho?	32
TABELA 09 – Qual o seu grau de relacionamento entre as pessoas de sua equipe?	33
TABELA 10 - Como você considera a qualidade de vida no seu ambiente de trabalho?	34
TABELA 11 – Como você considera as ações desenvolvidas pela empresa para melhoria da qualidade de vida dos funcionários?	34
TABELA 12 – Você considera que ouvir as idéias e sugestões dos funcionários por parte da empresa é:	35
TABELA 13 – Como você se sente quanto ao reconhecimento da empresa pelo trabalho que executa?	36
TABELA 14 – Qual o grau de satisfação com relação aos critérios utilizados pela empresa para promoções internas?	36
TABELA 15 – Você considera que a relação que você estabelece com sua chefia é:	37

5 ANÁLISE DOS DADOS 28

5 CONCLUSÃO 38

REFERÊNCIAS 30

APÊNDICE

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	8
1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA	9
1.2 CONTEXTUALIZAÇÃO E COLOCAÇÃO DO PROBLEMA	11
1.3 OBJETIVOS DO TRABALHO.....	12
1.3.1 Objetivo Geral.....	12
1.3.2 Objetivos Específicos.....	12
1.4 JUSTIFICATIVA	13
2. REFERENCIAL TEÓRICO.....	14
2.1 INSTITUIÇÕES DE CRÉDITO	14
2.2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL	15
2.3 O COMPORTAMENTO MOTIVADO	16
2.4 A TEORIA DAS NECESSIDADES SEGUNDO MASLOW	17
2.5 A TEORIA “X” E A TEORIA “Y” DE DOUGLAS MACGRAGOR	19
2.6 A TEORIA DA MOTIVAÇÃO E HIGIENE DE HERZBERG	21
3 METODOLOGIA	26
3.1 TIPO DE PESQUISA.....	26
3.2 POPULAÇÃO DE ESTUDO	26
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS.....	27
3.4 COLETA DE DADOS	27
5 ANÁLISE DOS DADOS.....	28
5 CONCLUSÃO	38
REFERÊNCIAS	40
APÊNDICE	

1 INTRODUÇÃO

Num mercado cada vez mais competitivo as empresas precisam de diferenciais para conquistar mais espaço, e é com essa intenção que as organizações estão valorizando e investido mais nos seus clientes internos.

Com um público interno mais motivado a empresa terá uma excelência em seu atendimento, gerando clientes mais fidelizados e assim uma maior rentabilidade. Mas a empresa não pode se preocupar apenas com o lucro e sim de seu principal bem, os funcionários, fazendo com que esses fiquem mais participativos e valorizados.

Atualmente muito se tem estudado sobre motivação no trabalho, na busca de cada vez mais encontrar uma melhor maneira de colaborar para que os funcionários estejam engajados com a tarefa e cresça juntamente com a empresa.

O presente trabalho intencionou estudar a motivação dos funcionários da financeira Finasa Promotora de Vendas S/A, Filial Natal – RN.

Apresentou-se em primeiro instante a contextualização do problema de pesquisa na Finasa Natal e logo em seguida, foram descritas as características da mesma, como: surgimento, área de atuação, serviços oferecidos e clientes atendidos.

Na etapa a seguir explicou-se os objetivos do projeto em estudo, geral e específicos, que representaram o caminho que a pesquisadora percorreu para atingir a conclusão do trabalho.

Na justificativa foram expostos os motivos que conduziu a pesquisadora a realizar o trabalho trazendo informações relacionadas com a importância, a viabilidade e a oportunidade de realizar o levantamento do exposto.

Em seguida, o referencial teórico que reúne conceitos gerais e específicos a respeito do tema a ser estudado; a metodologia que identificou a população-alvo e o instrumento de coleta que serviu para a pesquisa.

Encerrando o projeto, incluiu-se as referências bibliográficas que reuniram as informações utilizadas para as análises e conclusão deste trabalho.

1.1 CARACTERIZAÇÃO DA EMPRESA

No início de 2002, o Continental assumiu a carteira de financiamentos da FORD CREDIT e firmou um acordo operacional, passando a ser originador dos novos negócios da rede FORD. No mesmo ano, o Continental incorporou a carteira de financiamentos do Banco Mercantil, passando a atuar sob a marca Finasa, e também assinou, no segmento de bens e serviços, uma parceria exclusiva com a Microsoft, disponibilizando programas de financiamentos para aquisição de softwares.

Em 2003, celebrou um acordo operacional com a Associação Brasileira de Concessionários Fiat (ABRACAF), sob denominação de ABRACRED, passando a ser a financiadora dos distribuidores da rede Fiat. No mesmo ano, adquiriu a carteira de financiamentos de veículos do Banco Bilbao Viscaya (BBV). Com essas aquisições e parcerias, a Finasa consolidou sua liderança no mercado de veículos.

No final de 2003, a Finasa anunciou um importante passo rumo a liderança de outro importante segmento de crédito do consumidor: o crédito pessoal. A aquisição da Zogbi, que possui bastante conhecimento e experiência nesse negócio, deu um salto na participação da Finasa em crédito pessoal. 2004 é o ano de integração das duas empresas, somando força para consolidar a maior financeira do país.

A Finasa é uma das empresas mais eficientes no mercado de crédito ao consumidor, além de sua diversidade de produtos, tecnologia de ponta e excelência no atendimento. Atualmente, a empresa conta com mais de 53 Filiais, instaladas nas principais cidades e já possui mais de 4 milhões de clientes cadastrados. No segmento de veículos, a Finasa se consolida como a número 1 do país.

Com a aquisição do Zogbi, a Finasa passa a participar com mais força e visibilidade no segmento de crédito pessoal e amplia a sua atuação no financiamento de bens e serviços.

A missão da Finasa é contribuir para a realização dos sonhos dos clientes, com segurança, agilidade e competência, por meio de serviços de crédito.

A Finasa conta com uma equipe motivacional que tem como objetivo manter sempre o alto astral no ambiente de trabalho, promovendo integração entre os colaboradores por meio do desenvolvimento de atividades motivacionais, melhorando o clima organizacional, aumentando a satisfação e a produtividade.

É com esse pensamento que a equipe prepara novas campanhas e ações que tratarão de temas importantes como trabalho em equipe, qualidade de vida, solidariedade e outros de interesse geral.

Um exemplo das ações usadas pela financeira é o programa de treinamento, que elabora e executa programas específicos de formação e aperfeiçoamento profissional, para que os funcionários desempenhem suas atribuições em conformidade com os objetivos da organização e as exigências do mercado.

É nesse contexto geral que esse trabalho pretende avaliar o nível motivacional dos funcionários da financeira Finasa, e qual sua influência no comportamento dos mesmos em relação as suas funções.

