

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

Allan Sóstenes Medeiros de Oliveira

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO:

Análise reflexiva em uma Unidade da Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO:

Análise reflexiva em uma Unidade da Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte

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

Orientador:
Catarina da Silva Sousa, M.Sc.

**NATAL
2006**

ALLAN SÓSTENES MEDEIROS DE OLIVEIRA

Agradeço primeiramente a DEUS pelo dom da vida e por me dar mais uma oportunidade de evoluir.

Aos meus pais IVANILDO DE OLIVEIRA e JEANNY JUSARA MEDEIROS DE OLIVEIRA, pelo todo amor, dedicação e orientação.

Aos meus irmãos George Scyllas, Sérgio Gustavo e Ivanny Rhovana, muito obrigada por tudo.

A minha família, pelo apoio.

A Profª M.Sc. Catarina da Silva Souza, por ter me orientado neste período tão significativo da minha vida.

MOTIVAÇÃO NO TRABALHO:

Análise reflexiva em uma Unidade da Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte

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

Orientador:
Catarina da Silva Sousa, M.Sc.

RB-29.140
FARN
BIBLIOTECA
M000522
20 04 07

M
331.101.3
045m
0008
lx. 02

Catálogo na Publicação – Biblioteca da FARN
Setor de Processos Técnicos

Oliveira, Allan Sóstenes Medeiros de

Motivação no trabalho: uma análise em uma unidade da Companhia de
Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte / Allan Sóstenes Medeiros de

Oliveira. – Natal: FARN, 2006.

64f.

Orientador: Catarina da Silva Sousa (M.Sc.)

Monografia (Bacharelado em Administração de Empresas) – Faculdade
Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte.

1. Motivação no Trabalho – Monografia. 2. Satisfação no Trabalho –
Monografia. I. Título.

RN/FARN/BC

CDU 331.101.3

ALLAN SÓSS AGRADecIMENTOS E OLIVEIRA

Agradeço primeiramente a **DEUS** pelo dom da vida e por me dar mais uma oportunidade de evoluir.

Aos meus pais **IVANILDO DE OLIVEIRA e JEANNY JUSSARA MEDEIROS DE OLIVEIRA**, pelo todo amor, dedicação e orientação,

Aos meus irmãos **George Scyllas, Sérgio Gustavo e Ivanny Rhavena**, muito obrigada por tudo.

A minha família, pelo apoio.

A Profª M.Sc. **Catarina da Silva Souza**, por ter me orientado neste período tão significativo da minha vida.

A Equipe de Professores (as) do Curso de Administração, por terem passado todas as informações necessárias para enfim tornar-me ADMINISTRADOR.

A equipe de funcionários, colegas, e amigos que compõe a Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte, muito obrigado.

Aos amigos de turma do **Curso de Administração da FARN**, por estarem ao meu lado durante minha vida acadêmica.

E a todos aqueles que contribuíram de alguma forma na construção deste trabalho.

Catarina da Silva Souza, M. Sc.
Orientador

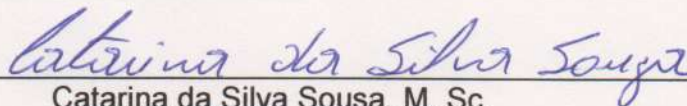
José Vilor de Medeiros Júnior, M. Sc.
Membro Examinador

ALLAN SÓSTENES MEDEIROS DE OLIVEIRA

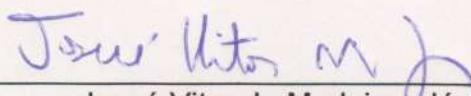
MOTIVAÇÃO NO TRABALHO:

Análise reflexiva em uma Unidade da Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte

Monografia apresentada ao Curso de Administração da Faculdade Natalense para o Desenvolvimento do Rio Grande do Norte, aprovada em 06 de dezembro de 2006, pela banca examinadora composta pelos seguintes membros:



Catarina da Silva Sousa, M. Sc.
Orientador



Josué Vitor de Medeiros Júnior, M. Sc.
Membro Examinador

RESUMO

ABSTRACT

Este trabalho foi aplicado ao Setor de Manutenção da Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte - CAERN, uma pesquisa descritiva, na qual foram aplicados 47 questionários com intuito de avaliar até que ponto os funcionários dessa unidade encontram-se motivados. A base teórica da pesquisa foi a Teoria das necessidades de Maslow, Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, Teorias X e Y e Teoria das Necessidades de McClelland. Por meio da coleta e análise dos dados, foi possível identificar os fatores motivacionais que elevam ou diminuem o grau de motivações dos funcionários. A pesquisa foi dividida em duas etapas, perfil dos funcionários e aspectos motivacionais, que foi também dividido em cinco componentes que são: organização do trabalho, liderança, relações interpessoais, salários e promoções funcionais. Observou-se através da análise dos questionários respondidos pelos colaboradores que nos pontos de organização do trabalho, liderança e relações interpessoais os funcionários estão motivados e satisfeitos. Em contrapartida nos pontos salários e promoções funcionais os funcionários do setor estão com um alto nível de desmotivação. Pretende-se que esta pesquisa colabore, para que haja uma melhoria na política de recursos humanos da empresa, onde seja capaz de aprimorar o desempenho de seus colaboradores.

Palavras – chave: Motivação, Satisfação, Recursos Humanos

ABSTRACT

This work was applied to the Section of Maintenance of the Company of Waters & Cesspool of Rio Grande do Norte - CAERN, a descriptive research, on the which a 47 questionnaires was used with design of access to which extent the clerks of that unit they meet - if motivated. The base abstract from research it was the Theory from the necessities of Maslow, Theory of the Two Factors of Herzberg, Teories X and Y and Theory of the Necessities of Mcclelland. Through the collection and analysis of the data, it was possible to identify the factors motivacional that elevate or reduce the degree of the employees' motivations. The research was divided in two stages, the employees' profile and motivational aspects, as was also divided in five components that are: organization of the work, leadership, interpersonal relationships, salaries and functional promotions. It was observed through the analysis of the questionnaires answered by the collaborators that in the points of organization of the work, leadership and relationships interperssoais the employees are motivated and satisfied, on the other hand in the points salaries and functional promotions the employees of the sector are with one high desmotivacion level. It is intended that this research collaborates, so that it has an improvement in the politics of human resources of the company, where is capable to improve the performance of its collaborators.

Words - key: Motivation, Satisfaction, Human resources

LISTA DE SIGLAS

Tab. 01 - SEXO DOS ENTREVISTADOS.....	28
Tab. 02 - FAIXA ETÁRIA DOS ENTREVISTADOS.....	29
CAERN - Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte	29
RNS - Regional Natal Sul	30
PLANASA - Plano Nacional de Saneamento	30
FGTS - Fundo de Garantia do Tempo de Serviço	31
SUDENE - Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste	31
FAE - Fundos Estaduais de Águas e Esgotos	32
DSE - Departamento de Saneamento do Estado	32
SCA - Escritório Saturnino de Brito	33
DAE - Departamento de Águas e Esgotos de Natal	33
Tab. 07 - GRAU DE INTERESSE QUE MINHAS TAREFAS DESPERTAM.....	34
Tab. 08 - OPORTUNIDADE DE FAZER O TIPO DE TRABALHO QUE FAÇO.....	35
Tab. 09 - PREOCUPAÇÕES EXIGIDAS PELO MEU TRABALHO.....	36
Tab. 10 - VARIEDADE DE TAREFAS QUE REALIZO.....	37
Tab. 11 - MODO COMO O CHEFE ORGANIZA O TRABALHO.....	38
Tab. 12 - INTERESSE DO MEU CHEFE PELO MEU TRABALHO.....	39
Tab. 13 - O ENTENDIMENTO ENTRE EU E MEU CHEFE.....	40
Tab. 14 - MANEIRA COMO O MEU CHEFE TRATA-ME.....	41
Tab. 15 - CAPACIDADE PROFISSIONAL DE MEU CHEFE.....	42
TABELA 16 - SALÁRIO COMPARADO COM O QUANTO EU TRABALHO.....	43
Tab. 17 - MEU SALÁRIO COMPARADO COM MINHA CAPACIDADE PROFISSIONAL.....	44
Tab. 18 - COM O MEU SALÁRIO COMPARADO AO CUSTO DE VIDA.....	45
Tab. 19 -QUANTIA EM DINHEIRO QUE RECEBO NO FINAL DO MÊS.....	46
Tab. 20 - MEU SALÁRIO COMPARADO COM OS ESFORÇOS DE TRABALHO.....	47
Tab. 21 - NÚMERO DE VEZES QUE FUI PROMOVIDO.....	48
Tab. 22 - GARANTIAS QUE A EMPRESA OFERECE A QUEM É PROMOVIDO.....	49

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 – SEXO DOS ENTREVISTADOS.....	28
Tabela 02 – FAIXA ETÁRIA DOS ENTREVISTADOS.....	29
Tabela 03 - ESTADO CIVIL.....	30
Tabela 04 – RENDA FAMILIAR (EM SALÁRIOS MÍNIMOS).....	31
Tabela 05 – ESCOLARIDADE.....	32
Tabela 06 – TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA.....	33
Tabela 07 - GRAU DE INTERESSE QUE MINHAS TAREFAS DESPERTAM.....	34
Tabela 08 - OPORTUNIDADE DE FAZER O TIPO DE TRABALHO QUE FAÇO.....	35
Tabela 09 - PREOCUPAÇÕES EXIGIDAS PELO MEU TRABALHO	36
Tabela 10 - VARIEDADE DE TAREFAS QUE REALIZO.....	37
Tabela 11 - MODO COMO O CHEFE ORGANIZA O TRABALHO.....	38
Tabela 12 - INTERESSE DO MEU CHEFE PELO MEU TRABALHO.....	39
Tabela 13 - O ENTENDIMENTO ENTRE EU E MEU CHEFE.....	40
Tabela 14 - MANEIRA COMO O MEU CHEFE TRATA-ME.....	41
Tabela 15 - CAPACIDADE PROFISSIONAL DE MEU CHEFE.....	42
TABELA 16 - SALÁRIO COMPARADO COM O QUANTO EU TRABALHO.....	43
Tabela 17 - MEU SALÁRIO COMPARADO COM MINHA CAPACIDADE PROFISSIONAL.....	44
Tabela 18 - COM O MEU SALÁRIO COMPARADO AO CUSTO DE VIDA.....	45
Tabela 19 –QUANTIA EM DINHEIRO QUE RECEBO NO FINAL DO MÊS.....	46
Tabela 20 - MEU SALÁRIO COMPARADO COM OS ESFORÇOS DE TRABALHO.....	47
Tabela 21 - NÚMERO DE VEZES QUE FUI PROMOVIDO.....	48
Tabela 22 - GARANTIAS QUE A EMPRESA OFERECE A QUEM É PROMOVIDO.....	49

Tabela 23 - MANEIRA COMO A EMPRESA REALIZA PROMOÇÕES DE SEU PESSOAL.....	50
Tabela 24 - OPORTUNIDADES DE SER PROMOVIDO PELA EMPRESA.....	51
Tabela 25 - TEMPO QUE EU TENHO DE ESPERAR POR UMA PROMOÇÃO NESTA EMPRESA.....	52
TABELA 26 - ESPÍRITO DE COLABORAÇÃO ENTRE OS COLEGAS.....	53
Tabela 27 - TIPO DE AMIZADE QUE MEUS COLEGAS DEMONSTRAM POR MIM.....	54
Tabela 28 - MANEIRA COMO ME RELACIONO COM MEUS COLEGAS DE TRABALHO.....	55
Tabela 29 - QUANTIDADE DE AMIGOS QUE TENHO ENTRE MEUS COLEGAS DE TRABALHO.....	56
Tabela 30 - CONFIANÇA QUE EU POSSO TER EM MEUS COLEGAS DE TRABALHO.....	57
Gráfico 08 - Oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.....	35
Gráfico 09 - Preocupações exigidas pelo meu trabalho.....	36
Gráfico 10 - Variedade de tarefas que realizo.....	37
Gráfico 11 - Modo como o chefe organiza o trabalho.....	38
Gráfico 12 - Interesse do meu chefe pelo meu trabalho.....	39
Gráfico 13 - Entendimento entre eu e meu chefe.....	40
Gráfico 14 - Maneira como o meu chefe trata-me.....	41
Gráfico 15 - Capacidade profissional de meu chefe.....	42
Gráfico 16 - Salário comparado com o quanto eu trabalho.....	43
Gráfico 17 - Meu salário comparado com minha capacidade profissional.....	44
Gráfico 18 - Meu salário comparado ao custo de vida.....	45
Gráfico 19 - Quantia em dinheiro que recebo no final do mês.....	46
Gráfico 20 - Meu salário comparado com os esforços do trabalho.....	47
Gráfico 21 - Número de vezes que fui promovido.....	48
Gráfico 22 - Garantias que a empresa oferece a quem é promovido.....	49

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 – Sexo dos Entrevistados.....	28
Gráfico 02 – Faixa Etária dos Entrevistados.....	29
Gráfico 03 - Estado Civil.....	30
Gráfico 04 – Renda Familiar (em Salários Mínimos).....	31
Gráfico 05 – Escolaridade.....	32
Gráfico 06 – Tempo de Trabalho na Empresa.....	33
Gráfico 07 - Grau de interesse que minhas tarefas despertam.....	34
Gráfico 08 - Oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faço.....	35
Gráfico 09 - Preocupações exigidas pelo meu trabalho.....	36
Gráfico 10 - Variedade de tarefas que realizo.....	37
Gráfico 11 - Modo como o chefe organiza o trabalho.....	38
Gráfico 12 - Interesse do meu chefe pelo meu trabalho.....	39
Gráfico 13 - Entendimento entre eu e meu chefe.....	40
Gráfico 14 - Maneira como o meu chefe trata-me.....	41
Gráfico 15 - Capacidade profissional de meu chefe.....	42
Gráfico 16 - Salário comparado com o quanto eu trabalho.....	43
Gráfico 17 - Meu salário comparado com minha capacidade profissional.....	44
Gráfico 18 - Meu salário comparado ao custo de vida.....	45
Gráfico 19 – Quantia em dinheiro que recebo no final do mês.....	46
Gráfico 20 - Meu salário comparado com os esforços de trabalho.....	47
Gráfico 21 - Número de vezes que fui promovido.....	48
Gráfico 22 - Garantias que a empresa oferece a quem é promovido.....	49

Gráfico 23 - Maneira como a empresa realiza promoções de seu pessoal.....	50
Gráfico 24 - Oportunidades de ser promovido pela empresa.....	51
Gráfico 25 - Tempo que eu tenho de esperar por uma promoção nesta empresa.....	52
Gráfico 26 - Espírito de colaboração entre os colegas.....	53
Gráfico 27 - Tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.....	54
Gráfico 28 - Maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho.....	55
Gráfico 29 - Quantidade de amigos que tenho entre meus colegas de trabalho..	56
Gráfico 30 - Confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.....	57
2.3 Conceituando Motivação.....	18
2.2 Definindo Satisfação.....	18
2.3 Conceituando Clima Organizacional.....	19
2.4 Teorias Motivacionais.....	20
2.4.1 Teoria de Maslow.....	20
2.4.2 Teoria de Herzberg.....	21
2.4.3 Teorias X e Y.....	23
2.4.4 Teoria das Necessidades de Maclelland.....	24
2.4.5 Principais Teorias da Motivação.....	25
3 METODOLOGIA.....	26
3.1 Tipo de Pesquisa.....	26
3.2 Universo e Amostra.....	26
3.3 Instrumento de Coleta de Dados.....	27
3.4 Tratamento e Análise dos Dados.....	27
4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS.....	28
4.1 Perfil dos Funcionários.....	28
4.2 Aspectos Motivacionais.....	34
4.2.1 Organização do Trabalho.....	34
4.2.2 Liderança.....	38
4.2.3 Salário.....	43
4.2.4 Promoções Funcionais.....	48

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	Contextualização e Colocação do Problema	13
1.2	Caracterização e Histórico da Empresa	14
1.2.1	Regional Natal-Sul – RNS	15
1.3	OBJETIVOS	16
1.3.1	Objetivo Geral	16
1.3.2	Objetivos Específicos	16
1.4	Justificativa	16
2	REFERENCIAL TEÓRICO	18
2.1	Conceituando Motivação	18
2.2	Definindo Satisfação	18
2.3	Conceituando Clima Organizacional	19
2.4	Teorias Motivacionais	20
2.4.1	Teoria de Maslow	20
2.4.2	Teoria de Herzberg	21
2.4.3	Teorias X e Y	23
2.4.4	Teoria das Necessidades de Maclelland	24
2.4.5	Principais Teorias da Motivação	25
3	METODOLOGIA	26
3.1	Tipo de Pesquisa	26
3.2	Universo e Amostra	26
3.3	Instrumento de Coleta de Dados	27
3.4	Tratamento e Análise dos Dados	27
4	DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS	28
4.1	Perfil dos Funcionários	28
4.2	Aspectos Motivacionais	34
4.2.1	Organização do Trabalho	34
4.2.2	Liderança	38
4.2.3	Salário	43
4.2.4	Promoções Funcionais	48

1 INTRODUÇÃO

4.2.5	Relações Interpessoais.....	53
5	CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES.....	58
	REFERÊNCIAS.....	60
	APÊNDICE.....	62

As empresas buscam sempre atingir objetivos e, para que isso ocorra, faz-se necessário que as mesmas possuam um diferencial. Entretanto, a empresa deve proporcionar um bom clima organizacional no ambiente interno, para que os colaboradores sejam satisfeitos e motivados, auxiliando assim no alcance dos objetivos desejados. É também muito importante analisar e avaliar o grau de satisfação de seus funcionários, identificando se o trabalho realizado por eles é adequado, bem como medindo a relação social da empresa com os mesmos, ou seja, se a comunicação entre empregado e empregador está sendo realizada de forma eficaz, permitindo assim que não haja ruído na comunicação organizacional.

A comunicação é de suma relevância, uma vez que esta irá proporcionar um "feedback" sobre as atividades, posto que ela traz informações sobre as necessidades da organização e de seus funcionários, evitando assim futuros problemas.

