

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
ADMINISTRAÇÃO

ALICE HÉVILLA ROLIM RODRIGUES

RECONHECIMENTO DO TRABALHO: ESTUDO JUNTO AOS ALUNOS DE
MBA EM GESTÃO DE SERVIÇO DO UNI-RN.

NATAL/RN

2016

ALICE HÉVILLA ROLIM RODRIGUES

RECONHECIMENTO DO TRABALHO: ESTUDO JUNTO AOS ALUNOS DE
MBA EM GESTÃO DE SERVIÇO DO UNI-RN.

Trabalho de Conclusão do Curso de Administração apresentado ao Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN) como requisito para obtenção do título de bacharel em administração.

Orientador (a): Prof. Flávio Emilio Monteiro Cavalcanti, Msc.

NATAL/RN

2016

ALICE HÉVILLA ROLIM RODRIGUES

RECONHECIMENTO DO TRABALHO: ESTUDO JUNTO AOS ALUNOS DE
MBA EM GESTÃO DE SERVIÇO DO UNI-RN.

Trabalho de Conclusão do Curso de
Administração apresentado ao Centro
Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-
RN) como requisito para obtenção do título
de bacharel em administração.

Aprovado em: 18 de novembro de 2016

BANCA EXAMINADORA

Prof.M.Sc. Flávio Emílio Cavalcante
Orientador

Prof M.Sc. Adriano Macêdo dos Santos
Membro Examinador

Prof M.Sc. Marcelo Santos Arcanjo
Membro Examinador

AGRADECIMENTOS

O caminho para a realização de um sonho, nem sempre proporciona só alegria e satisfação pelas vitórias conquistadas, mas também momentos de dificuldades. Ao longo dessa trajetória, pude contar com inúmeras pessoas que me deram apoio, carinho e muitas trocas de experiências que me ajudaram na realização desse sonho.

Gostaria de agradecer primeiro a Deus, por ter me acompanhado durante essa jornada, me incentivando principalmente nos momentos de dificuldades.

Ao meu pai (em memória) por todo seu amor, através da intercessão divina.

A minha mãe e irmãos, por todo carinho, dedicação e apoio incondicional durante todo percurso.

Aos meus avôs paternos por todo apoio que sempre deram nas minhas escolhas.

Aos meus avôs maternos, que mesmo nas condições que se encontram, sei que torceram sempre pelo meu sucesso.

A minha tia Aparecida e minha filhada Giovanna, por estarem sempre a postos para o que eu precisasse.

Aos meus sogros e cunhados, que são minha segunda família, por terem me apoiado e incentivado incondicionalmente.

Ao meu marido, por seu amor, amizade, companheirismo e por estar sempre ao meu lado apoiando e incentivando para realização desse sonho.

A minha amada filha, Maria Clara, por todo seu amor e carinho.

Aos amigos que fiz durante o curso e que sempre me ajudaram no que precisei, espero que essa amizade permaneça após o curso, em especial a Gilmara Adelino, Jerlani Alves, Camila Brito e Fernando Isaac.

Ao meu orientador, Flavio Emilio, pela disponibilidade para orientar-me e por toda atenção, dedicação e ensinamentos ministrados.