1.2 CONTEXTO DO PROBLEMA

Atualmente as empresas estão cada vez mais interessadas em obter diferenciais. Para isso, os produtos e serviços, juntamente com os colaboradores da empresa precisam ser diferentes. Quanto mais empresas investem em seus funcionários, mais motivados eles serão, com isso as metas e objetivos das empresas serão alcançados. Com esses incentivos aos funcionários, as tarefas serão realizadas da melhor maneira e os gestores poderão compreender melhor e orientar o comportamento na direção desejada.

As pessoas passam por diversas experiências e situações que transformam seu jeito de ser, perspectivas, objetivos e desejos. Da mesma forma, também mudam os fatores que interferem na sua motivação pessoal e profissional. As organizações buscam entender esse processo, tentando monitorar e acompanhar as novas tendências, hábitos e valores que possam influenciar no desempenho dessas pessoas, que fazem parte e são importantes para a organização.

No cotidiano das organizações existem muitas mudanças e estas são provocadas por fatores externos que fogem ao controle das organizações ou internos que podem ter influência de atitudes tomadas por ela. Diversos fatores dentro de uma organização são levados em conta quando o assunto é motivação de funcionários, desde condições de trabalho a salário e cargo ocupado.

Cada indivíduo pode estar satisfeito ou insatisfeito com algo dentro da empresa. O que as organizações buscam é manter a motivação, manter um clima organizacional sadio, estimulante e que satisfaça os anseios dos funcionários.

Sabe-se que equipes motivadas são mais felizes, mais comprometidas e mais realizadas. O resultado da motivação se reflete na qualidade das relações com clientes e colegas de trabalho. As pessoas desejam ser reconhecidas, valorizadas e recompensadas pelo que fazem.

Quando se contrata alguém para a empresa, esta pessoa entra naturalmente motivada, disposta a contribuir, vestir a camisa da empresa e com grandes expectativas de crescer com a empresa. O que faz com que estas pessoas se desmotivem com o passar do tempo?

É preciso entender que a motivação é um fenômeno que induz o indivíduo a procurar certas satisfações, as quais variam de acordo com as características individuais de cada um e com as próprias circunstâncias que envolvem o ambiente organizacional. Hoje é comum afirmar que o verdadeiro diferencial das empresas está apoiado nas competências e no contínuo desenvolvimento das pessoas.

A análise de todo o processo desenvolvido nessa área possibilitou a observação de possíveis falhas no decorrer das atividades. Partindo desse contexto levanta-se o seguinte problema: Qual o nível de motivação dos colaboradores da Finasa Promotora de Vendas S/A – Filial Natal – RN?

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Geral:

Analisar a luz da teoria de Herzberg, a motivação dos colaboradores da Finasa Promotora de Vendas S/A – Filial Natal – RN.

1.3.2 Específicos:

- a) Identificar o perfil dos colaboradores da Finasa Promotora de Vendas S/A – Filial Natal – RN.
- b) Caracterizar os fatores motivacionais da Finasa Promotora de Vendas S/A – Filial Natal – RN.

- c) Caracterizar os fatores higiênicos da Finasa Promotora de Vendas S/A – Filial Natal – RN.

1.4 JUSTIFICATIVA

O presente trabalho teve um papel significativo dentro da organização estudada, especificamente na Filial situada em Natal, pois trouxe resultados de uma pesquisa elaborada com os funcionários e identificou os fatores de satisfação e insatisfação.

Os resultados da pesquisa poderão servir para que a empresa transforme os problemas detectados, em soluções para uma melhor qualidade de vida no ambiente de trabalho, fazendo com que os funcionários se motivem a exercer as tarefas da melhor forma possível, resultando assim em qualidade nos serviços prestados.

O trabalho viabilizou um estudo do comportamento organizacional e assim mostrou como está o grau de satisfação do público interno. A coleta dos dados foi facilitada pelo fato da pesquisadora já ser funcionária da empresa estudada e ter livre acesso as informações e não trouxe nenhum tipo de custo para a organização, que teve a oportunidade de criar novas estratégias de motivação de funcionários.

A pesquisa ficará a disposição da faculdade, onde alunos e funcionários poderão consultá-la na biblioteca, contribuindo em outros trabalhos.

A pesquisadora abrangeu seus conhecimentos no que diz respeito à motivação de funcionários e entendeu melhor o que fazer dentro da organização em que trabalha para ajudar seus colegas e a própria empresa.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 INSTITUIÇÕES DE CRÉDITO

Crédito pode representar em uma instituição financeira a ação desta de disponibilizar valores para seus clientes em troca de um pagamento futuro. Ele está presente em nosso dia a dia, quando compramos qualquer mercadoria que não seja paga a vista, existe neste ato uma operação de crédito.

CDC – Crédito Direto ao Consumidor tem por definição o financiamento destinado à aquisição de bens. Nos casos de financiamento de veículos (automóveis, motos, caminhões, etc.) o bem financiado fica como garantia de pagamento, nesta situação dizemos que o bem está em alienação fiduciária que é o contrato no qual o devedor transfere ao credor a propriedade de bens móveis para garantir pagamento de dívida com a condição de tornar a ter a propriedade do bem quando liquidar a dívida (www.creditoerisco.com.br).

A principal característica desse tipo de garantia, é que a instituição financeira passa a ter o domínio e a posse indireta do bem alienado fiduciariamente, enquanto que o cliente mantém a posse direta, porém não podendo se desfazer do bem.

O Banco Central é o órgão regulador das atividades bancárias e um dos do sistema financeiro, para maior segurança ao ceder o crédito às financeiras utilizam métodos informatizados de avaliação das propostas de crédito. Também realiza checagens como por exemplo, referências pessoais, local de trabalho, referência bancária, experiência de crédito em outra empresa e etc. Além disso consultam empresas e órgãos de informação, por exemplo, SERASA, SPC, elas servem para verificar se o cliente está com dívidas no mercado ou não.

A Finasa como uma instituição financeira procura atender aos clientes que desejam realizar o sonho ou a necessidade de adquirir um bem móvel através dos vários tipos de produtos oferecidos

pela instituição. Temos três tipos de aquisição de um bem móvel: o CDC, onde a Finasa fica com a garantia do bem quando este fica alienado em nome da financeira, o autofinanciamento, quando o cliente faz levantamento de capital refinanciando seu próprio veículo, ficando também a garantia do veículo com a financeira, e o último tipo é o Leasing, onde o bem fica em poder do cliente.

Assim como cada Financeira, a Finasa tem sua própria política de análise de crédito, temos regras como: não financiar para pessoas com determinada restrição em nome junto aos órgãos de Serasa e SPC, não financiar veículos para menores de 18 anos, entre outras.

2.2 COMPORTAMENTO ORGANIZACIONAL

Segundo Wagner III (2000, p.6) comportamento organizacional “é o campo de estudo voltado a prever, explicar, compreender e modificar o comportamento humano no contexto das empresas”.