A motivação é essencial para qualquer empresa, visto que ela possibilita alcançar o alcance dos objetivos organizacionais, bem como, estimula a produção da empresa. A empresa em evidência, Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte, trata-se de uma instituição de economia mista, em que existe um consenso dos funcionários acerca da segurança de seus empregos, em virtude de serem pagos por uma empresa pública, logo a falta de interesse por parte dos funcionários contribui com a perda de resultados ou mesmo uma desmotivação, afetando as atividades dos funcionários sob o aspecto de como medem o desempenho de suas funções.

1 INTRODUÇÃO

1.1 Contextualização e Colocação do Problema

Nos dias atuais o diferencial de qualquer organização é a eficiência e eficácia, posto que com a globalização, o mercado de trabalho torna-se cada vez mais competitivo e mais acirrado, desta forma como se pode obter os seus objetivos sem que o ambiente favoreça? Torna-se necessário, contudo, que a empresa explore fatores como: motivação e a satisfação de seus funcionários, salientando que estes fatores podem ser alterados de acordo com as influências do ambiente externo e interno da organização.

As empresas buscam sempre atingir objetivos e, para que isso ocorra, faz-se necessário que as mesmas possuam um diferencial. Entretanto, a empresa deve proporcionar um bom clima organizacional no ambiente interno, para que os colaboradores estejam satisfeitos e motivados, auxiliando assim no alcance dos resultados almejados. É também muito importante analisar e avaliar o grau de satisfação de seus funcionários, identificando se o trabalho realizado por eles é valorizado e/ou reconhecido, bem como qual a relação social da empresa com os mesmos, ou seja, se a comunicação entre empregado e empregador está sendo realizada de forma eficaz, permitindo assim que não haja ruído na comunicação organizacional.

A comunicação é de suma relevância, uma vez que esta irá proporcionar um "feedback" sobre as atividades, posto que ela trata de informações sobre as necessidades da organização e de seus funcionários, evitando assim futuros problemas.

A motivação é essencial para qualquer empresa, visto que ela possibilita um maior alcance dos objetivos organizacionais, bem como, estimula a produção da empresa. A empresa em evidência, Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte, trata-se de uma instituição de economia mista, em que existe um consenso dos funcionários acerca da segurança de seus empregos, em virtude de serem cargos concursados, logo a idéia de demissão é praticamente extinta, esse fator pode contribuir com a perda de resultados ou mesmo uma desmotivação neste universo, bem como no descaso dos funcionários em realizar as tarefas específicas às suas funções.

Desta forma, apresenta-se o seguinte problema de pesquisa: **Qual o grau de motivação dos funcionários da Unidade de Manutenção de Redes e Adutoras – UMRA da CAERN/RNS?**

1.2 Caracterização e Histórico da Empresa

A Companhia de Água e Esgotos do Rio Grande do Norte – CAERN, foi criada mediante autorização da Lei Nº 3.742 de 28/06/1969 (Vinte e Oito de Junho de Mil Novecentos e Sessenta e Nove), visando instrumentar o Estado a participar do Plano Nacional de Saneamento – PLANASA, criado pelo Banco Nacional de Habitação, responsável pela aplicação dos recursos oriundos do FGTS.

O PLANASA induziu que os governos estaduais se tornassem os responsáveis pela formulação da política de saneamento em seu território e para tanto deveriam aportar recursos aos Fundos Estaduais de Água e Esgotos (FAE), que seriam de até 25% das receitas tributárias estaduais.

Em 1935 foi Instituída a comissão de Saneamento de Natal, cuja administração ficou a cargo do Escritório de Engenharia Civil e Sanitária – Saturnino de Brito.

Em 1952, foi criado o Departamento de Saneamento do Estado – DSE, responsável pela manutenção e o desenvolvimento dos serviços de abastecimento de água e esgotos sanitário das cidades de Natal, Caicó e Mossoró.

Já em 1964, o DSE foi transformado no Departamento de Água e Esgotos de Natal – DAE, dentro do Projeto de Reforma Administrativa do Estado.

No ano de 1969, durante o governo Monsenhor Walfredo Gurgel, foi em 07/02 do corrente ano, constituída uma comissão para recebimento do acervo do Departamento de Água e Esgotos do Rio Grande do Norte, uma vez que estava sendo uma Administração que o Governo do Estado mantinha com o Escritório Saturnino de Brito - SCA, em junho desse mesmo ano, atendendo um dispositivo legal que aprovou a 4ª etapa do Plano Diretor de Desenvolvimento Econômico e Social do Nordeste. Coordenado pela SUDENE. Em 02/09 do mesmo ano, a Assembléia Geral Extraordinária empossou a primeira diretoria da CAERN, presidida pelo Engenheiro Moacyr Tavares Rolim.

Hoje, a CAERN tem à sua frente o Engº. Pedro Augusto Lisboa, com sua sede própria situada a Avenida Senador Salgado Filho, 1555 – Tirol, em Natal/RN, conta com 1.720 empregados próprios mais prestadores de serviços permanentes.

1.2.1 Regional Natal-Sul – RNS

É composta das Unidades de Receita Zona Sul, Zona Leste, Zona Oeste, Clientes Especiais, Unidade de Serviço de Operação e Manutenção e a Unidade de Manutenção de Redes e Adutoras; é administrada pelo gestor, Isaías de Almeida Costa Filho. Através das Unidades de Receita e de Serviços, é a Unidade Administrativa responsável por coordenar a execução das políticas traçadas pela Diretoria para a área metropolitana de Natal, nas zonas Sul, Leste e Oeste, com relação à administração, comercialização, operação e melhoria dos sistemas de água e esgotos e é composta pelas seguintes Unidades:

- a) **A Unidade de Serviço de Manutenção de Redes e Adutoras (UMRA):** É o órgão que coordena e controla a execução das atividades de manutenção de redes e adutoras e tem ainda como atividades: Programar, dirigir e controlar as atividades de manutenção e cadastro técnico relativas aos sistemas de redes de distribuição e adutoras. Coordenar a execução das atividades de manutenção de redes de distribuição e adutoras.
- b) **A Unidade de Receita de Clientes Especiais (URCE):** É o órgão responsável por atender toda Cidade de Natal, nas zonas Sul, Leste e Oeste, no tratamento diferenciado no tocante ao cliente nos aspectos de atendimento, prestação de serviços, cobrança, fiscalização, corte e religação e tem ainda como atividades: Desenvolver programas relativos à administração e comercialização dos clientes especiais.
- c) **A Unidade de Serviço de Operação e Manutenção (USNS):** É o órgão de execução, coordenação e controle das atividades de operação, controle de qualidade das águas e manutenção dos sistemas que compõem a Regional de Natal Sul e tem ainda como atividades: Programar, executar, dirigir e controlar as atividades de operação, manutenção, tratamento e cadastro técnico relativas aos sistemas de água e esgotos da Regional Natal Sul. Participar de estudos e pesquisas em conjunto com a Gerência de Desenvolvimento Operacional – GDO, objetivando a melhoria de desempenho das atividades de operação e

manutenção e com a Gerência de Qualidade do Produto e Meio Ambiente – GQM no caso de tratamento e meio ambiente.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo Geral

Avaliar o grau de motivação dos funcionários que trabalham na Unidade de Manutenção de Redes e Adutoras – UMRA da CAERN/RNS.

1.3.2 Objetivos Específicos

- a. Identificar o perfil dos funcionários;
- b. Identificar o grau de motivação dos funcionários;
- c. Conhecer os fatores que elevam ou diminuem o grau de motivação entre os funcionários.

1.4 Justificativa

No mundo atual, cada vez mais as empresas envolvem-se em disputas acirradas devido à globalização, tornando-se necessário para as mesmas o ato de exigir um maior grau de entusiasmo entre seus colaboradores, bem como, qualidade nos serviços prestados. Com isso, é importante que as empresas motivem e façam com que o ambiente interno e externo da organização esteja em harmonia.

Partindo-se deste pensamento, é que as organizações devem manter um bom clima organizacional, tornando assim seus funcionários mais satisfeitos e motivados no ambiente de trabalho.

Este estudo foi de grande relevância no tocante a observar o relacionamento entre os que compõem uma organização, bem como entender como se processa os fatores intrínsecos e extrínsecos que passam a motivar os indivíduos, como também analisar como é dada e avaliada a satisfação dos mesmos.

Sendo assim, esse trabalho foi de extrema importância para a CAERN, pois que será possível identificar e apresentar à empresa qual o grau de motivação

dos funcionários do Setor de Manutenção, permitindo assim da obtenção dos resultados uma análise reflexiva, e a utilização deste como uma ferramenta para possíveis modificações nas políticas de Recursos Humanos da Companhia de Águas e Esgotos do Rio Grande do Norte.

2.1 Conceituando Motivação

No contexto organizacional, motivação pode ser considerada uma das bases fundamentais para todo e qualquer processo de mudança. Pode-se dizer também que a motivação encontra-se num ato ou ação de provocar, dando origem a uma modificação psicológica e fisiológica no indivíduo, criando um estado de tensão e provocando um comportamento que visa restabelecer o equilíbrio psicológico e fisiológico pela satisfação de uma determinada necessidade.

Robbins (1999, p. 109) descreve motivação como "a vontade de empregar altos níveis de esforço em direção a metas organizacionais, condicionada pelas expectativas do indivíduo de que algum resultado de esforço de desempenho (individual ou coletivo) irá gerar uma recompensa (força impulsionadora do indivíduo). Essa vontade pode variar de pessoa para pessoa, como exemplo: valores sociais e econômicos. Para que um indivíduo se sinta motivado é necessário que ele supere suas necessidades."

Wehrlich, Koontz, O'donnell (1983-1988, p. 139) definem que a motivação "corresponde ao impulso e ao esforço para satisfazer um desejo ou alcançar uma meta". A motivação pressupõe um impulso na direção de um resultado.

2.2 Definindo Satisfação

A satisfação está diretamente ligada à descoberta do comprometimento e variação com relação ao funcionário, isto é, definir ou procurar ferramentas para que possa melhorar o desempenho profissional e organizacional. E também está diretamente relacionada às necessidades do indivíduo, o com isso o indivíduo estando satisfeito facilita o cumprimento e alcance de suas metas e seus objetivos.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Muitos estudos foram realizados sobre a motivação humana, o que gerou várias teorias e pesquisas nesta área. Dentre tantas teorias, para efeito deste projeto utilizaremos as seguintes: Teoria de Maslow, Teoria de Herzberg, Teorias X e Y, Teoria das Necessidades de McClelland, as quais serão descritas nesse capítulo.

2.1 Conceituando Motivação

No contexto organizacional, motivação pode ser considerada umas das bases fundamentais para todo e qualquer processo de mudança. Pode-se dizer também que a motivação encontra-se num ato ou ação de provocar, dando origem a uma modificação psicológica e fisiológica no indivíduo, criando um estado de carência e provocando um comportamento onde visa restabelecer o equilíbrio psicológico e fisiológico pela satisfação de uma determinada necessidade.

Robbins (1999, p.109) descreve motivação como “a vontade de empregar altos níveis de esforço em direção a metas organizacionais, condicionada pela capacidade do esforço de satisfazer alguma necessidade do indivíduo”. Logo, motivação é o motivo para uma determinada ação (força interior de cada indivíduo), ação esta que pode variar de pessoa para pessoa, como exemplo: valores sociais e econômicos. Para que um indivíduo se sinta motivado é necessário que ele supra suas necessidades.

Wehrich, Koontz, O'donnell (1986-1988, p. 139) definem que a motivação “corresponde ao impulso e ao esforço para satisfazer um desejo ou alcançar uma meta”. A motivação pressupõe um impulso na direção de um resultado.

2.2 Definindo Satisfação

A satisfação está diretamente ligada à descoberta do procedimento a ser utilizado com relação ao funcionário, isto é, definir ou procurar ferramentas para que possa melhorar o desempenho profissional e organizacional. E também está diretamente relacionado às necessidades do indivíduo, e com isso o indivíduo estando satisfeito facilita o comprimento e alcance de suas metas e seus objetivos,

tornando assim o ambiente interno mais agradável. Dessa forma, a satisfação está diretamente correlacionada aos aspectos motivacionais.

[...] embora considerem que as variáveis de conteúdo são as principais determinantes da satisfação no trabalho não deixam de reconhecer a importância dos fatores de contexto, destacando-se variáveis tais como: a possibilidade de crescimento, a supervisão, a segurança no trabalho, a compensação financeira e o ambiente social (HACKMAN E OLDHAM, 1975, apud SANT'ANNA; MORAES; KILIMNIK, 2005)

Para Weihrich, Koontz, O'donnell (1986-1988, p. 139) "satisfação é contentamento experimentado quando um desejo é satisfeito". Satisfação envolve resultados já atingidos.

Segundo Hollenbeck, Wagner III (2000, p. 121), a satisfação é "um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio trabalho".

2.3 Conceituando Clima Organizacional

É a percepção coletiva que os empregados visualizam dentro da empresa, isto é, a qualidade do ambiente interno. O que se observa é que o clima organizacional não pode ser inventado ou criado pela empresa, mas sim, o resultado de fatores internos e externos que contribuem na relação entre funcionário x empresa. O clima varia conforme situações psicológicas e do estágio emocional em que se encontram seus funcionários e a maneira com que os mesmos visualizam a empresa, onde estas informações são recebidas ou percebidas no ambiente interno.

O clima pode ser identificado de acordo com o ambiente e as condições de relacionamento colaborador/empresa, onde os administradores podem obter respostas sobre a opinião dos funcionários.

O clima organizacional refere-se ao ambiente interno existente entre os membros da organização e está intimamente relacionado com o grau de motivação de seus participantes. [...] é favorável quando proporciona satisfação das necessidades pessoais dos participantes e elevação do moral. É desfavorável quando proporciona a frustração daquelas necessidades. Na verdade, o clima organizacional influencia ao estado emocional das pessoas e é por ele influenciado (CHIAVENATO, 1998, p.91).

2.4 Teorias Motivacionais

2.4.1 Teoria de Maslow

Maslow apud Chiavenato et al. (1998, p. 79-81), afirma que as necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância e de influência do comportamento humano. Na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas e recorrentes – as chamadas necessidades primárias –, enquanto no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas – as necessidades secundárias.

a) *Necessidades Fisiológicas:*

Constituem o nível mais baixo de todas as necessidades humanas. São as necessidades inatas, como necessidades de alimentação (fome e sede), de sono e repouso (cansaço), de abrigo (contra o frio ou calor), ou desejo sexual (reprodução de espécie). São também denominadas necessidades biológicas ou básicas e exigem satisfação cíclica e reiterada a fim de garantir a sobrevivência do indivíduo. Orientam a vida humana desde o momento do nascimento. Aliás, o início da vida humana é contínua e constante a busca da satisfação dessas necessidades elementares, mais inadiáveis. São, portanto, as necessidades relacionadas com a própria subsistência e existência;

b) *Necessidades de Segurança:*

Constituem o segundo nível das necessidades humanas. Levam a pessoa a proteger-se de qualquer perigo real ou imaginário, físico ou abstrato. A busca da proteção contra a ameaça ou privação, a fuga ao perigo de instabilidade, a busca de um mundo ordenado e previsível são manifestações típicas destas necessidades. Surgem no comportamento humano quando as necessidades fisiológicas estão relativamente satisfeitas. Como aquelas, também são intimamente relacionadas com a sobrevivência da pessoa;

c) *Necessidades Sociais:*

São as necessidades relacionadas com a vida associativa do indivíduo junta as outras pessoas. São as necessidades de associação, de participação, de aceitação por parte dos colegas, de troca de amizade, de afeto e de amor. Surgem no comportamento quando as necessidades mais básicas (fisiológicas e de segurança) se encontram relativamente satisfeitas. Quando as necessidades sociais

não estão suficientemente satisfeitas, a pessoa se torna resistente, antagônica e hostil com relação às pessoas que a cercam. A frustração dessas necessidades conduz geralmente à falta de adaptação social e à solidão;

d) Necessidades de Estima:

São as necessidades relacionadas com a maneira pela qual a pessoa se vê e se avalia, isto é, com a auto-avaliação e a auto-estima. Envolvem a auto-apreciação, a autoconfiança, a necessidade de aprovação social, de reconhecimento social, de status, prestígio, reputação e consideração. A satisfação dessas necessidades conduz a sentimentos de autoconfiança, valor, força, prestígio, poder, capacidade e utilidade. Sua frustração pode produzir sentimentos de inferioridade, fraqueza, dependência e desamparo, os quais, por sua vez, podem levar ao desânimo ou atividades compensatórias;

e) Necessidades de Auto-realização:

São as necessidades humanas mais elevadas e que se encontram no topo da hierarquia. São as necessidades que levam cada pessoa a tentar a realizar seu próprio potencial e se desenvolver continuamente como criatura humana ao longo de toda vida. As necessidades de auto-realização com autonomia, independência, autocontrole, competência e utilização plena realização daquilo que cada pessoa tem de potencial e de virtual, da utilização plena dos talentos individuais.

2.4.2 Teoria de Herzberg

Herzberg apud Limongi-França (2002, p. 253-254) começou a trabalhar na teoria dos fatores em meados dos anos 1950. Inicialmente, seus trabalhos abordaram o estudo das teorias de motivação já existentes. Baseando-se na revisão conceitual que realizou, Herzberg conduziu uma pesquisa que se tornou famosa entre os estudiosos de motivação.

Enquanto outras teorias eram baseadas em inferências e deduções dos teóricos ligadas a sua experiência, Herzberg elaborou uma teoria alicerçada numa pesquisa na qual foram entrevistados 200 indivíduos, entre engenheiros e contadores.

Nessa pesquisa, perguntava-se em primeiro lugar a respeito de situações em que os entrevistados se sentiram excepcionalmente bem no trabalho. Em

seguida, questionava-se sobre os momentos em que se sentiram especialmente mal em seu trabalho. Como resultado, Herzberg observou que as primeiras ocorrências eram aquelas em que o trabalho em si e seu desempenho estavam contemplados. Essas situações dependiam da ação dos indivíduos entrevistados. Contrariamente, ao relatar as situações nas quais se sentiram especialmente mal, os entrevistados apontaram ocorrências em que sua participação não era ativa e fatores alheios contribuíram para os acontecimentos.