RESUMO

Existem muitas alternativas que podem motivar um colaborador, e uma delas é o tão falado reconhecimento. Esse assunto vem mudando a forma das empresas agirem, passando a pensar mais no colaborador. Atualmente no Brasil existe uma parcela significativa de pessoas desmotivadas. Um estudo realizado pela Towers Watson (2012) revela que 30% dos profissionais brasileiros estão desengajados no seu emprego atual. Apesar das empresas buscarem cada vez mais a produtividade, estas também devem pensar em reconhecer seus colaboradores, pois assim a produtividade será consequência desse reconhecimento. Diante desse fato, o presente trabalho tem como objetivo analisar a percepção dos alunos de MBA em Gestão de Serviço sobre o reconhecimento no trabalho (ou profissional). Os objetivos específicos, são: analisar as teorias motivacionais e identificar até que ponto o reconhecimento influencia na produção do profissional. A metodologia utilizada apresenta caráter exploratório, que também pode ser considerado uma pesquisa de campo. O universo foi 14 alunos do curso de pós-graduação em Gestão de Serviços, do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNIRN, e a coleta de dados se deram por meio de questionários com questões abertas e fechadas. Ao analisar os resultados do questionário aplicado, pode-se observar que os estudantes entrevistados, se sentem parcialmente reconhecidos, uma vez que alguns aspectos como o reconhecimento profissional demonstram resultados positivos e os critérios utilizados para promoções demonstram resultados negativos. Empresas estão longe de ser perfeitas, estas estão inseridas em um ambiente de mudanças, com isso, existem necessidades que devem ser atendidas para resolver problemas como também para tomar decisões, principalmente quando o assunto é o reconhecimento e a motivação de sua equipe. Assim foi possível perceber que vários fatores são fundamentais para que os funcionários se sintam motivados, fatores estes que influenciam diretamente no desempenho e sucesso da equipe/organização.

Palavras-chave: Reconhecimento, motivação, desempenho.

ABSTRACT

There are many alternatives that can motivate a collaborator, and one of them is the much talked about recognition, this subject has been changing the way companies act, starting to think more about the collaborator. Currently in Brazil there is a significant number of unmotivated people. A study by Towers Watson (2012) reveals that 30% of Brazilian professionals are disengaged in their current job. Although companies are increasingly looking for productivity, they must also consider recognizing their employees, because productivity will be a consequence of this recognition. The objective of this paper is to analyze the perception of the MBA students in Service Management on the recognition in the work (or professional), and specific objectives, to analyze the motivational theories and to identify the extent to which recognition Influence on professional production. Regarding the methodology that was used in the present study, it was exploratory, which can also be considered a field research. The universe of the present research was 14 students of the postgraduate course in Service Management, of the University Center of Rio Grande do Norte - UNIRN, and data collection was done through questionnaires with open and closed questions. Companies are far from perfect, these are inserted in a changing environment, with that, there are needs that must be met to solve problems as well as to make decisions, especially when it comes to the recognition and motivation of your team. So it was possible to realize that several factors are fundamental for employees to feel motivated factors that directly influence the performance and success of the team / organization. When analyzing the results of the applied questionnaire, it can be observed that the students interviewed feel partially recognized, since aspects such as professional recognition show positive results and the criteria used for promotions show negative results.

Keywords: Recognition, motivation, performance.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	8
2. REVISÃO DE LITERATURA	10
2.1 Trabalho x ser humano	10
2.2 Motivação e desempenho no trabalho	11
2.2.1 A teoria das Expectativas, Victor Vroom:	11
2.2.2 A hierarquia de necessidades de Maslow.	13
2.2.3 A teoria da motivação – higiene de Herzberg	14
2.2.4 A teoria das necessidades socialmente adquiridas de McClelland	15
2.3 Incentivos	16
3. METODOLOGIA	17
4. DESCRIÇÃO E ANÁLISES DOS RESULTADOS	17
CONSIDERAÇÕES FINAIS	28
REFERÊNCIAS	30
APÊNDICE	32

1. INTRODUÇÃO

Atualmente muito se fala sobre o reconhecimento do trabalho. Muitos nem sabem do que realmente se trata, mas é de conhecimento de todos que um funcionário motivado se torna muito mais produtivo, capaz de solucionar problemas, motivar seus colegas e, principalmente, ser mais feliz em seu trabalho.

Existem muitas alternativas que podem motivar um colaborador, e uma delas é o tão falado reconhecimento. A tendência é que o colaborador se sinta mais motivado e proativo, e dessa forma possa crescer na empresa. Quando um funcionário cresce, a empresa cresce junto, pois contará com uma equipe disposta a encarar desafios, superar obstáculos de uma maneira criativa e produzir com maior eficiência.