Com essa definição o comportamento organizacional destaca três considerações:

- a) Comportamento organizacional não só engloba comportamentos que podem ser observados, por exemplo, conversar com os colegas de trabalho, mas também lida com ações internas, como modo de pensar, perceber e decidir.
- b) O comportamento organizacional estuda tanto as pessoas como indivíduos como em grupos sociais maiores.
- c) O comportamento organizacional analisa também esses grupos maiores.

Comportamento organizacional está dividido em três áreas, de acordo com Wagner III (2000, p.6):

- 1- Comportamento Microorganizacional, que analisa o comportamento do indivíduo ao trabalhar sozinho usando três áreas da psicologia: a área experimental com as teorias sobre aprendizagem, motivação, percepção e stress; a psicologia clínica com os modelos

de personalidade e desenvolvimento humano e a psicologia industrial com as teorias sobre a seleção de empregados, atitudes no local de trabalho e avaliação de desempenho.

2- Comportamento Mesoorganizacional, compreende os comportamentos das pessoas em equipes e em grupos. Desenvolveu-se a partir de pesquisas nos campos da comunicação, psicologia social e da sociologia interacionista, que explicaram teorias como socialização, liderança e dinâmica em grupo.

3- Comportamento Macroorganizacional, analisa o comportamento das empresas inteiras. Pode ser compreendida em quatro disciplinas: a sociologia, com a teoria sobre estrutura, status social e relações institucionais; a ciência política, com teorias sobre conflito, negociação e controle; a antropologia, e suas teorias sobre simbolismo, influência cultural e análise comparativa; e a economia, com as teorias sobre competição e eficiência.

Na empresa a ser estudada, explorou-se o comportamento Microorganizacional, identificando como as pessoas vêem seu local de trabalho, o que motiva os funcionários a desempenhar suas funções e porque alguns estão satisfeitos com seu trabalho enquanto outros se julgam insatisfeitos e estressados. A característica Mesoorganizacional que analisa o comportamento das pessoas que trabalham em equipes e em grupos.

2.3 O COMPORTAMENTO MOTIVADO

Segundo Bergamini (1993), o comportamento geralmente é motivado pelo desejo de alcançar algum objetivo.

As pessoas são diferentes uma das outras não só pela capacidade, mas também pela sua vontade de fazer as coisas, ou seja, pela motivação. Os gerentes que conseguem motivar seus funcionários são capazes de criar um ambiente com objetivos compatíveis com os motivos de seus funcionários.

Alguns dos outros fatores que podem determinar a satisfação no trabalho é ele ser desafiador, as pessoas gostam de usar suas habilidades e capacidades, trabalhos com poucos desafios criam o tédio e os trabalhos com muito desafio criam frustração, os desafios precisam ser moderados.

Em relação a salário e promoção, as pessoas buscam uma recompensa mais justa. Muitas pessoas aceitam menos dinheiro para trabalhar num local preferido ou num trabalho menos exigente. Quanto as condições de trabalho, o ambiente precisa ser confortável e que facilite a realização de um bom trabalho.

Para uma maior satisfação, as pessoas buscam nos colegas de trabalho uma necessidade de interação social, assim como também é importante o chefe ser amigável, que ouve opiniões e oferece elogios pelo bom desempenho do empregado. O mercado está muito competitivo, e as pessoas estão se capacitando cada vez mais, e conseqüentemente atentos a oportunidades que as levem ao crescimento de carreira.

Um dos fatores que causam desmotivação em funcionários dentro de uma organização é a falta de reconhecimento. As organizações impõem metas e quando essas são alcançadas os funcionários não são elogiados, tratam como se fosse mais do que a obrigação.

As pessoas precisam ser valorizadas no ambiente de trabalho, quando sabem qual sua importância e o papel que desempenha para o crescimento da empresa, o resultado do seu trabalho crescerá junto e sua carreira também.

As teorias mais conhecidas sobre motivação estão relacionadas com as necessidades humanas.

2.4 A TEORIA DAS NECESSIDADES SEGUNDO MASLOW

De acordo com Bouwdith (1990), Maslow expressou em uma pirâmide as necessidades humanas e dividiu em grau de importância na influência do comportamento humano.

Na base da pirâmide estão as necessidades mais básicas, que são chamadas de necessidades primárias, e no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas, as necessidades secundárias.

Necessidades fisiológicas: é o nível mais baixo das necessidades humanas, precisam ser satisfeitas antes de vir a se interessar pelo nível superior, são elas: necessidade de ar para respirar, saciar a sede, fome, sono, frio ou calor ou desejo sexual. Também é denominada de necessidades biológicas ou básicas, estão relacionadas com a própria existência e sobrevivência do indivíduo.

Após as necessidades básicas serem satisfeitas, a pessoa passará a se preocupar com a segurança.

Necessidades de segurança: levam a pessoa a proteger-se do perigo real ou imaginário, como por exemplo, a incerteza ou insegurança quanto a permanência no trabalho.

Necessidades sociais: as pessoas começam a desenvolver desejos de afiliação ou relacionamento interpessoal de amizade e afeto.

Necessidades de estima: as pessoas experimentam o reconhecimento, o prestígio, satisfazem as necessidades do ego, realização, sucesso, autonomia ou independência. Está relacionado com a maneira pela qual a pessoa se vê e se avalia, ou seja, com a auto-estima e a auto-avaliação.

O estágio final da hierarquia enfoca o autodesenvolvimento, o impulso da pessoa em se tornar mais do que é, e de ser tudo o que pode ser.

Essas necessidades só poderão ser dadas pelas pessoas a si próprias, ao contrário das outras necessidades, que podem ser satisfeitas por recompensa externa.

O principal valor do estudo de Maslow é o reconhecimento e identificação das necessidades individuais, com o propósito de motivar o comportamento.

Identificando as necessidades insatisfeitas dos subordinados, os gerentes poderão tentar influenciar o comportamento deles. Os gerentes e as organizações devem ser flexíveis e capazes de adaptar incentivos sob medida para cada funcionários.

2.5 A TEORIA "X" E A TEORIA "Y" DE DOUGLAS MCGREGOR

O trabalho atende as necessidades básicas do indivíduo, mas oferece poucas oportunidades de satisfação das necessidades que englobam a auto-estima (auto-respeito e confiança, autonomia, realização, competência e conhecimento) e a própria reputação (status, reconhecimento e aprovação).

A não satisfação das necessidades de auto-estima tem graves consequências comportamentais. O indivíduo no trabalho atende, na administração tradicional, apenas as suas necessidades básicas, explicadas por Maslow, e assim as necessidades de auto-estima ficam para serem atendidas fora do local de trabalho.