Publicados em 1959, os resultados da pesquisa indicavam que o homem tem dois blocos de necessidades: um atendido por fatores de natureza intrínseca e outro por fatores de natureza extrínseca. Esses dois blocos levaram Herzberg a formular a teoria dos dois fatores: os fatores de motivação (intrínsecos) e os fatores de higiene (extrínsecos).

Ainda conforme Herzberg, na teoria dos dois fatores, um deles se relaciona com a satisfação (fatores de motivação) e o outro com a insatisfação (fatores de higiene). Eles são vistos em um mesmo continuum, pois são fatores de dimensões diferentes. A alta satisfação não se traduz pela ausência de fatores de insatisfação e está relacionada à natureza do trabalho em si. Assim, o oposto de satisfação não é a insatisfação, e sim a não-satisfação. Da mesma forma, o oposto de insatisfação não é a satisfação, e sim a não-insatisfação. Mais do que um jogo de palavras, essas diferenças são a essência da proposta de Frederick Herzberg.

Ele conduziu vários estudos com grande número de pessoas. Deles derivam alguns fatores para cada bloco (motivadores e higiênicos). A lista proposta por Herzberg pode, eventualmente, apresentar pequenas alterações, pois nem sempre todos os fatores foram encontrados em todas as pesquisas, mas a essência do conjunto permanece. Assim, fatores motivadores – aqueles que fazem com que os indivíduos não se sintam especialmente bem e que são os de satisfação – são: crescimento, progresso, responsabilidade, o próprio trabalho o reconhecimento e a realização. E fatores higiênicos – aqueles que fazem com que os indivíduos não se sintam insatisfeitos, mas não necessariamente satisfeitos – são: segurança, status, relacionamento com os subordinados, relacionamentos com os colegas, relacionamento com o supervisor, vida pessoal, salário, condições de trabalho, supervisão, política e administração da empresa.

2.4.3 Teorias X E Y

Segundo McGregor apud Robbins et al. (1999, p. 110), propôs duas visões distintas de seres humanos: uma basicamente negativa, rotulada Teoria X, e outra, basicamente positiva, rotulada Teoria Y. depois de ver a forma pela qual gerentes lidavam com empregados, McGregor concluiu que a visão de um gerente sobre a natureza dos seres humanos está baseada num certo agrupamento de pressuposições e que ele tende a moldar seu comportamento em relação aos subordinados de acordo com essas pressuposições.

De acordo com a teoria X, as quatro pressuposições dos gerentes são:

1. Empregados naturalmente não gostam de trabalho e, sempre que possível, tentarão evitá-lo;
2. Visto que os empregados não gostam de trabalhar, eles devem ser coagidos, controlados ou ameaçados com punições para atingirem metas;
3. Empregados evitarão responsabilidades e buscarão orientação formal sempre que possível;
4. A maioria dos trabalhadores coloca segurança acima de todos os outros fatores associados ao trabalho e exibe pouca ambição (ROBBINS, 1999 P. 110).

Em contraste com estas visões negativas sobre a natureza dos seres humanos, McGregor enumerou as quatro pressuposições positivas que ele chamou de Teoria Y:

1. Empregados podem ver trabalho como sendo tão natural quanto descanso ou lazer;
2. Pessoas exercitarão auto-orientação e autocontrole se estiverem comprometidas com os objetivos;
3. A pessoa comum pode aprender a aceitar, a até procurar, responsabilidade;
4. A habilidade de tomar decisões inovadoras está amplamente dispersada por toda a população e não é necessariamente de domínio exclusivo daqueles que ocupam posições gerenciais (ROBBINS, 1999 P. 110).

2.4.4 Teoria das necessidades de McClelland

A teoria de necessidades de McClelland foi desenvolvida por David McClelland e seus associados. A teoria enfoca três necessidades de realização, poder e afiliação. Elas são definidas como o que segue:

- a. **Necessidades de realização:** o impulso de exceder, de sair-se bem em relação a um conjunto de padrões, de lutar pelo sucesso;
- b. **Necessidade de poder:** a necessidade de fazer os outros se comportarem de uma maneira que eles não teriam se comportado de outro modo e;
- c. **Necessidade de afiliação:** o desejo por relações interpessoais amigáveis e próximas (ROBBINS, 1999, p. 113).

Algumas pessoas têm o impulso forte de ter sucesso. Elas se esforçam pela realização pessoal mais do que pelas recompensas do sucesso em si. Elas têm um desejo de fazer algo melhor ou mais eficientemente do que foi feito antes. Este impulso é a necessidade de realização. Da pesquisa sobre necessidade de realização McClelland descobriu que os indivíduos altamente realizadores diferenciavam-se dos outros pelo seu desejo de fazer as coisas de forma melhor.

A necessidade de poder é o desejo de ter impacto, de ser influente e de controlar os outros. Indivíduos com elevada necessidade de poder apreciam estar “no controle”, lutam para ter influência sobre os outros, preferem ser colocados em situações competitivas e orientadas a status e tendem a ser mais preocupados com o prestígio e a ter influência sobre os outros do que com o desempenho eficaz.

A terceira necessidade isolada por McClelland é a de afiliação. A necessidade de afiliação pode ser comparada aos objetivos de Dale Carnegie – o desejo de ser apreciado e aceito pelos outros. Indivíduos com uma alta motivação de afiliação lutam por amizades, preferem situações de cooperação em vez de competição e desejam relacionamentos que envolvam um alto grau de compreensão mútua. (ROBBINS, 1999, p. 113)

Teoria de McClelland	• Um elevada necessidade de realizar não leva necessariamente a ser um bom gerente, sobretudo em grandes organizações. • As necessidades de afiliação e poder também estão relacionadas de perto com o sucesso gerencial.
----------------------	--

Quadro 1 – Resumo das principais características das Teorias Motivacionais.
Fonte: Elaborado pelo pesquisador

2.4.5 Principais Teorias da Motivação

Segue, abaixo, o quadro demonstrativo das características das teorias motivacionais.

Teorias	Principais Características
Teoria Maslow	▪ Somente quando o nível inferior de necessidades está satisfeito ou atendido, é que surge o nível acima no comportamento. ▪ Nem todos os indivíduos conseguem obter ou chegar o topo da pirâmide das necessidades. ▪ Quando uma necessidade de nível mais baixo deixa de ser satisfeita, ela volta a predominar no comportamento. ▪ Qualquer frustração ou possibilidade de frustração de necessidades pode passar a ser considerada uma ameaça psicológica, onde essas ameaças podem produzir reações emergências no comportamento humano.
Teoria de Herzberg	▪ A satisfação e a insatisfação não são extremos opostos do mesmo continuum, mais dois processos diferentes influenciados por diferentes fatores. ▪ O oposto de satisfação não é a insatisfação, mas a não-satisfação; o oposto de insatisfação não é a satisfação, mas não-insatisfação. ▪ O ambiente de trabalho produz satisfação com o próprio ambiente ▪ O conteúdo do trabalho produz com o próprio trabalho.
Teoria X e Y	Teoria X ▪ Caracteriza-se por ter um estilo autocrático e similar à Administração Científica de Taylor, à Clássica de Fayol e à Burocrática de Weber. ▪ Assumia que os trabalhadores eram inerentemente preguiçosos, necessitavam ser supervisionados e motivados, e considerava o trabalho um mal necessário para conseguir dinheiro. Teoria Y ▪ Caso necessário, é de responsabilidade da administração desenvolver o compromisso de cada indivíduo com os objetivos que possuam e permitir que as habilidades individuais sejam utilizadas para alcançar as metas da organização. Proporcionar condições para que as pessoas reconheçam e desenvolvam características como motivação, potencial de desenvolvimento e responsabilidade.
Teoria de McClelland	▪ Indivíduos com alta necessidade de realização preferem situações de trabalho com responsabilidade pessoal, retorno e um grau de intermediário de risco. ▪ Um elevada necessidade de realizar não leva, necessariamente, a ser um bom gerente, sobretudo em grandes organizações. ▪ As necessidades de afiliação e poder tendem estar relacionadas de perto com o sucesso gerencial.

Quadro 1 – Resumo das principais características das Teorias Motivacionais.

Fonte: Elaborado pelo pesquisador

3 METODOLOGIA

3.1 Tipo de Pesquisa

A presente proposta de pesquisa refere-se a um estudo descritivo na forma de estudo de caso, que conforme Bressan apud Yin (1989, p. 23) o estudo de caso "é uma inquirição empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de um contexto da vida real, quando a fronteira entre o fenômeno e o contexto não é claramente evidente e onde múltiplas fontes de evidência são utilizadas".

Segundo Oliveira (1997, p. 114) estudo descritivo "é um tipo de estudo que permite ao pesquisador a obtenção de uma melhor compreensão do comportamento de diversos fatores e elementos que influenciam determinado fenômeno".

Trata-se também de uma pesquisa quantitativa, em concordância com Oliveira (1997, p. 115) que significa quantificar opiniões, dados, formas de coletas de informações, assim como também com o emprego de recursos e técnicas estatísticas desde as mais simples, como percentagem média, moda, mediana e desvio padrão, até as de uso mais complexos, como coeficiente de correlação, análise de regressão etc.

3.2 Universo e Amostra

De acordo com Oliveira (1997, p. 160), universo "é o conjunto de seres animados ou inanimados que apresentam pelo menos uma característica em comum, sendo N o número total de elementos do universo ou população que pode ser representado pela letra latina maiúscula X , tal que $X_N = X_1; X_2; \dots; X_N$."

Segundo Lakatos e Marconi (2001, p. 223), amostra "é uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é o subconjunto do universo. Sendo n o número de elementos da amostra, esta pode ser representada pela letra latina minúscula x , tal que $x_n = x_1; x_2; x_3; \dots; x_n$ onde $x_n < X_N$ e $n \leq N$."

Neste trabalho o universo foi de quarenta e sete funcionários lotados na Unidade de Manutenção de Redes e Adutoras, uma unidade da CAERN, e cuja pesquisa terá uma aplicação censitária.

Segundo Ferreira (1999, p.441) censo é o “conjunto de dados estatísticos dos habitantes de uma cidade, província, estado ou nação, etc., com todas as suas características, censo demográfico, recenseamento”.

3.3 Instrumento de Coleta de Dados

Para os funcionários, cuja aplicação foi censitária, foi utilizado questionário que segundo Lakatos e Marconi (2001, p. 201) “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”.

Foi realizado um teste piloto do questionário com funcionários de outros setores, a fim de corrigir possíveis falhas em sua elaboração.

3.4 Tratamento para Análise dos Dados

Os dados foram abordados e analisados pelo pesquisador deste projeto, com a utilização de software específico do tipo Excel, e posteriormente foram agrupados em conjunto para uma análise final e conclusão.

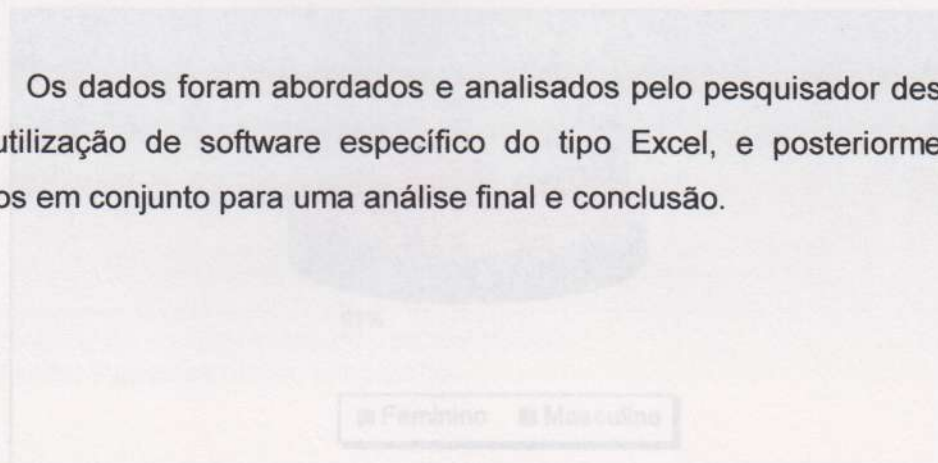


Gráfico 01 - Sexo dos entrevistados
Fonte: Pesquisa direta, julho/2005

Na pesquisa verifica-se que 91% dos funcionários entrevistados são do sexo masculino. Esta alta percentagem se explica por ser um setor de manutenção em que há um grande percentual de homens trabalhando, pois culturalmente essa tem sido uma função destinada a eles.

4 DESCRIÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

4.1 – Perfil dos Funcionários

Serão expostos nesta primeira parte, os resultados obtidos através de um questionário aplicado aos funcionários do setor de manutenção da CAERN, onde neste foram analisados e apresentados o perfil dos funcionários do setor supra mencionado.

Tabela 01 – SEXO DOS ENTREVISTADOS

SEXO	Nº de Entrevistados	%
Feminino	4	9
Masculino	43	91
Total	47	100

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

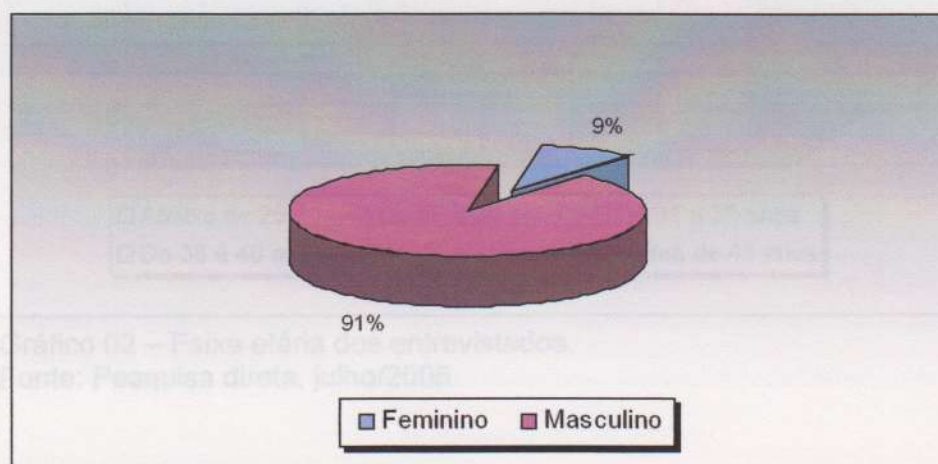


Gráfico 01: Sexo dos entrevistados
Fonte: Pesquisa direta, julho/2006

Na pesquisa verifica-se que 91% dos funcionários entrevistados são do sexo masculino. Esta alta percentagem se explica por ser um setor de manutenção em que há um grande percentual de homens trabalhando, pois culturalmente essa tem sido uma função destinada a eles.

Tabela 02 – FAIXA ETÁRIA DOS ENTREVISTADOS

FAIXA ETÁRIA	Nº de Entrevistados	%
Abaixo de 25	2	4,3
De 25 à 30 anos	9	19,1
De 31 à 35 anos	5	10,6
De 36 à 40 anos	5	10,6
De 41 à 45 anos	9	19,1
Acima de 45 anos	17	36,2
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

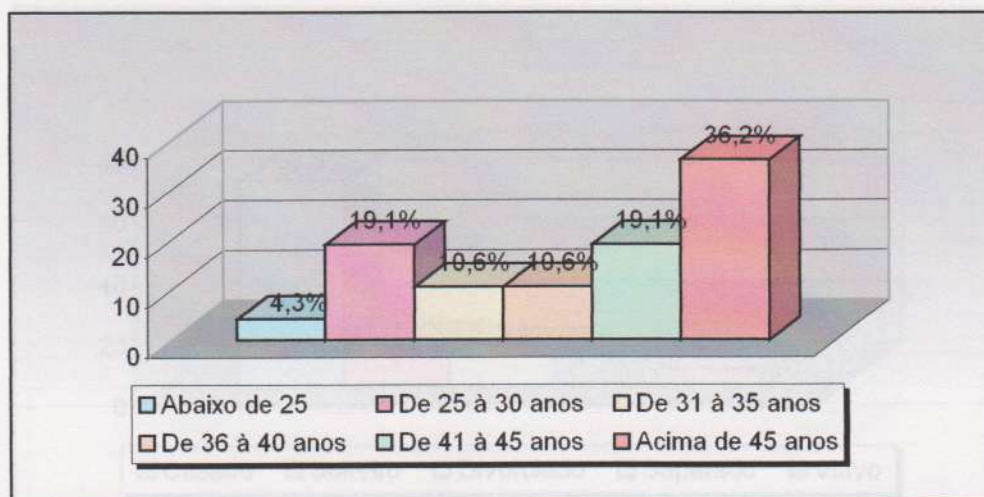


Gráfico 02 – Faixa etária dos entrevistados.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Pode-se observar que 36,2% dos funcionários entrevistados estão na faixa etária acima de 45 anos, seguido pelos de faixa entre 41 à 45 anos e de 25 à 30 anos com 19,01% cada. Já 10,6% para os entrevistados de 36 à 40 anos e 31 à 35 anos. Os pesquisados que estão na faixa abaixo de 25 anos são 4,3% da amostra. Pode-se afirmar que 36,2% dos funcionários possuem mais de 9 anos na empresa, por isso uma faixa etária mais avançada.