Assim para muitos assalariados, o trabalho é uma forma de punição, o preço a ser pago pelos vários tipos de satisfação obtidos fora do trabalho. Logo a organização precisa criar uma estrutura que dê meios para que o indivíduo tenha um bom nível de qualidade de vida no trabalho. A falta dessa estrutura faz com os funcionários comportem-se no trabalho com indolência, passividade, má vontade em aceitar responsabilidades, resistência a mudança e exigências exageradas de benefícios econômicos.

No intuito de justificar tais comportamentos humanos e organizacionais McGregor agrupou todas as idéias relacionadas a indivíduo e trabalho e denominou-as de Teoria "X" e Teoria "Y".

A Teoria "X" foi apresentada por Robbins (1999) como:

- a) Os funcionários essencialmente detestam o trabalho e sempre que possível tentarão evitá-lo.
- b) Uma vez que o funcionário detesta o trabalho, devem ser coagidos, controlados ou ameaçados de punição para que se esforce no sentido da consecução dos objetivos organizacionais.
- c) O ser humano, de modo geral, prefere ser dirigido, quer evitar responsabilidades, tem relativamente pouca ambição e quer garantia acima de tudo.

2.6 A TEORIA DA MOTIVAÇÃO E HIGIENE DE HERZBERG

A Teoria "Y" conclui que os indivíduos podem auto dirigir-se e ser criativos no trabalho, se forem adequadamente motivados. Uma pessoa corretamente motivada pode atingir melhor seus próprios objetivos dirigindo seus próprios esforços para a realização dos objetivos da empresa.

Suposições da Teoria "Y" segundo Robbins (1999):

- a) O trabalho é tão natural quanto um jogo ou descanso.
- b) O controle extremo e a ameaça de punição são os únicos meios de estimular o trabalho em vista dos objetivos da organização. O homem está sempre disposto a se auto dirigir e se auto controlar a serviço de objetivos com os quais se compromete.
- c) O compromisso com os objetivos é dependente das recompensas associadas a sua consecução.
- d) O ser humano aprende a aceitar e procurar responsabilidades, desde que seja sob condições adequadas.

Segundo Robbins (1999), embora as suposições da Teoria "Y" sejam mais favoráveis, um administrador não poderá aplicá-las a todos os casos, ou seja, poderão sustentar as hipóteses da Teoria "Y" na natureza humana, mas também julgar necessário assumir um comportamento

fortemente controlador, como se defende na Teoria “X”, com algumas pessoas, a fim de ajudá-las a crescer no seu desenvolvimento.

O que McGregor quer explicar é que algumas pessoas na organização são consideradas irresponsáveis e preguiçosas, a essas pessoas ele chama de Teoria “X”. Assim como existem pessoas desinteressadas na organização, também existem pessoas responsáveis e para essas pessoas ele denominou de Teoria “Y”.

2.6 A TEORIA DA MOTIVAÇÃO E HIGIENE DE HERZBERG

Para Robbins (1999), essa Teoria surgiu na preocupação de Frederick Herzberg em tentar investigar as fontes de satisfação e insatisfação que poderiam exercer influências positivas ou negativas e o comportamento do indivíduo diante do próprio trabalho. A premissa básica era que deveria existir uma relação entre aquilo que ele chamou de “fatores-attitudes-efeitos”, um complexo de necessidades que agia de forma integrada e que poderia influenciar o comportamento motivacional do indivíduo.

A Teoria de higiene como motivação das atitudes no trabalho iniciou com um profundo estudo de entrevistas com mais de 200 engenheiros e contadores representando a indústria de Pittsburgh (Estados Unidos), onde cada entrevistado deveria relatar uma situação que o tornava feliz ou satisfeito, além de outra que gerava um sentimento de infelicidade ou de insatisfação.

Analisando os resultados da pesquisa, Herzberg pôde concluir que os fatores realização, reconhecimento, o trabalho em si, responsabilidades e promoção representavam aqueles fatores que demonstraram contribuir de forma mais significativa para o aumento da satisfação do empregado em relação ao trabalho. Com relação aos fatores responsáveis pelo surgimento de atitudes negativas, o fator políticas administrativas aparece em primeiro lugar, seguido pela supervisão técnica. O fator salário apareceu tanto como causa de satisfação como de insatisfação.

no trabalho. Apesar disso, Herzberg optou por incluí-lo como mais propício a gerar atitudes negativas em relação ao trabalho.

Após a análise dos dados coletados nas entrevistas, Herzberg concluiu que o ser humano possui duas categorias de necessidades que influem de forma distinta no comportamento humano e que são independentes entre si. Constatou que quando as pessoas se apresentam satisfeitas no serviço, elas sozinhas estavam incumbidas de realizar as tarefas. De outra parte, quando apresentavam níveis de descontentamento com o trabalho, estava ligado às condições do ambiente de trabalho.

Os fatores motivadores, relativos ao trabalho em si (fatores intrínsecos ao trabalho), são mais eficazes motivando as pessoas para um desempenho superior. Para Robbins (1999):

- a) Reconhecimento: necessidade do indivíduo de ser reconhecido pelo seu trabalho por alguém como o supervisor, o administrador de forma impessoal, o cliente, o colega e até pelo público em geral;
- b) Realização: fracasso e ausência de realização relacionada em fazer um trabalho completo e solucionar problemas;
- c) Possibilidade de crescimento: capacidade de superar a própria habilidade individual, capacidade de aprender novas técnicas e adquirir novas perspectivas profissionais;
- d) Progresso: mudança pessoal e profissional na organização com vistas à questão de status;
- e) Responsabilidade: relacionada com o próprio trabalho, com o trabalho de outras pessoas e aquisição de novas responsabilidades;
- f) Trabalho em si: situações como variação da rotina, criatividade, oportunidade de carreira.

Os fatores de higiene descrevem o ambiente das pessoas (fatores extrínsecos ao trabalho) e têm função primária de prevenir a insatisfação no trabalho. Herzberg também os chamou de fatores de manutenção, pois nunca estão completamente satisfeitos, ou seja, precisam ser mantidos continuamente. Robbins (1999):

- a) Supervisão técnica: competência e incompetência, senso de injustiça, boa vontade e má vontade em delegar responsabilidade e ensinar os subordinados;
- b) Relações interpessoais: foram divididas em três categorias: superiores, subordinados e pares;
- c) Condições de trabalho: foram relacionados os aspectos físicos do ambiente de trabalho como adequação e inadequação de ventilação, iluminação, equipamentos, espaço;
- d) Salários: aumento ou descumprimento de expectativas do aumento salarial;
- e) Política e administração: desorganização da companhia no que se refere à comunicação interna e políticas mal conduzidas;
- f) Vida pessoal: questões familiares como problemas de moradia, salário e outros tipos de problemas;
- g) Status: mudança de posição (cargo) dentro da empresa;
- h) Segurança: os indivíduos demonstram preocupação com questões como tempo de serviço, estabilidade e instabilidade de emprego.

FATORES HIGIÊNICOS	FATORES MOTIVACIONAIS.
Contexto do cargo (relação com a empresa)	Conteúdo do cargo (relação com o cargo)
1. Condições de trabalho	1. O trabalho em si mesmo
2. Salários e prêmios de produção	2. Realização pessoal
3. Benefícios e serviços sociais	3. Reconhecimento do trabalho
4. Relações com a chefia e colegas	4. Progresso profissional
	5. Responsabilidade

Quadro 1- Fatores Higiênicos e Motivacionais de Herzberg.

Fonte: Chiavenato (1999)

A hipótese proposta por Herzberg foi então estudada. Ao invés de tentar medir o grau do sentimento, Herzberg focalizou o máximo de experiências e comparou o resultado negativo

(insatisfação) com o positivo (satisfação). Herzberg apesar de ver como mais importantes os benefícios higiênicos, questiona a consumação das necessidades humanas no trabalho em termos totalmente higiênicos. Os fatores motivadores enfrentam barreiras e resistências para sua implantação, e Herzberg vê como motivo principal o medo dos gerentes inadequados que não estão preparados para o desafio dos adultos dominantes.

Propõe que os fatores motivacionais sejam implantados nas organizações a partir do enriquecimento de cargo. Na proposta de Herzberg, fica claro que o enriquecimento do cargo propiciará um trabalho eficiente por parte do funcionário.

O termo enriquecimento de cargo, segundo Maximiano (2000), supõe enriquecer a tarefa, ampliando a variedade das mesmas de forma que a monotonia dos cargos seja reduzida. Essa ampliação será feita pela delegação de funções adicionais, por exemplo, deixar um funcionário responsável pelo treinamento de novos funcionários, ou a aquisição de novas habilidades, por exemplo, treinamentos para atualizar o funcionário.

Herzberg diz que o enriquecimento do cargo proporciona oportunidades para o desenvolvimento psicológico do funcionário, além da potencialização do trabalho por meio do aumento de seus poderes de decisão.

O enriquecimento das tarefas tem efeitos favoráveis, como o aumento da motivação, maior produtividade, redução de faltas e atrasos ao serviço e redução da rotatividade do pessoal, ou seja, demissões de empregados.

Como Robbins (1999) diz, Herzberg afirmou que os fatores externos à pessoa são as que resultam a insatisfação, como exemplo, a política de administração da empresa, supervisão, relacionamento com supervisor, condições de trabalho, salário, relacionamento com os colegas, vida pessoal, relacionamento com os subordinados, status, segurança, entre outros. Enquanto que

os fatores internos são os que trazem a satisfação nas pessoas, por exemplo: realização, reconhecimento, trabalho em si, responsabilidade, avanço e crescimento.

3.1 TIPOS DE PESQUISA

A teoria das necessidades inferiores na pirâmide de Maslow, especialmente as básicas que dizem respeito às necessidades fisiológicas e de segurança, foram chamadas por Herzberg de fatores de insatisfação, em vez de fontes de motivação no trabalho. Já as necessidades no topo da hierarquia de Maslow foram chamadas por Herzberg de fatores de motivação ou satisfação.

Identificou as características de um determinado grupo, que são os funcionários da organização estudada.

Para Cervo e Bervian (1996), a pesquisa descritiva busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais complexas.

Segundo Vergara (1998 p.45), pesquisa de campo é uma investigação empírica realizada no local onde ocorre um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevistas, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não.

3.2 POPULAÇÃO DE ESTUDO

População segundo Vergara (1998 p.48) "[...] é um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo), que possuem as características que serão objeto de estudo".

Para Roesch (1999 p.138) "uma população é um grupo de pessoas ou empresas que interessa investigar para o propósito específico de um estudo".

Com base no conceito acima foi definido que a população de estudo abrangia todos os funcionários da Finasa Filial Natal, que teve uma amostra de 16 funcionários.

3 METODOLOGIA DE COLETA DE DADOS

3.1 TIPOS DE PESQUISA

Para o presente estudo realizou-se uma pesquisa de campo do tipo descritiva e exploratória, pois foi realizada no local de trabalho, onde pôde ser coletadas informações para a conclusão da pesquisa, por exemplo, questionários, observação participante, entre outros. É descritiva, pois identificou as características de um determinado grupo, que são os funcionários da organização estudada.

Para Cervo e Bervian (1996), a pesquisa descritiva busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, política, econômica e demais aspectos do comportamento humano, tanto do indivíduo tomado isoladamente como de grupos e comunidades mais completas.

Segundo Vergara (1998 p.45), pesquisa de campo é uma investigação empírica realizada no local onde ocorre um fenômeno ou que dispõe de elementos para explicá-lo. Pode incluir entrevista, aplicação de questionários, testes e observação participante ou não.

3.2 POPULAÇÃO DE ESTUDO

População segundo Vergara (1998 p.48) “[...] é um conjunto de elementos (empresas, produtos, pessoas, por exemplo), que possuem as características que serão objeto de estudo”.

Para Roesch (1999 p.138) “uma população é um grupo de pessoas ou empresas que interesse entrevistar para o propósito específico de um estudo”.

Com base no conceito acima foi definido que a população de estudo abrangeu todos os funcionários da Finasa Filial Natal, que teve uma amostra de 16 funcionários.

3.3 INSTRUMENTOS DE COLETA DE DADOS

Como instrumento de coleta de dados foi utilizado neste trabalho um questionário estruturado e composto por questões fechadas.

Para Roesch (1999, p.142), o questionário não é apenas um formulário, ou um conjunto de questões listadas sem muita reflexão, e sim um instrumento de coleta de dados que busca mensurar alguma coisa. Para tanto requer esforço intelectual anterior de planejamento, com base na conceituação do problema de pesquisa e do plano da pesquisa, e algumas entrevistas exploratórias preliminares.

3.4 COLETA DE DADOS

A coleta de dados foi realizada pela própria pesquisadora onde foi distribuído o questionário a cada um dos funcionários da empresa.

TABELA 02 - Faixa etária (em anos)

RESPOSTA	Nº Entrevistados	%
De 20 a 25	3	18,8%
De 26 a 30	9	56,3%
De 31 a 35	3	18,8%
De 36 a 40	1	6,3%
De 41 a 45	0	0,0%
De 46 a 50	0	0,0%
Acima de 50	0	0,0%
TOTAL	16	100,0%

PONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro 2013

4 ANÁLISE DOS DADOS

Os dados coletados através do questionário foram analisados e organizados em forma de tabulação no programa Excel.

TABELA 01 – Sexo.

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Masculino	8	50,0%
Feminino	8	50,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 01 demonstra o percentual do sexo dos funcionários da Finasa Natal, onde o resultado foi equitativo, ou seja, 50% são homens e 50% mulheres.