Tabela 03 - ESTADO CIVIL

ESTADO CIVIL	Nº de Entrevistados	%
Casado	32	68,1
Solteiro	6	12,8
Divorciado	5	10,6
Separado	1	2,1
Viúvo	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

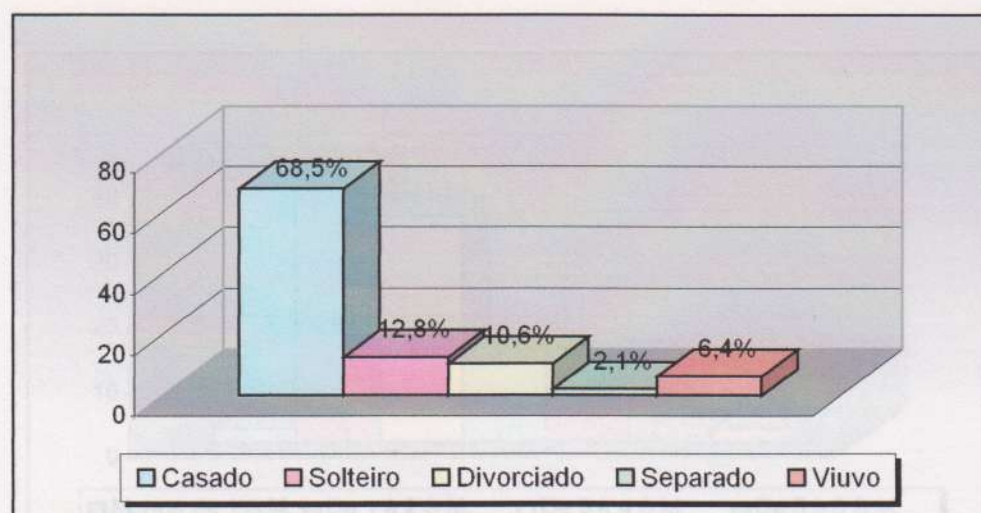


Gráfico 03 – Estado civil.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

O Gráfico acima nos demonstra que a maioria dos funcionários (68,5%) é casada, os solteiros são uma totalidade de 12,8% e, 10,6% são divorciados. Isso nos evidencia que a maioria dos entrevistados que apresentam uma faixa etária avançada são os funcionários casados.

Tabela 04 – RENDA FAMILIAR (EM SALÁRIOS MÍNIMOS)

RENDA FAMILIAR	Nº de Entrevistados	%
Menos de 1 S.M.	1	2,2
De 1 à 2 S.M.	18	39,1
De 3 à 4 S.M.	16	34,8
De 5 à 6 S.M.	6	13,0
De 7 à 8 S.M.	3	6,5
Acima de 8 S.M.	2	4,3
Não Informou	1	2,2
Total	46	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

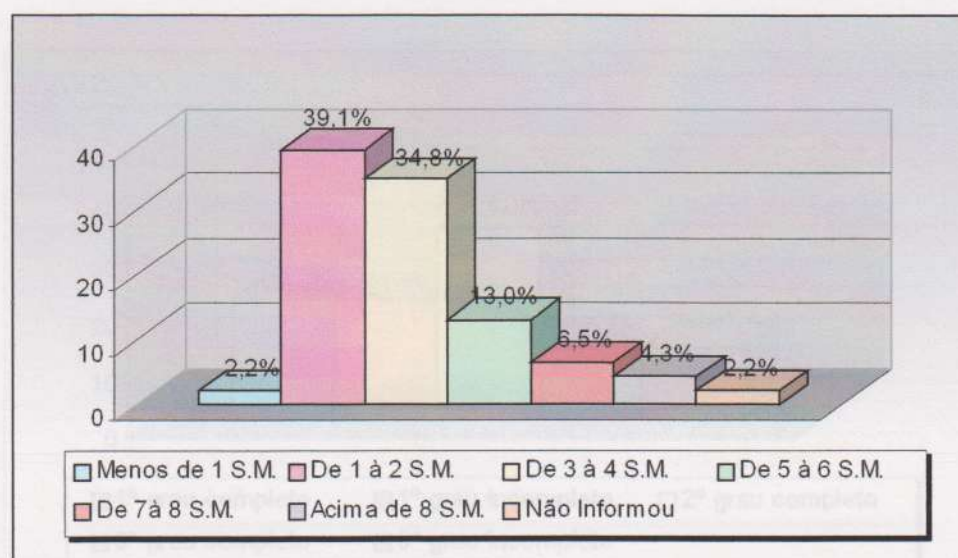


Gráfico 04 – Renda Familiar (em salários mínimos)

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Neste gráfico pode-se perceber que 39,1% dos funcionários têm uma renda familiar de 1 a 2 salários mínimos. 34,8% tem uma renda de 3 a 4 salários mínimos e 13,0% para os que tem uma renda de 5 à 6 salários mínimos. Há uma grande variação entre os entrevistados com relação a renda, dado a uma diferença de renda entre os funcionários que fazem horas extras e os que não fazem.

Tabela 05 – ESCOLARIDADE

ESCOLARIDADE	Nº de Entrevistados	%
1º grau completo	10	21,3
1º grau incompleto	10	21,3
2º grau completo	16	34,0
2º grau incompleto	0	0,0
3º grau completo	5	10,6
3º grau incompleto	6	12,8
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

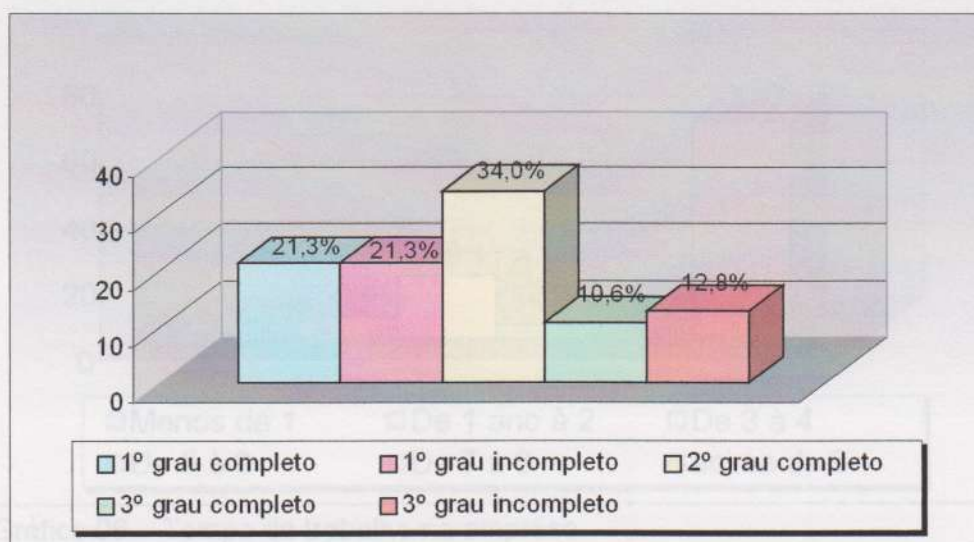


Gráfico 05 – Escolaridade

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

As informações divulgam que 34,0% tem o 2º grau completo, 21,3% tem o 1º grau completo e também incompleto. Já os que têm o 3º grau completo perfazem o percentual de 10,6% e 12,8% têm o 3º grau incompleto. Por haver uma grande diferença na escolaridade é possível concluir que não há uma exigência e nem critério de escolaridade para a função exercida pelos funcionários do setor em evidência.

Tabela 06 – TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA

TEMPO DE TRABALHO NA EMPRESA	Nº de Entrevistados	%
Menos de 1 ano	1	2,1
De 1 ano à 2 anos	3	6,4
De 3 à 4 anos	9	19,1
De 5 à 6 anos	2	4,3
De 7 à 8 anos	1	2,1
acima de 9 anos	31	66,0
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

4.2.1 Organização do Trabalho

Tabela 07 - GRAU DE INTERESSE QUE MINHAS TAREFAS DESPERTAM

GRAU DE INTERESSE QUE MINHAS TAREFAS DESPERTAM	Nº de	%
Muito desmotivado	1	2,1
Desmotivado	5	10,6
Indiferente	2	4,3
Motivado	31	66,0
Muito motivado	6	12,8
Não Informado	1	2,1
Total	47	100,0

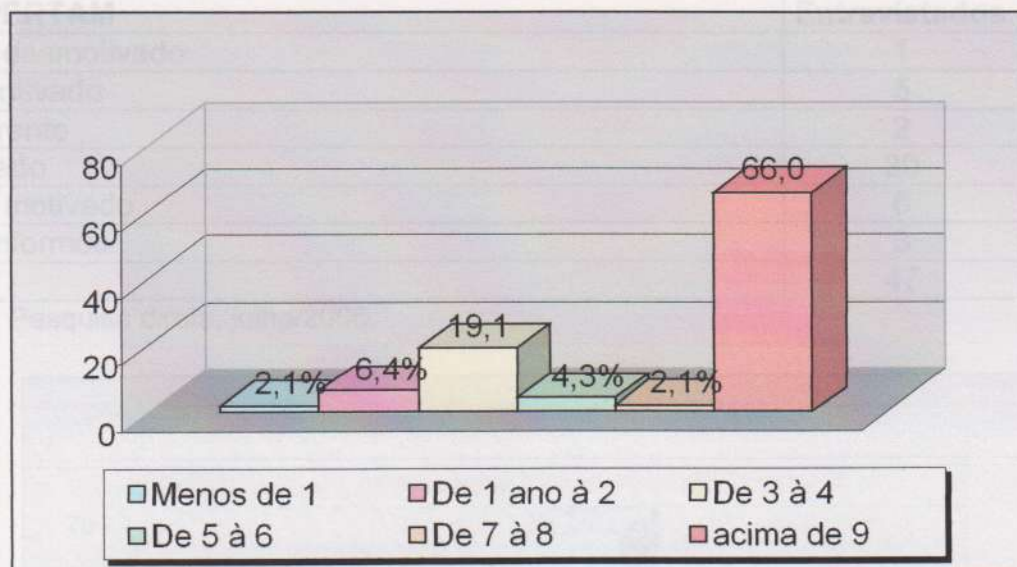


Gráfico 06 – Tempo de trabalho na empresa.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Observa-se que 66,0% dos funcionários pesquisados têm mais de 9 anos na empresa, outras 19,1% estão entre 3 à 4 anos e 6,4% estão entre 1 à 2 anos e 2,1% são os que tem menos de um ano de empresa. Isso demonstra que há alguns anos não ocorre nenhuma renovação de funcionários na empresa supra mencionada.

Com base nos dados acima, pode-se observar que 66,0% dos funcionários estão motivados com o grau de interesse que as tarefas despertam, 12,8% está muito motivado e 10,6% estão desmotivados. Existe uma grande satisfação com relação ao interesse que as tarefas despertam. Por mais que exista algum outro problema com relação à chefia ou com o salário recebido, eles são satisfeitos com as tarefas exercidas.

4.2 - Aspectos Motivacionais

Nesta segunda parte, serão expostos os dados colhidos e analisados com ênfase nos aspectos motivacionais, classificando-os para uma melhor compreensão em: Organização do trabalho, liderança, salário, promoções funcionais e relações interpessoais.

4.2.1 Organização do Trabalho

Tabela 07 - GRAU DE INTERESSE QUE MINHAS TAREFAS DESPERTAM

GRAU DE INTERESSE QUE MINHAS TAREFAS DESPERTAM	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	1	2,1
Desmotivado	5	10,6
Indiferente	2	4,3
Motivado	30	63,8
Muito motivado	6	12,8
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

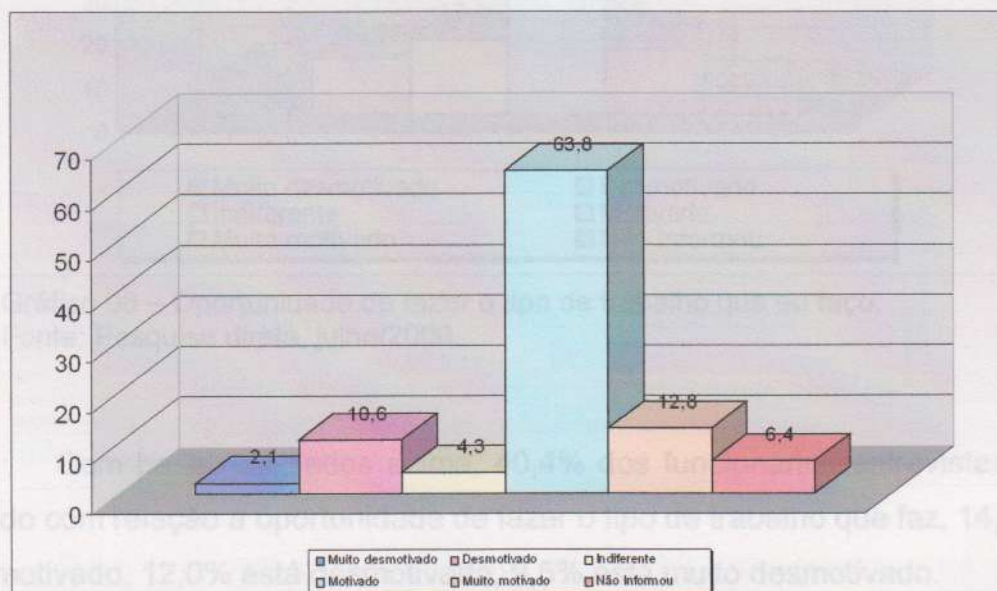


Gráfico 07 - Grau de interesse que minhas tarefas despertam

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Com base nos dados acima, pode-se observar que 63,8% dos funcionários estão motivados com o grau de interesse que as tarefas despertam, 12,8% está muito motivado e 10,6% estão desmotivados. Existe uma grande satisfação com relação ao interesse que as tarefas despertam. Por mais que exista algum outro problema com relação à chefia ou com o salário recebido, eles são satisfeitos com as tarefas exercidas.

Tabela 08 - OPORTUNIDADE DE FAZER O TIPO DE TRABALHO QUE FAÇO.

OPORTUNIDADE DE FAZER O TIPO DE TRABALHO QUE EU FAÇO	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	4	8,5
Desmotivado	6	12,8
Indiferente	8	17,0
Motivado	19	40,4
Muito motivado	7	14,9
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

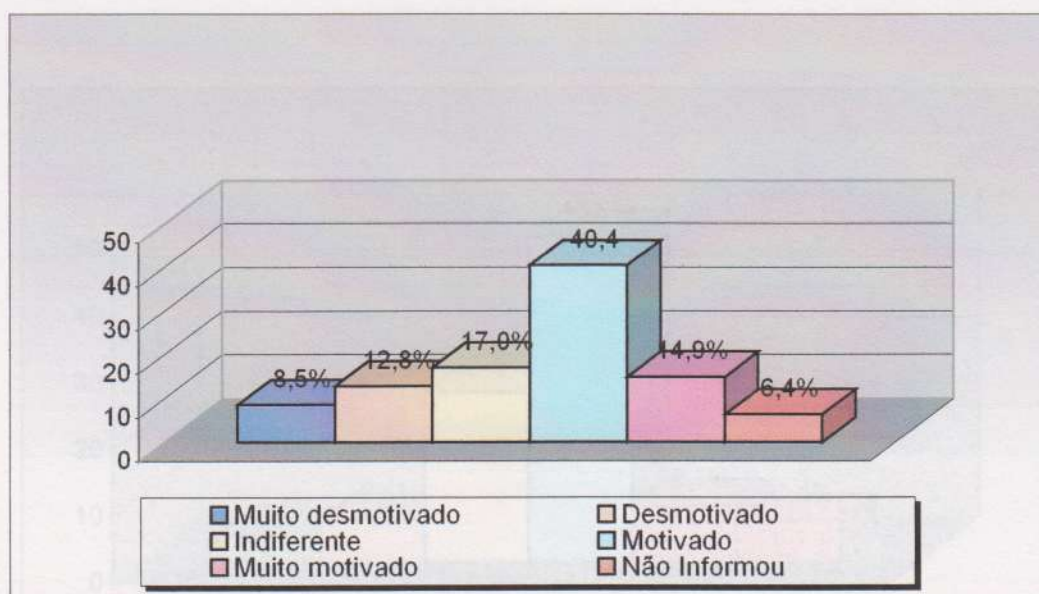


Gráfico 08 – Oportunidade de fazer o tipo de trabalho que eu faço.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Com base nos dados acima, 40,4% dos funcionários entrevistados está motivado com relação a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que faz, 14,9% está muito motivado, 12,0% está desmotivado, 9,5% está muito desmotivado.

com as preocupações exigidas pelo trabalho, 9,5% estão muito motivados e 6,4% está desmotivado. Verifica-se pela porcentagem de 26,5% que eles não dão importância às preocupações exigidas pelo trabalho.

Tabela 09 - PREOCUPAÇÕES EXIGIDAS PELO MEU TRABALHO.

PREOCUPAÇÕES EXIGIDAS PELO MEU TRABALHO	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	2	4,3
Desmotivado	3	6,4
Indiferente	12	25,5
Motivado	23	48,9
Muito motivado	4	8,5
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

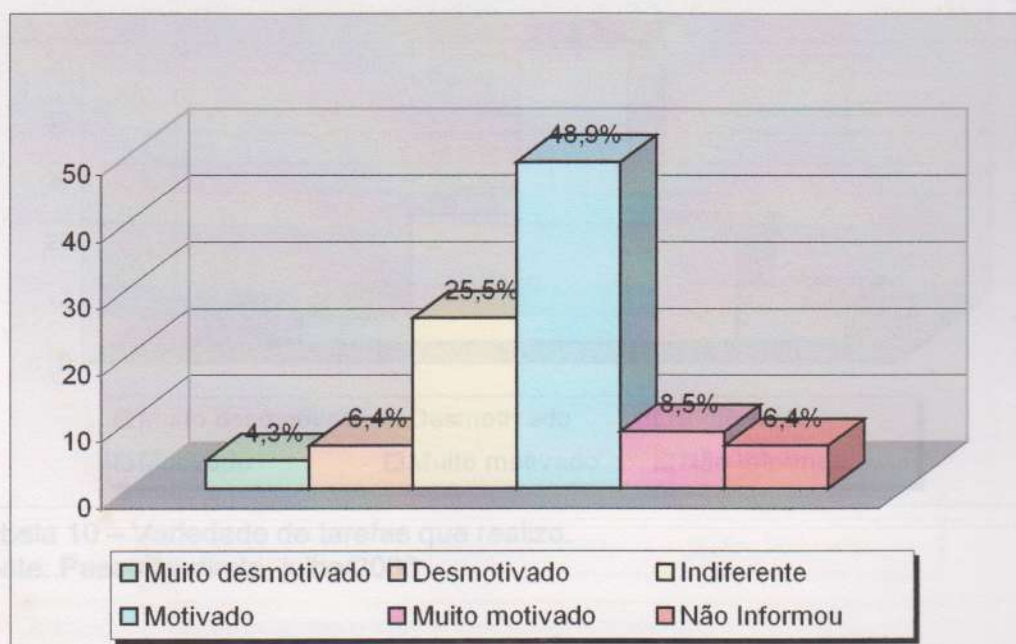


Gráfico 09 – Preocupações exigidas pelo meu trabalho.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

De acordo com os dados acima, 48,9% dos entrevistados está motivado com as preocupações exigidas pelo trabalho, 8,5% estão muito motivados e 6,4% está desmotivado. Verifica-se pela porcentagem de 25,5% que eles não dão importância às preocupações exigidas pelo trabalho.