TABELA 02 - Faixa etária (em anos).

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
De 20 a 25	3	18,8%
De 26 a 30	9	56,3%
De 31 a 35	3	18,8%
De 36 a 40	1	6,3%
De 41 a 45	0	0,0%
De 46 a 50	0	0,0%
Acima de 50	0	0,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 02 corresponde à faixa etária dos funcionários, onde a maioria, 70,1%, são jovens de 20 a 30 anos. O restante entre 31 a 40 representam 25,1%. Esse resultado revela o investimento da empresa em funcionários mais jovens, contratando pessoas de até 23 anos. Os funcionários com mais de 30 anos já são funcionários antigos da organização.

TABELA 03 - Estado civil.

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Casado (a)	5	31,3%
Solteiro (a)	11	68,8%
Divorciado (a)	0	0,0%
Viúvo (a)	0	0,0%
Outro	0	0,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 03 estabelece o estado civil dos funcionários, onde 31,3% são casados e 68,8% são solteiros, o que pode estar relacionado ao elevado percentual de pessoas jovens na empresa.

TABELA 05 - Há quanto tempo está na empresa?

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Menos de 1 ano	1	6,3%
De 1 a 2 anos	5	31,3%
De 3 a 4 anos	5	31,3%
De 5 a 6 anos	1	6,3%
Acima de 6 anos	4	25,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

TABELA 04 - Renda mensal (em salário mínimo).

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
De 1 a 3 s.m	2	12,5%
De 4 a 6 s.m	3	18,8%
De 7 a 9 s.m	6	37,5%
De 10 a 12 s.m	4	25,0%
De 13 a 15 s.m	1	6,3%
De 16 a 18 s.m	0	0,0%
De 19 a 21 s.m	0	0,0%
Acima de 21 s.m	0	0,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 04 demonstra a renda dos funcionários onde a maioria, 62,5%, recebe entre 7 a 12 salários mínimos, o que pode ser considerado um bom salário e, supostamente, um fator de satisfação. De 1 a 3 salários mínimos correspondem 12,5% e apenas 6,3% de 13 a 15 salários mínimos.

TABELA 05 - Há quanto tempo está na empresa?

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Menos de 1 ano	1	6,3%
De 1 a 2 anos	5	31,3%
De 3 a 4 anos	5	31,3%
De 5 a 6 anos	1	6,3%
Acima de 6 anos	4	25,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 05 refere-se ao tempo que os funcionários têm na empresa. O resultado foi que a maioria está na empresa entre 1 a 4 anos, ou seja, 62,6%. Isso se dá ao fato de a filial Natal ter apenas 3 anos e os funcionários com mais tempo terem vindo de empresas compradas pelo grupo Bradesco, como por exemplo, o Banco Mercantil de São Paulo.

TABELA 06 - Qual o grau de realização profissional com o trabalho que executa?

RESPOSTA	N.º	%
	Entrevistados	
Muito realizado	1	6,3%
Realizado	12	75,0%
Indiferente	2	12,5%
Pouco realizado	1	6,3%
Muito pouco realizado	0	0,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 06 demonstra o grau de realização profissional dos funcionários com o trabalho que executam. A maioria, 75%, respondeu que estão realizados. Apenas 1 pessoa, 6,3%, respondeu que está muito realizada, 12,5% indiferente e 1 pessoa, 6,3% pouco realizada. Isso mostra que a empresa investe nos funcionários e dá suporte para execução dos serviços na empresa. Para Herzberg, o trabalho em si é um fator que contribui de forma mais significativa para o aumento da satisfação do empregado em relação ao trabalho, isso inclui reconhecimento, possibilidade de crescimento, realização, que são fatores intrínsecos.

TABELA 07 - Qual o seu grau de satisfação com relação aos benefícios oferecidos pela empresa?

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Muito satisfeito	3	18,8%
Satisfeito	12	75,0%
Indiferente	1	6,3%
Insatisfeito	0	0,0%
Muito insatisfeito	0	0,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 07 demonstra o grau de satisfação em relação aos benefícios oferecidos pela empresa. 75,0% dos funcionários mostram-se satisfeitos com os benefícios, 18,8% estão muito satisfeitos e apenas 6,3/% indiferente. Pode-se concluir que as necessidades de higiene descritas por Herzberg estão bem atendidas, ou seja, os funcionários estão satisfeitos com benefícios, como: seguro de vida, plano de saúde, transporte, vale alimentação, entre outros.

TABELA 08 - Como você se sente em termos de estabilidade no trabalho?

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Muito seguro	0	0,0%
Seguro	7	43,8%
Indiferente	5	31,3%
Inseguro	4	25,0%
Muito inseguro	0	0,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 08 evidencia como os funcionários se sentem em termos de estabilidade no trabalho, onde 43,8% se sentem seguros 31,3% indiferentes e 25% inseguros. Esse resultado é

característico de empresas privadas, onde a qualquer momento o funcionário pode ser desligado por inúmeros fatores, apesar do grupo Bradesco ter funcionários com mais de 20 anos de na empresa. Pouco mais da metade dos funcionários se sentem seguros, para Herzberg o fator segurança é um fator higiênico e, dependendo se é atendido ou não, pode gerar satisfação ou insatisfação.

TABELA 09 - Qual o grau de relacionamento entre as pessoas de sua equipe?

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Ótimo	8	50,0%
Bom	7	43,8%
Regular	1	6,3%
Ruim	0	0,0%
Péssimo	0	0,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 09 mostra o grau de relacionamento entre as pessoas da equipe. A maioria dos funcionários tem um ótimo relacionamento com seus colegas de trabalho com 50%, e 43,8% acham que tem um bom relacionamento com a equipe. A minoria, 6,3%, acha regular. Isso mostra que a empresa está em harmonia, os funcionários estão trabalhando juntos e a empresa crescendo conforme a equipe cresce. As relações interpessoais correspondem a fatores de higiene, segundo Herzberg, e estão com ótimo resultado na empresa.

TABELA 10 - Como você considera a qualidade de vida no seu ambiente de trabalho?

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Muito satisfatória	0	0,0%
Satisfatória	12	75,0%
Indiferente	2	12,5%
Insatisfatória	2	12,5%
Muito insatisfatória	0	0,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 10 demonstra como o funcionário considera a qualidade de vida no ambiente de trabalho. 75% dos funcionários responderam que estão satisfeitos, isso quer dizer que a empresa dá qualidade de trabalho para a equipe, como por exemplo: material de escritório, horário para almoço, horário para lanche, salas com boa iluminação, entre outras. 15% dos funcionários estão insatisfeitos ou indiferentes. Os fatores de higiene podem ser considerados como qualidade de vida no trabalho, pois corresponde um fator de higiene segundo a teoria de Herzberg. Esse fator pode deixar o funcionário satisfeito ou insatisfeito. O resultado da pesquisa demonstra que os aspectos físicos estão adequados, os funcionários estão satisfeitos.

TABELA 11 - Como você considera as ações desenvolvidas pela empresa para melhoria da qualidade de vida dos funcionários?

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Muito satisfatória	0	0,0%
Satisfatória	7	43,8%
Indiferente	8	50,0%
Insatisfatória	0	0,0%
Muito insatisfatória	1	6,3%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 11 considera como são as ações desenvolvidas pela empresa para melhorar a qualidade de vida dos funcionários, onde 50% se mostraram indiferentes, pouco menos da metade acham insatisfatória, 42,8% e apenas 6,3% acham muito insatisfatória. Pode-se ver que além de estarem preocupados com a qualidade no trabalho, os funcionários se preocupam com a qualidade de vida fora dele. Os que acham indiferente não vêem os benefícios como uma qualidade de vida.

TABELA 12 - Você considera que ouvir as idéias e sugestões dos funcionários por parte da empresa é:

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Muito importante	14	87,5%
Importante	1	6,3%
Pouco importante	1	6,3%
Sem importância	0	0,0%
Indiferente	0	0,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 12 classifica como os funcionários consideram ouvir as idéias e sugestões dos funcionários por parte da empresa. A maioria, 87,5%, acha muito importante ouvir os funcionários. Com esse resultado a empresa pode investir em atividades que possam colher mais informações e dar mais espaço aos funcionários de ajudar a empresa a melhorar o trabalho, ou seja, os funcionários podem usar suas sugestões de melhoria na qualidade de vida no trabalho.

TABELA 13 - Como você se sente quanto ao reconhecimento da empresa pelo trabalho que executa?

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Muito reconhecido	1	6,3%
Reconhecido	7	43,8%
Pouco reconhecido	7	43,8%
Muito pouco reconhecido	0	0,0%
Não sabe	1	6,3%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 13 resulta em como os funcionários se sentem quanto ao reconhecimento por parte da empresa em relação ao trabalho executado. Mostrou uma resposta equitativa de 43,8% com reconhecido e pouco. Isso significa que a empresa tem uma boa política de promoção e cargos, mas precisa ser mais trabalhada, por exemplo, mudança nos salários, mais benefícios que fazem parte do fator motivação segundo Herzberg. Apenas 1 pessoa, 6,3%, está muito reconhecido e 6,3% não soube responder.

TABELA 14 - Qual o grau de satisfação com relação aos critérios utilizados pela empresa para promoções internas?

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Muito satisfatória	0	0,0%
Satisfatória	3	18,8%
Indiferente	8	50,0%
Insatisfatória	4	25,0%
Muito insatisfatória	1	6,3%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

A tabela 14 mostra o grau de satisfação com relação aos critérios utilizados pela empresa para promoções internas. Apenas 18,8% estão satisfeitos, 25% insatisfeitos e 6,3% muito insatisfeitos, para explicar esse fato podemos nos basear na mesma análise da tabela 13. 50% são indiferentes, isso quer dizer que a metade dos funcionários está conformada com a função que desempenha, ou seja, não acha que está satisfeito nem insatisfeito.

TABELA 15 - Você considera que a relação que você estabelece com sua chefia é:

RESPOSTA	N.º Entrevistados	%
Muito satisfatória	0	0,0%
Satisfatória	10	62,5%
Indiferente	2	12,5%
Insatisfatória	4	25,0%
Muito insatisfatória	0	0,0%
TOTAL	16	100,0%

FONTE: Pesquisa de campo realizada em Setembro/2005

Por fim, a tabela 15 demonstra como os funcionários consideram a relação com a chefia. 62,5% estão satisfeitos, ou seja, a maioria. 37,5% são indiferentes ou insatisfeitos. Isso mostra que a chefia está atendendo as expectativas dos subordinados, ou seja, o fator higiênico de Herzberg, relações com a chefia, está satisfatório.

5 CONCLUSÃO

Após a análise dos dados descritos no capítulo anterior, pudemos chegar, a partir dos objetivos traçados para esse trabalho, as seguintes conclusões.

Os fatores de higiene identificados foram: benefícios, segurança, relacionamento com a chefia e relacionamento com a equipe. Todos os fatores encontrados tiveram índice positivo nas respostas do questionário, isso significa que os funcionários estão satisfeitos com os fatores de higiene, ou seja, a insatisfação está sendo prevenida no ambiente de trabalho. Esses fatores, segundo Herzberg, precisam de manutenção, não dependem só das pessoas e sim de fatores externos, como: condições de trabalho, política de administração da empresa, vida pessoal, status, entre outros. O resultado da pesquisa demonstrou que os funcionários estão satisfeitos com o que a empresa faz para melhorar esses fatores.

Os fatores de motivação encontrados foram: realização profissional (trabalho em si), reconhecimento e possibilidade de crescimento. Esses fatores demonstraram como os funcionários se sentem em relação ao cargo exercido na empresa, os mesmos estão realizados profissionalmente, ou seja, estão motivados para a função que executam, independente de salário ou benefício oferecido pela empresa.

Já o fator promoção (possibilidade de crescimento), não teve um resultado positivo como os outros fatores de motivação, nem resultado negativo. A maioria dos funcionários é indiferente a esse fator, isso quer dizer que eles podem estar motivados ou desmotivados. De acordo com o conhecimento da pesquisadora em trabalhar na empresa estudada, pôde-se concluir que: ou os funcionários não estão acompanhando as oportunidades da organização ou não estão preparados para assumirem um outro cargo superior ao que já executam.

Em suma, os dados revelam que o nível de motivação dos funcionários da Finasa mostra-se relativamente elevado. Desta forma, cabe a empresa desenvolver políticas de recursos humanos, no sentido de fortalecer os fatores motivadores e cuidar da manutenção dos que geram satisfação.

BUONVITTI, James L.; BUONO, Anthony F. *Elementos de Comportamento Organizacional*. São Paulo: Pioneira, 1990.

CERVO, Amado Luís; HERVIAN, Pedro Alcino. *Metodologia científica*. 4. ed. São Paulo: MAKRON Books, 1996.

CREDITO. Disponível em: www.creditosico.com.br. Acesso em: 10 abr. 2003.

CHAVENATO, Gilberto; Gercelando Pessoa. *O passo decisivo para a administração participativa*. 3. ed. São Paulo: MAKRON Books, 1999.

FINASA. Disponível em: www.finasa.com.br. Acesso em: 05 abr. 2003.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. *Teoria geral da administração: da escola clássica à contemporaneidade na economia*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ROPSCH, Sílvia Maria Azevedo. *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertação e estudo de caso*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

ROBBINS, Stephen P. *Comportamento organizacional*. 6. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

VERGARA, Sílvia Constant. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

WAGNER III, John A. *Comportamento Organizacional: Criando Vantagem Competitiva*. São Paulo: Saraiva, 1999.