Tabela 10 - VARIEDADE DE TAREFAS QUE REALIZO.

VARIEDADE DE TAREFAS QUE REALIZO	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	1	2,1
Desmotivado	2	4,3
Indiferente	10	21,3
Motivado	23	48,9
Muito motivado	8	17,0
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

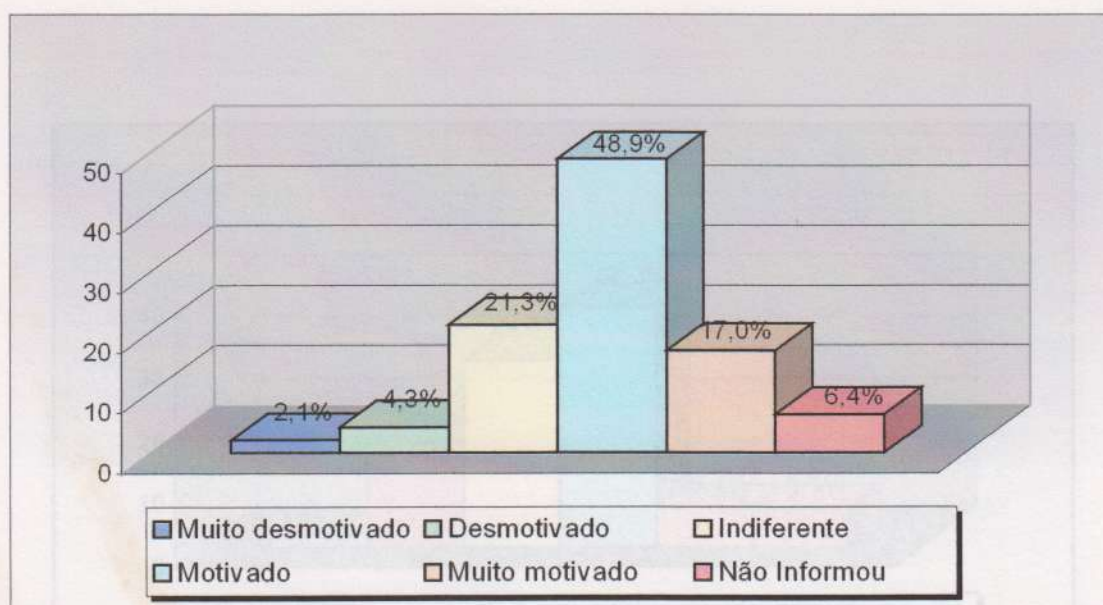


Tabela 10 – Variedade de tarefas que realizo.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Neste gráfico percebe-se que 48,9% dos colaboradores estão motivados, 17,0% estão muito motivados com a variedade de tarefas que realizam, apenas 4,3% estão desmotivados com a variedade de tarefas. Há uma grande satisfação, pois os mesmos passam por tarefas diferentes diariamente, assim não tornando um trabalho repetitivo.

4.2.2 Liderança

Tabela 11 - MODO COMO O CHEFE ORGANIZA O TRABALHO.

MODO COMO O MEU CHEFE ORGANIZA O TRABALHO	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	1	2,1
Desmotivado	8	17,0
Indiferente	14	29,8
Motivado	18	38,3
Muito motivado	3	6,4
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

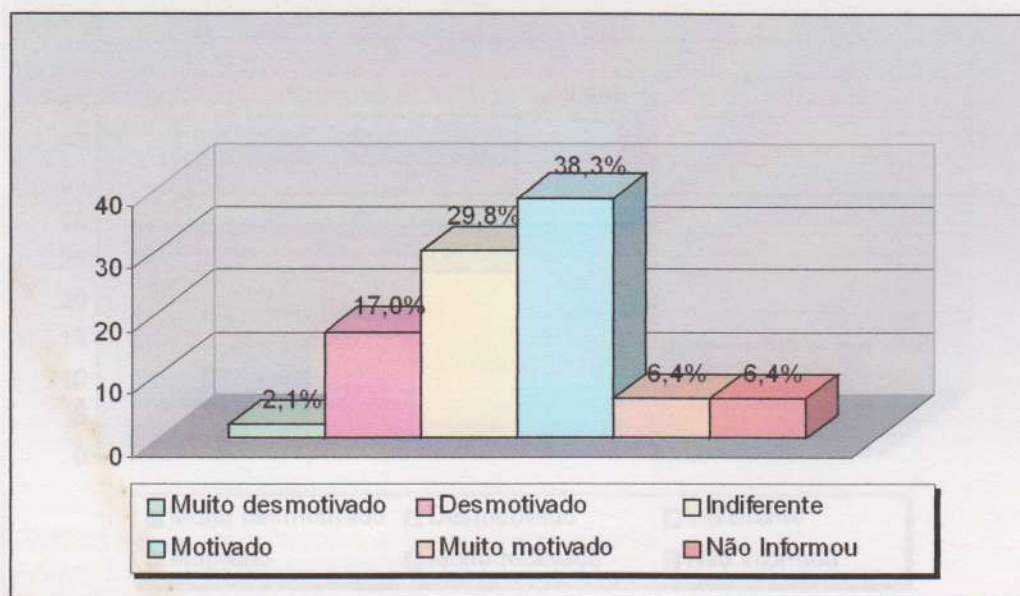


Gráfico 11 – Modo como o chefe organiza o trabalho.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

De acordo com o gráfico, 38,3% dos funcionários entrevistados está motivado com a forma que o chefe organiza o trabalho no setor, 29,8% está indiferente, 17% dos funcionários está desmotivado. É interessante frisar que o percentual de indiferentes é um dado preocupante, dado que não há interesse ou envolvimento por parte do funcionário em como o chefe planeja ou organiza o trabalho.

Tabela 12 - INTERESSE DO MEU CHEFE PELO MEU TRABALHO.

INTERESSE DO MEU CHEFE PELO MEU TRABALHO	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	4	8,5
Desmotivado	6	12,8
Indiferente	10	21,3
Motivado	19	40,4
Muito motivado	4	8,5
Não Informou	4	8,5
Total	47	100

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

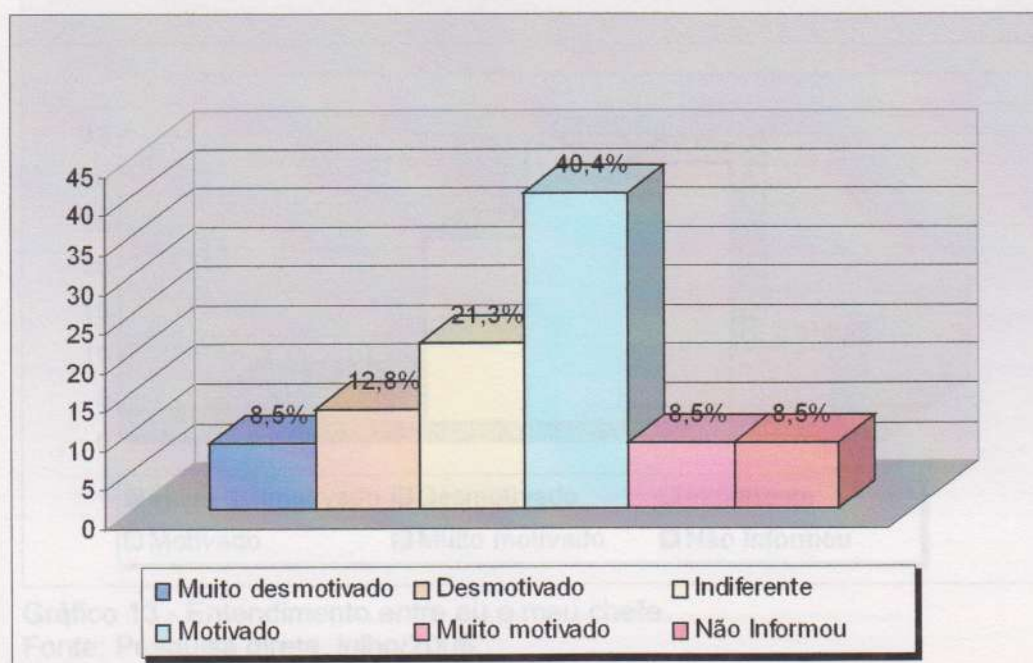


Gráfico 12 - Interesse do meu chefe pelo meu trabalho.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Na pesquisa verifica-se que 40,4% dos entrevistados está motivado, 8,5% está muito motivado. Já 12,0% está desmotivado com o interesse do chefe pelo trabalho dos mesmos.

Tabela 13 - ENTENDIMENTO ENTRE EU E MEU CHEFE.

ENTENDIMENTO ENTRE EU E MEU CHEFE	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	2	4,3
Desmotivado	2	4,3
Indiferente	10	21,3
Motivado	15	31,9
Muito motivado	14	29,8
Não Informou	4	8,5
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

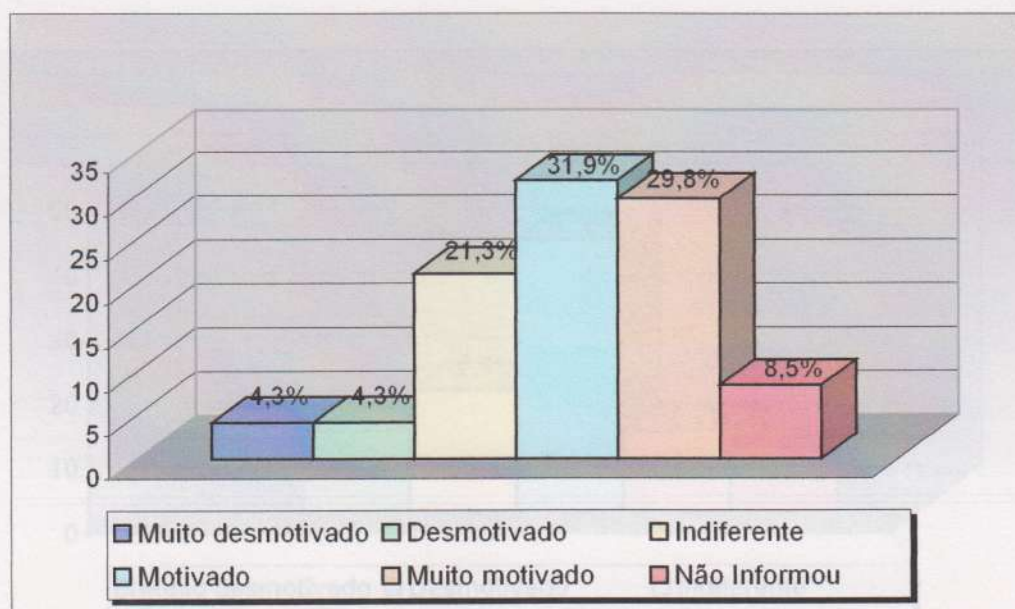


Gráfico 13 - Entendimento entre eu e meu chefe.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

No gráfico acima 31,9% dos funcionários entrevistados está motivado, 29,8% está muito motivado com o entendimento entre eles e o seu chefe. Já 4,3% está muito desmotivado e desmotivado. Há entre eles uma boa relação, pois 38,3% dos funcionários estão motivados com a maneira com que o chefe organiza o trabalho deles, o que pode justificar a despreocupação vista no gráfico 08 em saber como o chefe organiza esse trabalho.

Tabela 14 - MANEIRA COMO O MEU CHEFE TRATA-ME.

MANEIRA COMO O MEU CHEFE TRATA-ME	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	2	4,3
Desmotivado	6	12,8
Indiferente	9	19,1
Motivado	20	42,6
Muito motivado	6	12,8
Não Informou	4	8,5
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

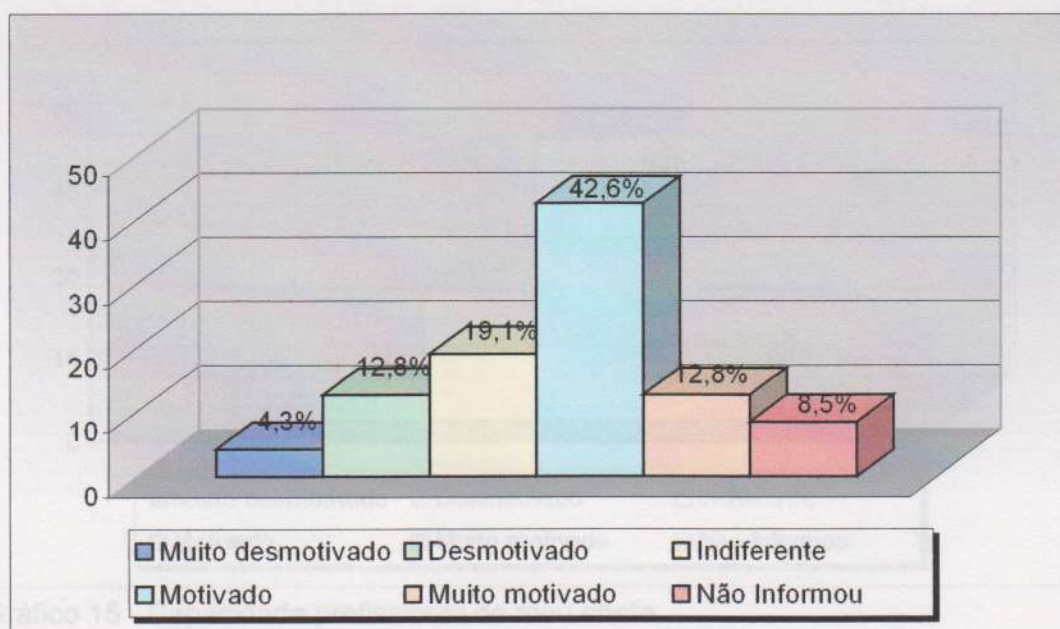


Tabela 14 - Maneira como o meu chefe trata-me.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Com relação à capacidade profissional do chefe 51,1% dos entrevistados estão motivados. Na pesquisa observa-se que 42,6% dos funcionários está motivado com relação como o seu chefe, os tratam, 12,8% está muito motivado e, 12,0% está desmotivado. Constata-se assim, a existência de uma boa relação entre chefia e funcionário do setor de manutenção.

Tabela 15 - CAPACIDADE PROFISSIONAL DE MEU CHEFE.

CAPACIDADE PROFISSIONAL DE MEU CHEFE	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	2	4,3
Desmotivado	2	4,3
Indiferente	11	23,4
Motivado	24	51,1
Muito motivado	5	10,6
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

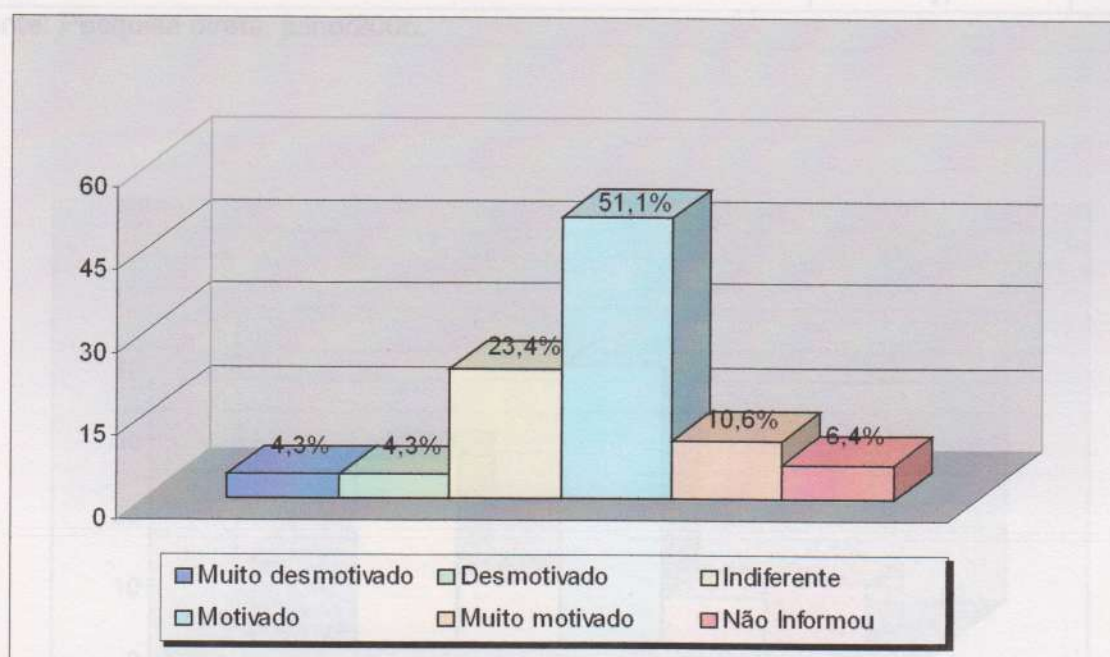


Gráfico 15 - Capacidade profissional de meu chefe.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Com relação à capacidade profissional do chefe 51,1% dos entrevistados estão motivados seguidos de 10,6% que estão muito motivados e, 4,3% para os que estão desmotivados e muito desmotivados.

4.2.3 Salário

Tabela 16 - SALÁRIO COMPARADO COM O QUANTO EU TRABALHO.