REFERÊNCIAS CITADAS

BERGAMINI, Cecília W. **Motivação**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

BOUWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elementos de Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pioneira, 1990.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 4. ed. São Paulo: MAKRON Books, 1996.

CRÉDITO. Disponível em: <www.creditoerisco.com.br> Acesso em: 10 abr. 2005

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando Pessoas: o passo decisivo para a administração participativa**. 3. ed. São Paulo: MAKRON Books, 1999.

FINASA. Disponível em: <www.finasa.com.br> Acesso em: 05 abr. 2005.

MAXIMIANO, Antônio César Amaru. **Teoria geral da administração: da escola científica à competitividade na economia**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ROESCH, Silvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertação e estudo de caso**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

VERGARA, Silvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

WAGNER III, John A. **Comportamento Organizacional: Criando Vantagem Competitiva**. São Paulo: Saraiva, 1999.

REFERÊNCIAS CONSULTADAS

BANCO BRADESCO. **Revista interação**, São Paulo, n. 26. p. 14-16, jun. 2005.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração**. 3. ed. São Paulo: Magraw Hill, 1983.

_____. **Recursos humanos**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO

1- SEXO

☐ MASCULINO ☐ FEMININO

2- FAIXA ETÁRIA

☐ 20 a 25 ☐ 26 a 30 ☐ 31 a 35 ☐ 36 a 40 ☐ 41 a 45 ☐ 46 a 50
☐ acima de 50

3- ESTADO CIVIL

☐ CASADO ☐ SOLTEIRO ☐ **APÊNDICE** ☐ VIÚVO ☐ OUTRO

4- RENDA MENSAL (SALÁRIO MÍNIMO)

☐ 1 a 3 ☐ 4 a 6 ☐ 7 a 9 ☐ 10 a 12 ☐ 13 a 15 ☐ 16 a 18 ☐ 19 a 21
☐ acima de 21

5- JÁ QUANTO TEMPO ESTÁ NA EMPRESA?

☐ MENOS DE 1 ANO ☐ 1 a 2 ANOS ☐ 3 a 4 ANOS ☐ 5 a 6 ANOS
☐ ACIMA DE 6 ANOS

6- QUAL O SEU GRAU DE REALIZAÇÃO PROFISSIONAL COM O TRABALHO QUE EXECUTA?

☐ MUITO REALIZADO ☐ REALIZADO ☐ INDIFERENTE
☐ POUCO REALIZADO ☐ MUITO POUCO REALIZADO

QUESTIONÁRIO

1- SEXO:

☐ MASCULINO ☐ FEMININO

2- FAIXA ETÁRIA:

☐ 20 a 25 ☐ 26 a 30 ☐ 31 a 35 ☐ 36 a 40 ☐ 41 a 45 ☐ 46 a 50
☐ acima de 50

3- ESTADO CIVIL:

☐ CASADO ☐ SOLTEIRO ☐ DIVORCIADO ☐ VIÚVO ☐ OUTRO

4- RENDA MENSAL (SALÁRIO MÍNIMO)

☐ 1 a 3 ☐ 4 a 6 ☐ 7 a 9 ☐ 10 a 12 ☐ 13 a 15 ☐ 16 a 18 ☐ 19 a 21
☐ acima de 21

5- HÁ QUANTO TEMPO ESTÁ NA EMPRESA?

☐ MENOS DE 1 ANO ☐ 1 a 2 ANOS ☐ 3 a 4 ANOS ☐ 5 a 6 ANOS
☐ ACIMA DE 6 ANOS

6- QUAL O SEU GRAU DE REALIZAÇÃO PROFISSIONAL COM O TRABALHO QUE EXECUTA?

☐ MUITO REALIZADO ☐ REALIZADO ☐ INDIFERENTE
☐ POUCO REALIZADO ☐ MUITO POUCO REALIZADO

7- QUAL O SEU GRAU DE SATISFAÇÃO COM RELAÇÃO AOS BENEFÍCIOS OFERECIDOS PELA EMPRESA?

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

8- COMO VOCÊ SE SENTE EM TERMOS DE ESTABILIDADE NO TRABALHO?

- ☐ MUITO SEGURO ☐ SEGURO ☐ INDIFERENTE ☐ INSEGURO
☐ MUITO INSEGURO

9- QUAL O GRAU DE RELACIONAMENTO ENTRE AS PESSOAS DE SUA EQUIPE?

- ☐ ÓTIMO ☐ BOM ☐ REGULAR ☐ RUIM ☐ PÉSSIMO

10- COMO VOCÊ CONSIDERA A QUALIDADE DE VIDA NO SEU AMBIENTE DE TRABALHO?

- ☐ MUITO SATISFATÓRIA ☐ SATISFATÓRIA ☐ INDIFERENTE
☐ INSATISFATÓRIA ☐ MUITO INSATISFATÓRIA

11- COMO VOCÊ CONSIDERA AS AÇÕES DESENVOLVIDAS PELA EMPRESA PARA A MELHORIA DA QUALIDADE DE VIDA DOS FUNCIONÁRIOS?

- ☐ MUITO SATISFATÓRIA ☐ SATISFATÓRIA ☐ INDIFERENTE
☐ INSATISFATÓRIA ☐ MUITO INSATISFATÓRIA

12- VOCÊ CONSIDERA QUE OUVIR AS IDÉIAS E SUGESTÕES DOS FUNCIONÁRIOS POR PARTE DA EMPRESA É:

- ☐ MUITO IMPORTANTE ☐ IMPORTANTE ☐ POUCO IMPORTANTE
☐ SEM IMPORTÂNCIA ☐ INDIFERENTE

13-COMO VOCÊ SE SENTE QUANTO AO RECONHECIMENTO DA EMPRESA PELO TRABALHO QUE EXECUTA?

- ☐ MUITO RECONHECIDO ☐ RECONHECIDO ☐ POUCO RECONHECIDO
☐ MUITO POUCO RECONHECIDO ☐ NÃO SABE

14-QUAL O GRAU DE SATISFAÇÃO COM RELAÇÃO AOS CRITÉRIOS UTILIZADOS PELA EMPRESA PARA PROMOÇÕES INTERNAS?

- ☐ MUITO SATISFATÓRIA ☐ SATISFATÓRIA ☐ INDIFERENTE
☐ INSATISFATÓRIA ☐ MUITO INSATISFATÓRIA

15- VOCÊ CONSIDERA QUE A RELAÇÃO QUE VOCÊ ESTABELECE COM SUA CHEFIA É

- ☐ MUITO SATISFATÓRIA ☐ SATISFATÓRIA ☐ INDIFERENTE
☐ INSATISFATÓRIA ☐ MUITO INSATISFATÓRIA