SALÁRIO COMPARADO COM O QUANTO EU TRABALHO	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	6	12,8
Desmotivado	12	25,5
Indiferente	4	8,5
Motivado	18	38,3
Muito motivado	3	6,4
Não Informou	4	8,5
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

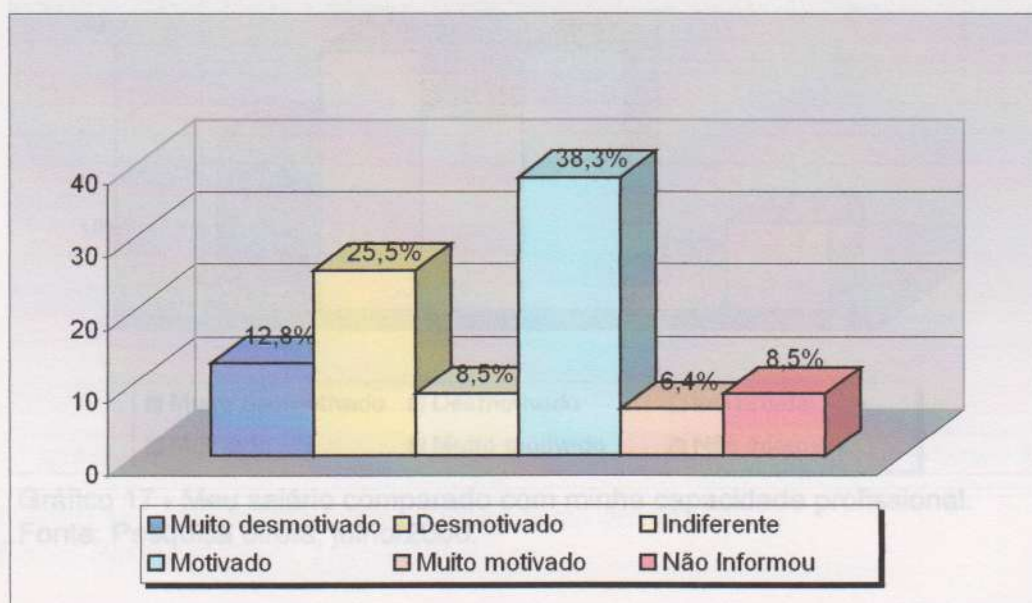


Gráfico 16 - Salário comparado com o quanto eu trabalho.
Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Pode-se concluir que 38,3% dos colaboradores estão motivados com o salário comparado com o trabalho que eles realizam, onde também 25,5% dos funcionários estão desmotivados, seguido de 12,8% muito desmotivados. Há, portanto uma certa insatisfação devido à relação entre a quantidade de trabalho e o valor recebido.

Tabela 17 - MEU SALÁRIO COMPARADO COM MINHA CAPACIDADE PROFISSIONAL.

MEU SALÁRIO COMPARADO COM MINHA CAPACIDADE PROFISSIONAL	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	8	17,0
Desmotivado	12	25,5
Indiferente	9	19,1
Motivado	12	25,5
Muito motivado	2	4,3
Não Informou	4	8,5
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

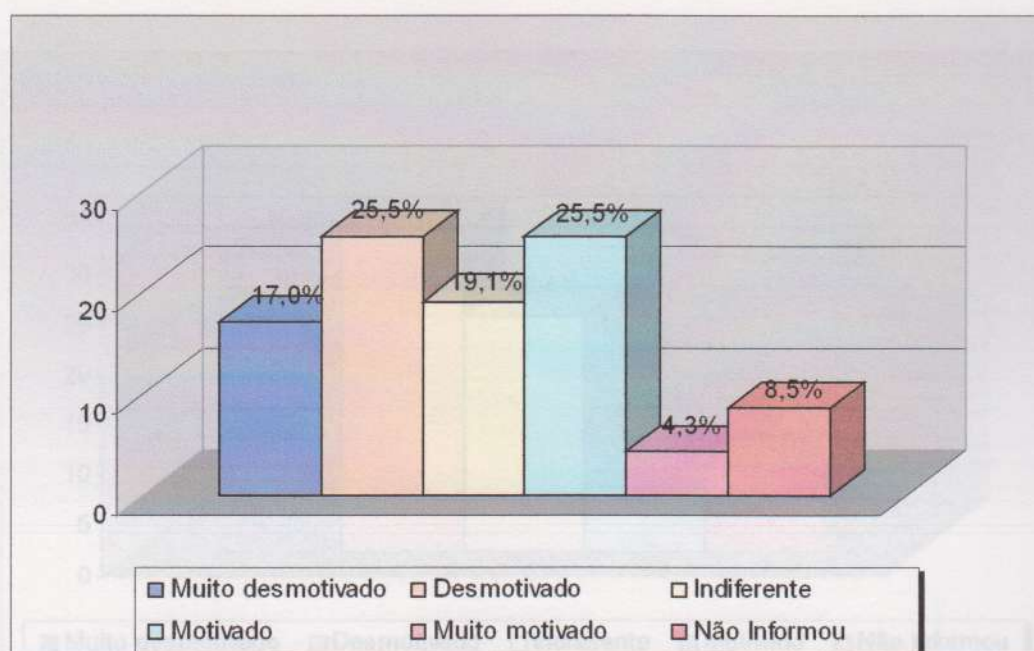


Gráfico 17 - Meu salário comparado com minha capacidade profissional.
Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

As informações nos mostram que 25,5% dos entrevistados está motivado com o seu salário comparado com a capacidade profissional, 25,5% está desmotivado e 17,0% está muito desmotivado. Para muitos, existe uma "certa consciência" de que não têm capacidade para exercerem funções acima das tarefas que lhes são exigidas, pois 42,6% dos entrevistados têm o 1º grau completo e incompleto (conforme Tabela 05 – Escolaridade), o que também pode ser causado por não existir nenhuma exigência de escolaridade para os funcionários deste setor.

Tabela 18 - MEU SALÁRIO COMPARADO AO CUSTO DE VIDA.

MEU SALÁRIO COMPARADO AO CUSTO DE VIDA	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	14	29,8
Desmotivado	15	31,9
Indiferente	11	23,4
Motivado	3	6,4
Não Informou	4	8,5
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

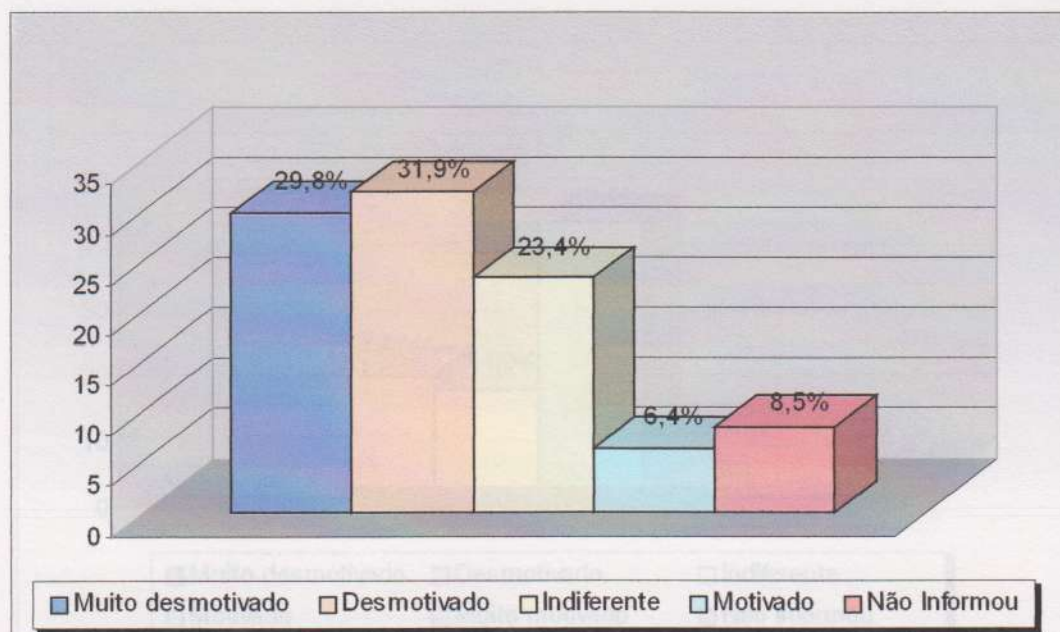


Gráfico 18 - Meu salário comparado ao custo de vida.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Observa-se que 31,9% dos funcionários está desmotivado com o seu salário comparado ao custo de vida, 29,0% está muito desmotivado e 6,4% está motivado. Mesmo os funcionários tendo um salário razoável, eles não estão satisfeitos, pois o salário não está de acordo com os padrões de vida desta localidade, devido ao alto custo de vida da cidade do Natal.

Tabela 19 – QUANTIA EM DINHEIRO QUE RECEBO NO FINAL DO MÊS.

QUANTIA EM DINHEIRO QUE RECEBO NO FINAL DO MÊS	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	6	12,8
Desmotivado	8	17,0
Indiferente	7	14,9
Motivado	19	40,4
Muito motivado	4	8,5
Não Informou	3	6,4
Total	47	100

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

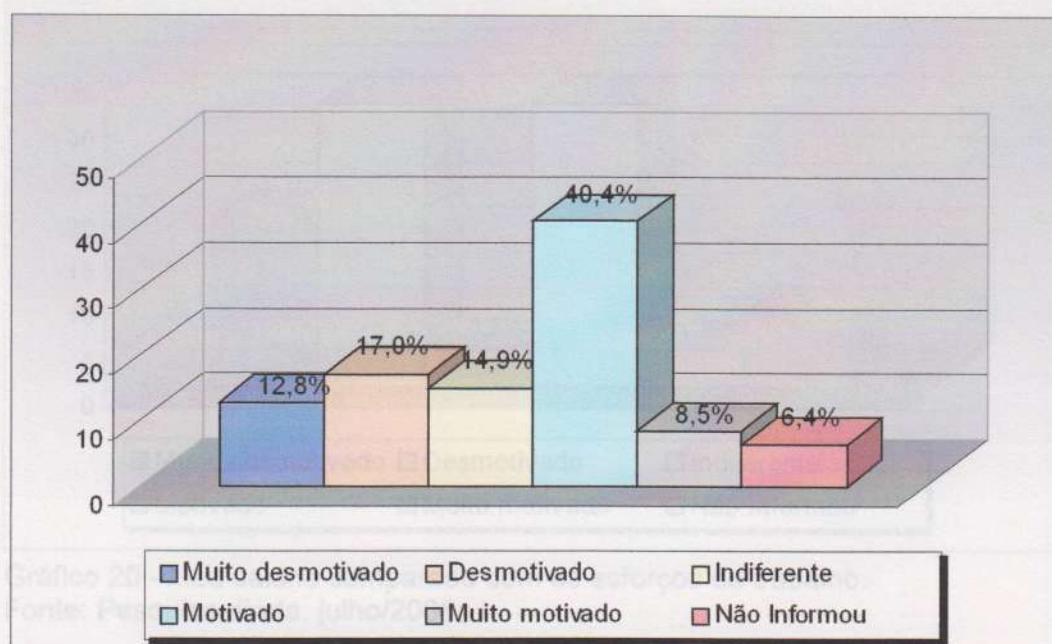


Gráfico 19 – Quantia em dinheiro que recebo no final do mês.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Percebe-se no gráfico acima que 40,8% dos funcionários está motivados com a quantia de dinheiro que recebe no final do mês, 8,5 % está muito motivado. Já 17,0% está desmotivado, seguidos 12,8% que está muito desmotivado.

Tabela 20 - MEU SALÁRIO COMPARADO COM OS ESFORÇOS DE TRABALHO.

MEU SALÁRIO COMPARADO COM OS ESFORÇOS DE TRABALHO	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	9	19,1
Desmotivado	15	31,9
Indiferente	2	4,3
Motivado	15	31,9
Muito motivado	2	4,3
Não Informou	4	8,5
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

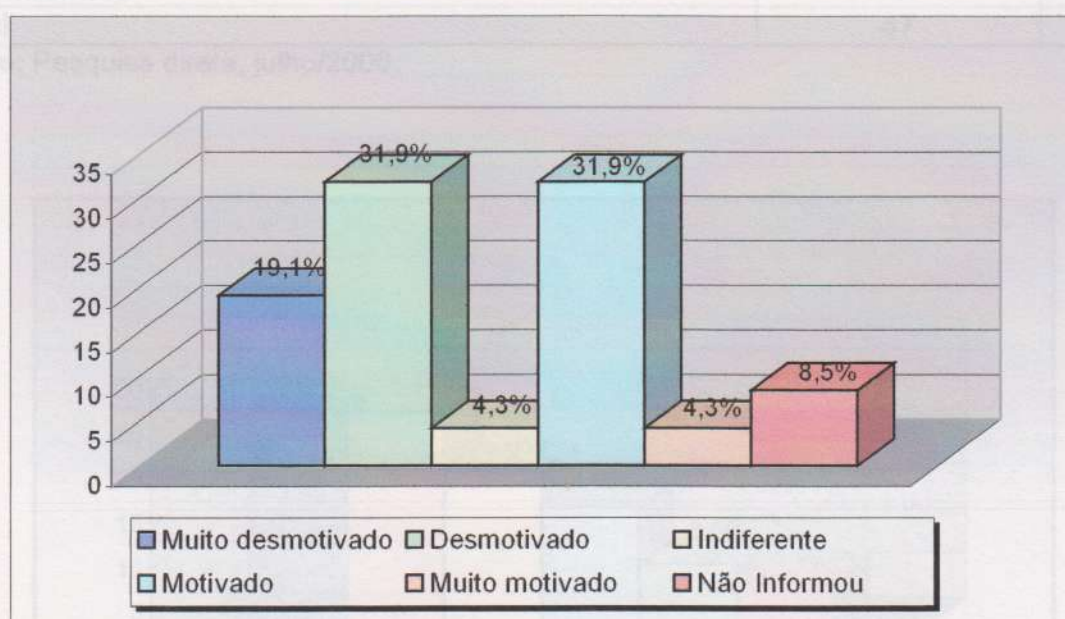


Gráfico 20 - Meu salário comparado com os esforços de trabalho.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Neste gráfico pode-se observar que 31,9% dos funcionários está motivado com o seu salário comparado com os esforços de trabalho, 4,3% está muito motivado. Já 31,0% está desmotivado com o seu salário comparado com os esforços de trabalho seguido de 10,1% que está muito desmotivado.

4.2.4 Promoções Funcionais

Tabela 21 - NÚMERO DE VEZES QUE FUI PROMOVIDO.

NÚMERO DE VEZES QUE FUI PROMOVIDO	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	12	25,5
Desmotivado	12	25,5
Indiferente	9	19,1
Motivado	7	14,9
Muito motivado	4	8,5
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

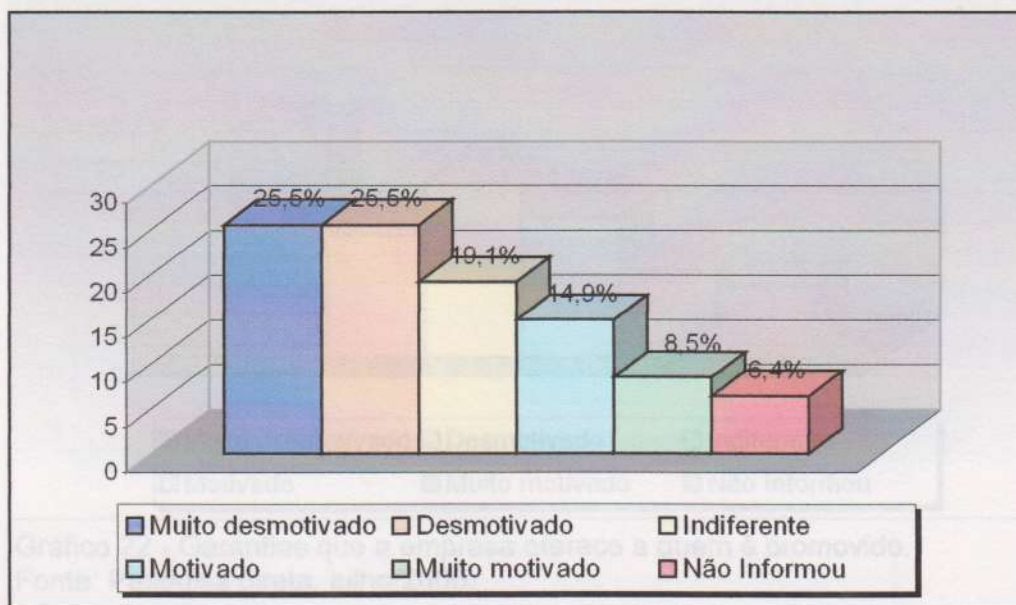


Gráfico 21 - Número de vezes que fui promovido.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Pode-se observar que 25,5% dos entrevistados está muito desmotivado e 25,5% está desmotivado com a quantidade de vezes que foram promovidos na empresa. Há grandes problemas de promoção na empresa, onde 66% dos funcionários têm 9 anos na empresa (conforme tabela 06 – Tempo de trabalho na empresa) e não foram promovidos, isso incorre que, não houve nestes anos nenhuma política de planejamento para promoções funcionais no setor em estudo.

Tabela 22 - GARANTIAS QUE A EMPRESA OFERECE A QUEM É PROMOVIDO.

GARANTIAS QUE A EMPRESA OFERECE A QUEM É PROMOVIDO	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	13	27,7
Desmotivado	7	14,9
Indiferente	10	21,3
Motivado	8	17,0
Muito motivado	5	10,6
Não Informou	4	8,5
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

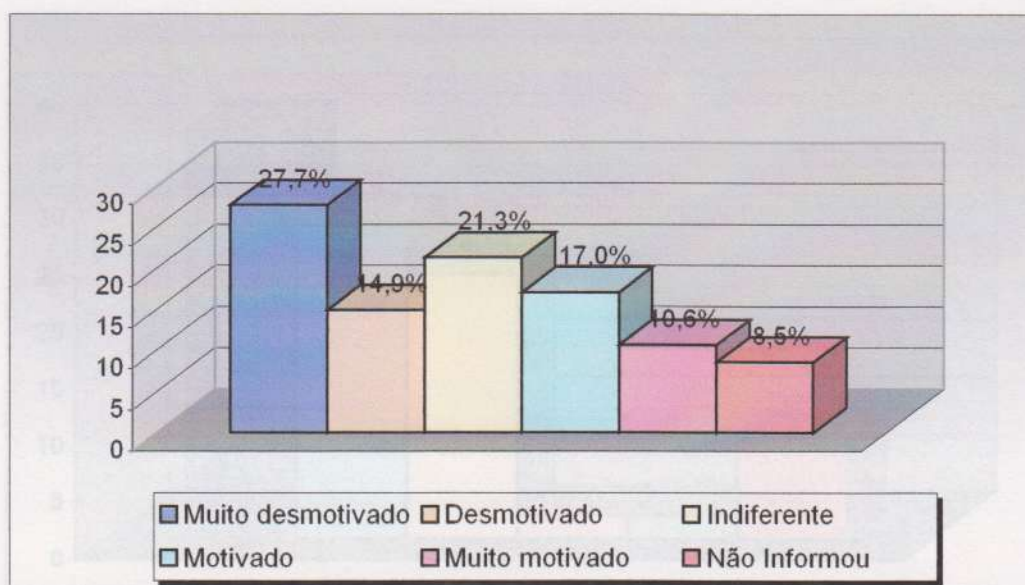


Gráfico 22 - Garantias que a empresa oferece a quem é promovido.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Conforme o gráfico 10 percebe-se que 27,7% dos funcionários está muito desmotivado com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido, 14% está desmotivado, 21,3% é indiferente com o que diz respeito. Já 17,0% está motivado. Infere-se que 41,7% dos funcionários estão insatisfeitos com as garantias de promoção, o que comprova mais uma vez a ausência de políticas de promoção para funcionários do setor.

Tabela 23 - MANEIRA COMO A EMPRESA REALIZA PROMOÇÕES DE SEU PESSOAL.

MANEIRA COMO A EMPRESA REALIZA PROMOÇÕES DE SEU PESSOAL	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	17	36,2
Desmotivado	13	27,7
Indiferente	11	23,4
Motivado	1	2,1
Muito motivado	1	2,1
Não Informou	4	8,5
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

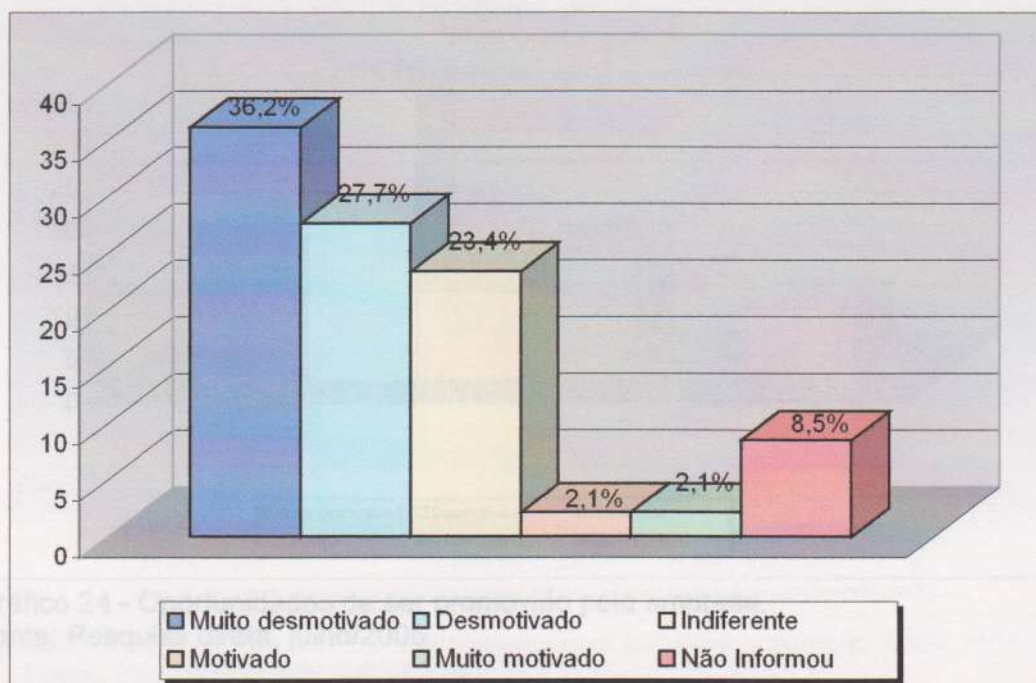


Gráfico 23 - Maneira como a empresa realiza promoções de seu pessoal.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Com base nas informações acima 36,2% dos colaboradores está muito desmotivado. 27,7% está desmotivado com a maneira como a empresa realiza promoções de seu pessoal. 2,1% está motivada, já 8,5% não informou. Tal informação fortalece mais uma vez a ausência de política de promoção.

Tabela 24 - OPORTUNIDADES DE SER PROMOVIDO PELA EMPRESA.

OPORTUNIDADES DE SER PROMOVIDO PELA EMPRESA	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	14	29,8
Desmotivado	16	34,0
Indiferente	5	10,6
Motivado	7	14,9
Muito motivado	1	2,1
Não Informou	4	8,5
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

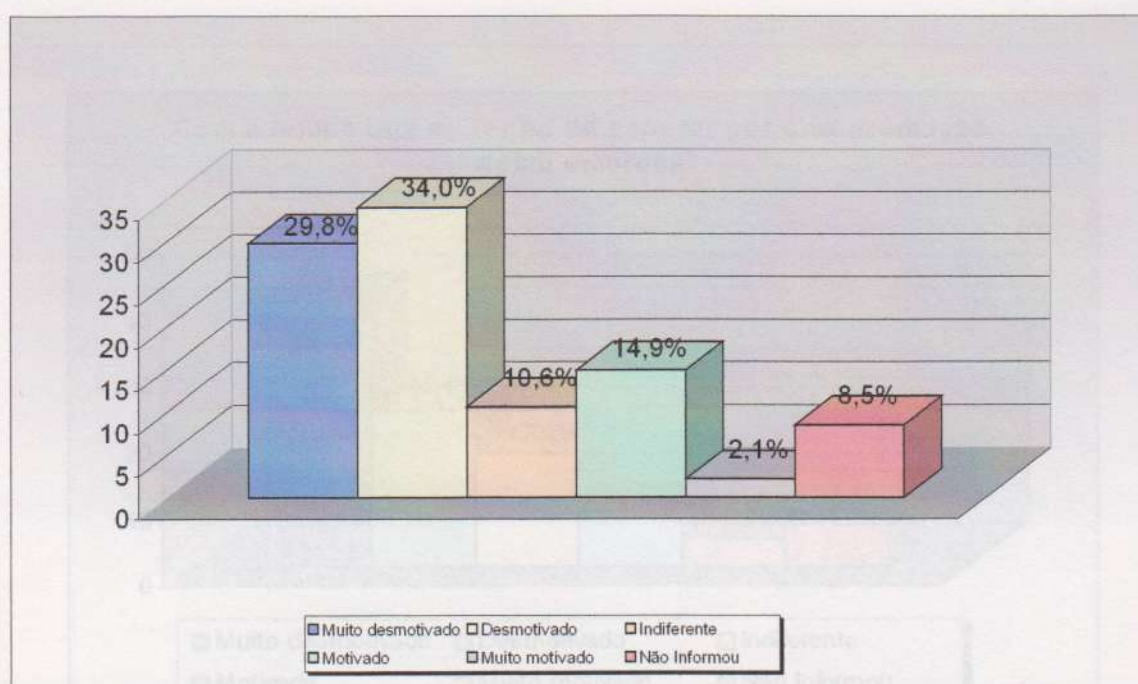


Gráfico 24 - Oportunidades de ser promovido pela empresa.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Com base nas informações acima, pode dizer que 34,0% dos funcionários está desmotivado com as oportunidades de ser promovido pela empresa, 29,8% está muito desmotivado. Prontamente 14,9% dos funcionários está motivado e 2,1% dos funcionários está muito motivado.

Tabela 25 - TEMPO QUE EU TENHO DE ESPERAR POR UMA PROMOÇÃO NESTA EMPRESA.

TEMPO QUE EU TENHO DE ESPERAR POR UMA PROMOÇÃO NESTA EMPRESA	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	19	40,4
Desmotivado	11	23,4
Indiferente	8	17,0
Motivado	4	8,5
Muito motivado	2	4,3
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

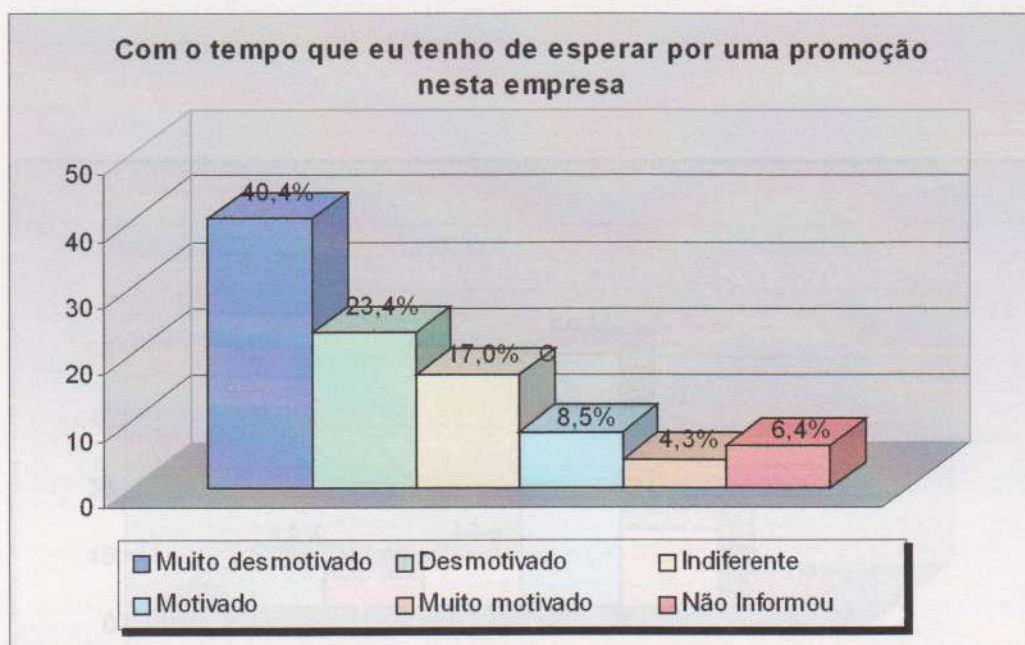


Gráfico 25 - Tempo que eu tenho de esperar por uma promoção nesta empresa.
Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Com base nos resultados 40,4% dos entrevistados está muito desmotivado com o tempo que esperam para serem promovidos nesta empresa, 23,4% está desmotivado e 8,5% está motivado, seguidos de 4,3% que está muito motivado. Há uma grande desmotivação entre eles, pois há muita demora com relação à promoção para os funcionários deste tipo de função.

4.2.5 Relações Interpessoais

Tabela 26 - ESPÍRITO DE COLABORAÇÃO ENTRE OS COLEGAS.

ESPÍRITO DE COLABORAÇÃO ENTRE OS COLEGAS	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	4	8,5
Desmotivado	3	6,4
Indiferente	5	10,6
Motivado	26	55,3
Muito motivado	8	17,0
Não Informou	1	2,1
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

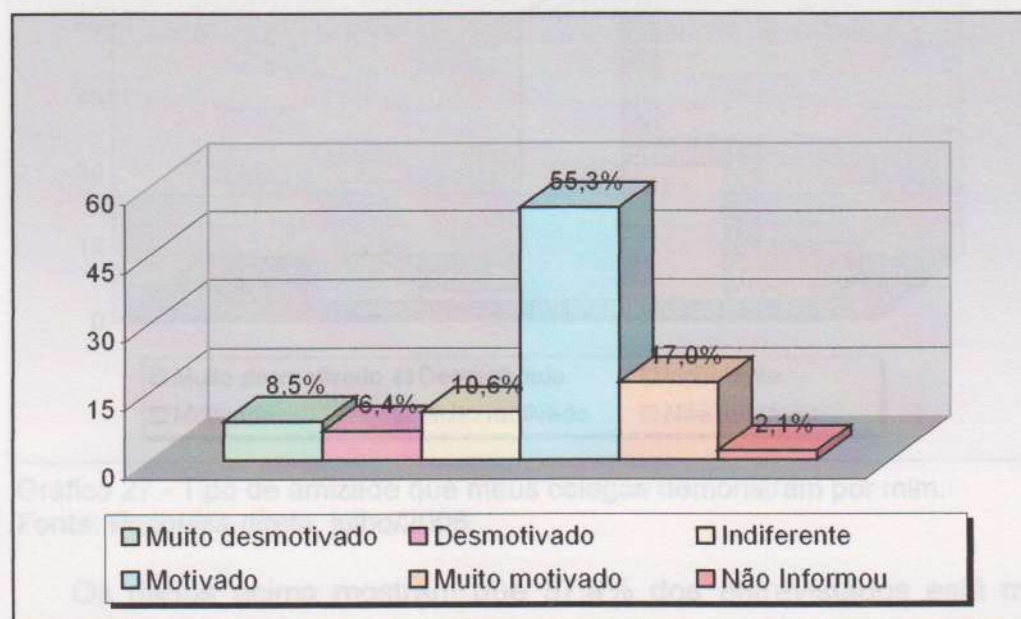


Gráfico 26 - Espírito de colaboração entre os colegas

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Em relação ao gráfico acima 55,3% dos entrevistados está motivado com o espírito de colaboração com os colegas, 17% está muito motivado e 8,5% muito desmotivado. O gráfico ainda nos mostra que 10,6% dos empregados está indiferente com o espírito de colaboração, isto é um fato importante, pois podemos descrever que muitos deles não estão dando importância ao espírito de colaboração, ou não deram importância ao questionário respondido.

Tabela 27 - TIPO DE AMIZADE QUE MEUS COLEGAS DEMONSTRAM POR MIM.

TIPO DE AMIZADE QUE MEUS COLEGAS DEMONSTRAM POR MIM	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	1	2,1
Desmotivado	2	4,3
Indiferente	1	2,1
Motivado	27	57,4
Muito motivado	13	27,7
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

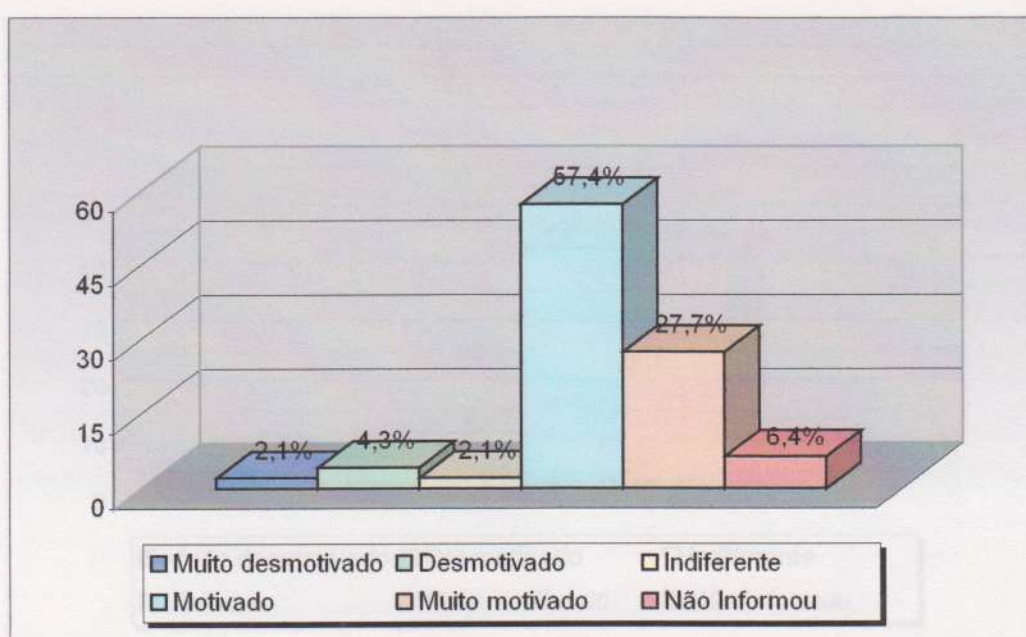


Gráfico 27 - Tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Os dados acima mostram que 57,4% dos entrevistados está motivado com a relação à amizade que os colegas mostram ter por eles, seguido de 27,7% está muito motivado. Através deste gráfico podemos concluir que existe um bom clima entre os funcionários do setor de manutenção. Existe uma presença muito forte de coleguismo entre os funcionários, devido à convivência de muitos anos juntos constituindo laços de amizade entre os mesmos.

Tabela 28 - MANEIRA COMO ME RELACIONO COM MEUS COLEGAS DE TRABALHO.

MANEIRA COMO ME RELACIONO COM MEUS COLEGAS DE TRABALHO	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	1	2,1
Desmotivado	2	4,3
Indiferente	4	8,5
Motivado	19	40,4
Muito motivado	18	38,3
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

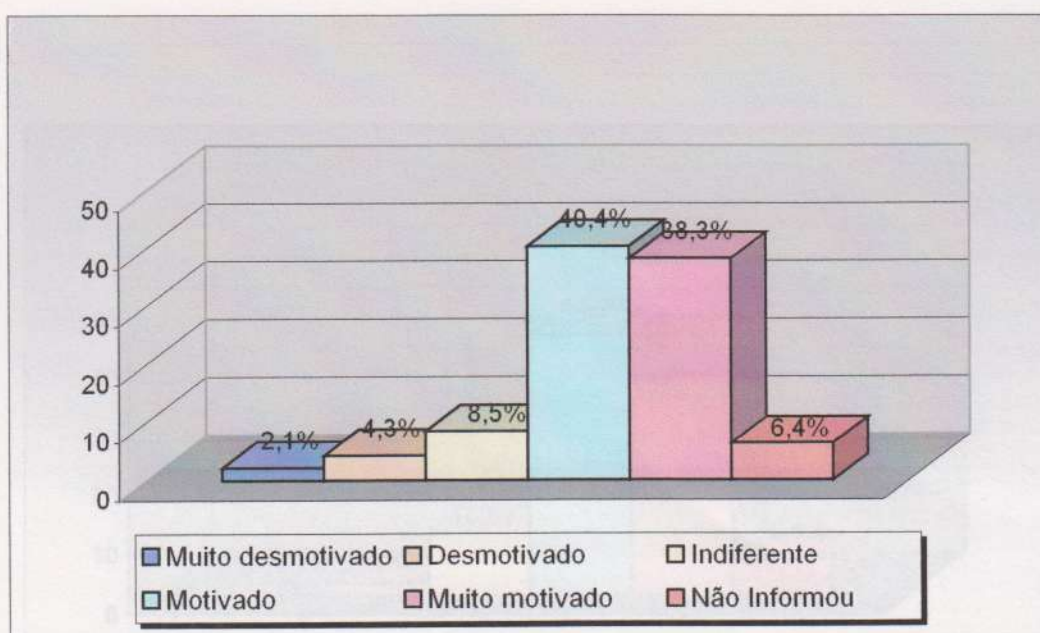


Gráfico 28 - Maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho.
Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

No gráfico acima podemos observar que, 40,4% dos funcionários está motivado, 38,3% está muito motivado com a maneira que se relaciona com os colegas de trabalho, e apenas 2,1% está muito desmotivado. Há uma preocupação entre os próprios funcionários, no que diz respeito como às relações interpessoais, onde há uma procura elevada de amizades, posto que eles passam maior parte do tempo no trabalho do que em casa.

Tabela 29 - QUANTIDADE DE AMIGOS QUE TENHO ENTRE MEUS COLEGAS DE TRABALHO.

COM A QUANTIDADE DE AMIGOS QUE TENHO ENTRE MEUS COLEGAS DE TRABALHO	Nº de Entrevistados	%
Muito desmotivado	1	2,1
Desmotivado	1	2,1
Indiferente	5	10,6
Motivado	21	44,7
Muito motivado	16	34,0
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

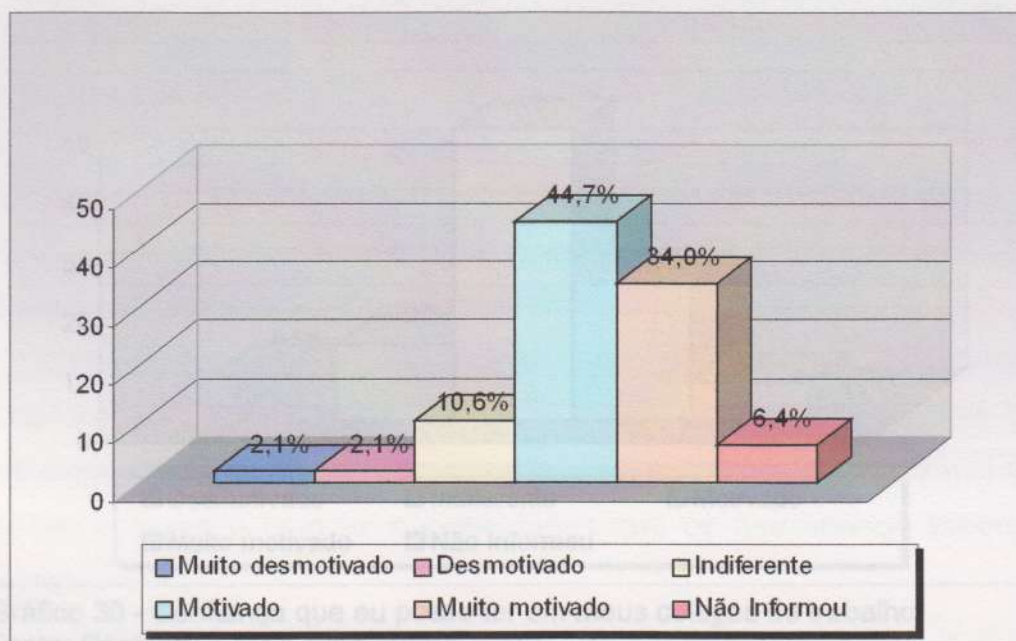


Gráfico 29 - Quantidade de amigos que tenho entre meus colegas de trabalho.
Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Na pesquisa verifica-se que, 44,7% dos entrevistados está motivado com a quantidade de amigos que tem entre os colegas de trabalho, 34,0% está muito motivado, e apenas 2,1% dos entrevistados está muito desmotivado. Pode-se observar que entre eles existe um forte laço de amizade.

Tabela 30 - CONFIANÇA QUE EU POSSO TER EM MEUS COLEGAS DE TRABALHO.

CONFIANÇA QUE EU POSSO TER EM MEUS COLEGAS DE TRABALHO	Nº de Entrevistados	%
Desmotivado	4	8,5
Indiferente	6	12,8
Motivado	23	48,9
Muito motivado	11	23,4
Não Informou	3	6,4
Total	47	100,0

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

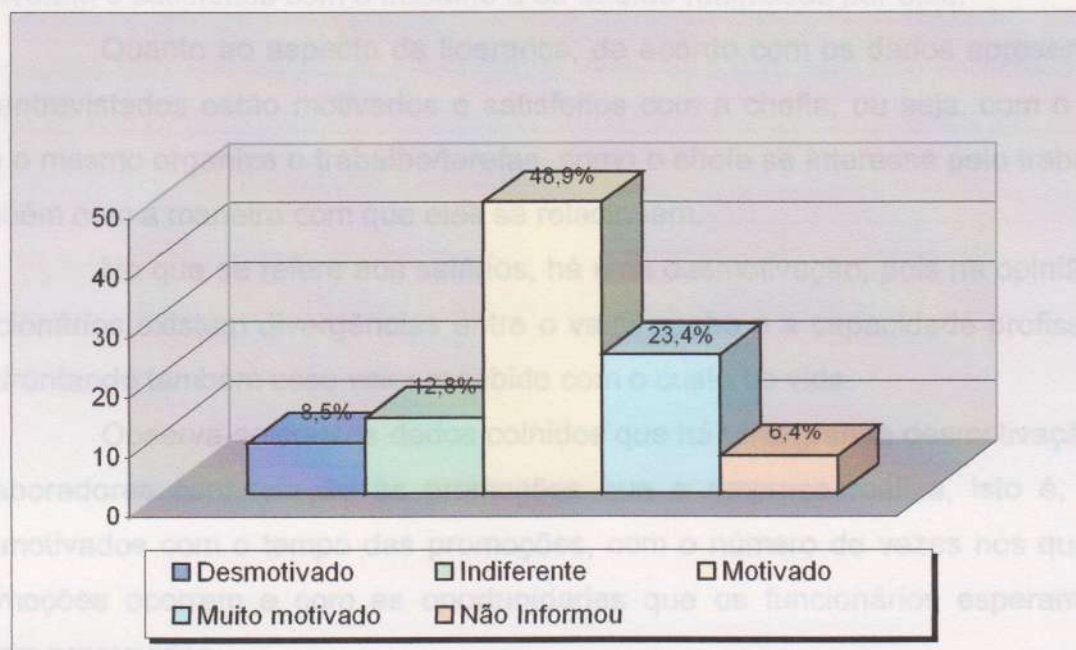


Gráfico 30 - Confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho.

Fonte: Pesquisa direta, julho/2006.

Com relação ao gráfico acima, 48,9% dos funcionários está motivado com a confiança que podem ter com os seus colegas de trabalho, 23,4% dos entrevistados está muito motivado. Já 8,5% colaboradores está desmotivado. Há grandes laços de amizade entre os entrevistados, assim tornando cada vez mais confiança entre os próprios, confiança na amizade e nos serviços realizado por eles.

5 CONCLUSÃO E RECOMENDAÇÕES

Com base nas informações colhidas pelo pesquisador, sobre o perfil dos funcionários do setor de manutenção, pode-se concluir que 91% dos funcionários são do sexo masculino, onde 36,2% está na faixa etária acima de 45 anos de idade e, 68,5% dos funcionários são casados. Com relação a renda familiar 39,1% têm uma renda entre 1 e 2 salários mínimos, 34% dos entrevistados têm o segundo grau completo e, 66% têm mais de nove anos de empresa.

Com relação à organização do trabalho, os funcionários estão bastante motivados e satisfeitos com o trabalho e as tarefas realizadas por eles.

Quanto ao aspecto da liderança, de acordo com os dados apresentados os entrevistados estão motivados e satisfeitos com a chefia, ou seja, com o modo que o mesmo organiza o trabalho/tarefas, como o chefe se interessa pelo trabalho e também com a maneira com que eles se relacionam.

No que se refere aos salários, há uma desmotivação, pois na opinião dos funcionários existem divergências entre o valor ganho e a capacidade profissional, confrontando também esse valor recebido com o custo de vida.

Observa-se com os dados colhidos que há uma grande desmotivação dos colaboradores com relação às promoções que a empresa realiza, isto é, estão desmotivados com o tempo das promoções, com o número de vezes nos quais as promoções ocorrem e com as oportunidades que os funcionários esperam para serem promovidos.

Com base nas informações obtidas na pesquisa, existe uma elevada motivação no que diz respeito às relações interpessoais, pois eles demonstram na pesquisa a existência de laços de amizade, confiança nos colegas de trabalho, um grande espírito de colaboração entre os mesmos. Este fato é de suma importância, pois influencia positivamente o ambiente de trabalho, haja vista que, mesmo o fator higiênico como salário e promoções funcionais não serem satisfatórios, as relações interpessoais amenizam essa situação.

De acordo com o que foi visto nesta pesquisa e confrontando com a teoria de Maslow e Herzberg, observou-se que os funcionários do setor em evidência, no que diz respeito à organização do trabalho, liderança e relações interpessoais estão com as necessidades atendidas, que são as necessidades fisiológicas, de

segurança e sociais, isso também é válido para os fatores higiênicos (condições de trabalho, ambiente, supervisão recebida). Com relação aos salários e promoções funcionais, os funcionários estão bastante desmotivados, não atingindo plenamente suas necessidades de estima e auto-realização o que corresponde aos fatores higiênicos (salários) e motivacionais (reconhecimento profissional, crescimento).

Podemos concluir que os objetivos propostos para esta pesquisa foram alcançados, pois identificou-se o perfil e o grau de motivação dos funcionários do setor de manutenção, conhecendo os fatores que aumentam ou diminuem a motivação e a satisfação dos funcionários da UMRA/RNS da CAERN.

Constata-se que é relevante para a empresa a implementação de plano de cargos e salários, renovação e treinamento de pessoal, estabelecimento de programas de participação nos resultados, haja vista que com isso implicaria numa possível melhoria na política de recursos humanos da empresa e conseqüentemente na motivação e satisfação dos funcionários.

HOLLENBECK, John R.; WAGNER III, John A. Comportamento organizacional. Tradução Cid Knipel Moreira; revisão técnica Laura Zaccarelli. São Paulo: Saraiva, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMONGI-FRANCA, Ana Cristina ... et al. As pessoas na organização. 3.ed. São Paulo: Gente, 2002.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. Administração de recursos humanos. 8.ed. São Paulo, 2000.

OLIVEIRA, Sílvia Luiz de. Tratado de metodologia científica. São Paulo: Pioneira, 1997.

ROBBINS, Stephen P. Comportamento organizacional. 8.ed. Local: Editors, 1996.

WEHRICH, Heinz; O'DONNELL, Cyril; KOONTZ, Harold. Recursos Humanos: Desenvolvimento de administradores. Tradução de Antônio Zaccaro Gonçalves. 14.ed. São Paulo: Pioneira, 1998.

REFERÊNCIAS

BRESSAN Flávio O MÉTODO DO ESTUDO DE CASO. **Administração on line:** prática, pesquisa e ensino. [São Paulo], v.1, n.1, jan/mar. 2000. Disponível em: <http://www.fecap.br/adm_online/art11/flavio.htm>. acesso em: 15/06/2006.

CHIAVENATO, Idalberto. **Gerenciando pessoas**. 3.ed. LOCAL: Makron Books, 1997.

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

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda.. **Novo Aurélio século XXI:** o dicionário da língua portuguesa. 3.ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1999. 2.128 p.

HOLLENBECK, John R.; WAGNER III, John A.. **Comportamento organizacional**. Tradução Cid Knipel Moreira; revisão técnica Laura Zaccarelli. São Paulo: Saraiva, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 2001.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina ... et.al. **As pessoas na organização**. 3.ed. São Paulo: Gente, 2002.

MILKOVICH, George T.; BOUDREAU, John W. **Administração de recursos humanos**. 8.ed. São Paulo, 2000.

OLIVEIRA, Sílvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**. São Paulo: Pioneira, 1997.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 8.ed. Local: Editora, 1999.

WEIHRICH, Heinz; O'DONNELL, Cyril; KOONTZ, Harold. **Recursos Humanos: Desenvolvimento de administradores**. Tradução de Antônio Zoratto Sanvicente. 14.ed. São Paulo: Pioneira, 1988.

SANT'ANNA, Anderson de Souza, MORAES, Lúcio Flávio Renault de e KILIMNIK, Zélia Miranda. **Competências individuais, modernidade organizacional e satisfação no trabalho: um estudo de diagnóstico comparativo**. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1676-56482005000100001&lng=pt&nrm=iso>. *RAE electron*. [online]. jan./jun. 2005, v.4, n.1 [citado 16 Maio 2006].

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Caro funcionário,

Estamos realizando uma pesquisa com o objetivo de conhecer o nível de satisfação e motivação dos funcionários da UMR/CAERN. Para tanto, gostaríamos de contar com sua colaboração respondendo as questões abaixo. Desde já agradecemos.

I - PERFIL DO FUNCIONÁRIO

1- Sexo

☐ Feminino ☐ Masculino

2- Idade (anos)

☐ Menor de 25 anos ☐ De 31 a 35 anos ☐ De 41 a 45
☐ De 26 a 30 anos ☐ De 36 a 40 anos ☐ Acima de 45 anos

3- Estado Civil

☐ Casado (a) ☐ Divorciado (a) ☐ Viúvo (a)
☐ Solteiro (a) ☐ Outro

4- Renda Familiar (em Salários Mínimos)

☐ Menos de 1 SM ☐ De 3 a 4 SM ☐ De 7 a 8 SM
☐ De 1 a 2 SM ☐ De 5 a 6 SM ☐ Acima de 8 SM

5- Escolaridade

☐ 1º grau completo ☐ 2º grau completo ☐ 3º grau completo
☐ 1º grau incompleto ☐ 2º grau incompleto ☐ 3º grau incompleto
☐ Pós-graduação

6 - Há quanto tempo trabalha na empresa?

☐ Menos de 1 ano ☐ De 3 a 4 anos ☐ De 7 a 8 anos
☐ De 1 a 2 anos ☐ De 5 a 6 anos ☐ Acima de 9 anos

II - ASPECTOS MOTIVACIONAIS

As frases abaixo falam a respeito de alguns aspectos do seu trabalho. Indique o quanto você se sente motivado ou desmotivado com cada um deles. Nos parênteses que antecedem cada frase, anote o número (de 1 a 5), que melhor representa sua resposta.

- 1 Muito desmotivado
- 2 Desmotivado
- 3 Indiferente
- 4 Motivado
- 5 Muito motivado

1. ☐ Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho
2. ☐ Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor
3. ☐ Com o número de vezes que fui promovido nesta empresa
4. ☐ Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido
5. ☐ Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho
6. ☐ Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim

QUESTIONÁRIO DE PESQUISA

Caro funcionário,

Estamos realizando uma pesquisa com o objetivo de conhecer o nível de satisfação e motivação dos funcionários da UMRA/CAERN. Para tanto, gostaríamos de contar com sua colaboração respondendo as questões abaixo. Desde já agradecemos.

I – PERFIL DO FUNCIONÁRIO

1-Sexo

☐ feminino ☐ Masculino

2-Faixa Etária

☐ Abaixo de 25 anos ☐ De 31 a 35 anos ☐ De 41 a 45
☐ De 25 a 30 anos ☐ De 36 a 40 anos ☐ Acima de 45 anos

3-Estado Civil

☐ Casado (a) ☐ Divorciado (a) ☐ Viúvo (a)
☐ Solteiro (a) ☐ Separado (a) ☐ Outro

4-Renda Familiar (em Salários Mínimos)

☐ Menos de 1SM ☐ De 3 a 4 SM ☐ De 7 a 8 SM
☐ De 1 a 2 SM ☐ De 5 a 6 SM ☐ Acima de 8SM

5- Escolaridade

☐ 1º grau completo ☐ 2º grau completo ☐ 3º grau completo
☐ 1º grau incompleto ☐ 2º grau incompleto ☐ 3º grau incompleto
☐ Pós-graduado

6 – Há quanto tempo trabalha na empresa?

☐ Menos de 1 ano ☐ De 3 a 4 anos ☐ De 7 a 8 anos
☐ De 1 a 2 anos ☐ De 5 a 6 anos ☐ Acima de 9 anos

II – ASPECTOS MOTIVACIONAIS

As frases abaixo falam a respeito de alguns aspectos do seu trabalho. Indique o quanto você se sente motivado ou desmotivado com cada um deles. Nos parênteses que antecedem cada frase, anote o número (de 1 a 5), que melhor representa sua resposta.

- 1 Muito desmotivado
- 2 Desmotivado
- 3 Indiferente
- 4 Motivado
- 5 Muito motivado

1. ☐ Com o espírito de colaboração dos meus colegas de trabalho
2. ☐ Com o modo como meu chefe organiza o trabalho do meu setor
3. ☐ Com o numero de vezes que fui promovido nesta empresa
4. ☐ Com as garantias que a empresa oferece a quem é promovido
5. ☐ Com o meu salário comparado com o quanto eu trabalho
6. ☐ Com o tipo de amizade que meus colegas demonstram por mim

7. () Com o grau de interesse que minhas tarefas despertam
8. () Com o meu salário comparado com minha capacidade profissional
9. () Com o interesse do meu chefe pelo meu trabalho
10. () Com a maneira como a empresa realiza promoções de seu pessoal
11. () Com o meu salário comparado ao custo de vida
12. () Com a oportunidade de fazer o tipo de trabalho que eu faço
13. () Com a maneira como me relaciono com meus colegas de trabalho
14. () Com a quantia em dinheiro que recebo no final do mês
15. () Com as oportunidades de ser promovido pela empresa
16. () Com a quantidade de amigos que tenho entre meus colegas de trabalho
17. () Com as preocupações exigidas pelo meu trabalho
18. () Com o entendimento entre eu e o meu chefe
19. () Com o tempo que eu tenho de esperar por uma promoção nesta empresa
20. () Com o meu salário comparado com o esforços no trabalho
21. () Com a maneira como o meu chefe trata-me
22. () Com a variedade de tarefas que realizo
23. () Com a confiança que eu posso ter em meus colegas de trabalho
24. () Com a capacidade profissional do meu chefe