Atualmente no Brasil existe uma parcela significativa de pessoas desmotivadas, um estudo realizado pela Towers Watson (2012) revela que 30% dos profissionais brasileiros estão desengajados no seu emprego atual. Apenas 28% afirmaram estar altamente motivados, 26% se sentem sem suporte por parte da empresa para realizar suas atividades, e 16% estão desvinculados de suas empresas.

Apesar do número de pessoas desmotivadas ser bastante relevante, pode-se ver que hoje as empresas estão se preocupando mais com o bem-estar de seu colaborador. Com isso, vem aplicando formas para que este se sinta reconhecido e este reconhecimento pode vir por meio de promoção ou de um elogio, isso é fundamental para estimular o trabalhador com a sua função, além de despertar um desejo de melhora. No entanto ainda existem muitos profissionais desmotivados por não terem reconhecimento algum. As empresas podem não estar abordando de forma correta esse assunto, ou até mesmo maquiando-o.

Por outro lado, essas mesmas empresas estão buscando cada vez mais a produtividade. Produzir hoje em dia é uma das principais diretrizes nas empresas. A valorização das pessoas traz o aumento da produtividade, e este é o principal resultado dos investimentos nesta área. A organização não perde por investir e sim ganha cada vez mais, e é essa visão que as empresas devem ter ao se investir no reconhecimento dos seus funcionários.

Assim, de acordo com o problema levantando, a análise visou responder a seguinte pergunta: Apesar da importância, o reconhecimento tem o devido espaço/valor dentro das organizações?

Desta forma, o objeto desse estudo são os alunos de MBA - *Master of Business Administration* - do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN, entidade sem fins lucrativos, voltada, exclusivamente, para finalidade educacional. A Liga de Ensino foi criada em 23 de julho de 1911, tendo como fundador o poeta Henrique Castriciano de Souza, educador e escritor de grandes méritos. O primeiro Estatuto da Liga já definia seu objetivo principal: "... auxiliar os poderes públicos em tudo quando disser respeito à instrução e à educação" (UNI-RN, 2016).

O UNI-RN oferece hoje, com sucesso e em caráter de expansão, 40 cursos de pós-graduação lato sensu nas áreas de Gestão Empresarial, Direito, Engenharia, Contabilidade, Informática, Meio Ambiente, Saúde e Serviço Social, atendendo 700 alunos ao todo.

Diante de tal pergunta, pode-se apontar como objetivo principal desse estudo: **Analisar a percepção dos alunos de MBA em Gestão de Serviço sobre o reconhecimento no trabalho (ou profissional).** Quanto aos objetivos específicos, têm-se: Analisar as teorias motivacionais e identificar até que ponto o reconhecimento influencia na produção do profissional.

Este trabalho justifica-se pela importância de evidenciar a relevância do presente assunto dentro das empresas como também os resultados positivos que trazem para as mesmas. O tema escolhido justifica-se ainda, pois em tempos de crise, ter uma equipe motivada e preparada, é uma boa forma de encarar esse momento recessão de econômica. O assunto abordado é pertinente às empresas, pois o estudo apresentará a importância de reconhecer seus colaboradores e desta forma reter seus talentos, pois o mesmo influencia o comportamento do colaborador dentro e fora da organização.

2. REVISÃO DE LITERATURA

2.1 Trabalho x ser humano

O trabalho é uma condição fundamental na vida de um ser humano, não só pela questão financeira, mas para o crescimento dele.

Ao trabalho humano são atribuídos diversos significados; tal diversidade se deve, em parte, ao fato de que a tarefa de atribuir significados é carregada de subjetividade; portanto o trabalho humano comporta uma gama de sentidos que vão do individual ao social, referindo-se à subsistência, ao sentido existencial, à estruturação da personalidade e identidade do indivíduo, além de ocupar lugar de centralidade na organização societal (Borges 1998).

Trabalhar é a parte importante da vida das pessoas e para a sociedade em que vive. O trabalho tem a ver com a realização humana, com se sentir útil e através dele, podem ser supridas necessidades e ir além, pois, possibilita ações transformadoras na natureza e em si mesmo. O trabalho ajuda a construir a identidade do ser humano. A partir dessa construção, não trabalhar pode trazer consequências negativas, que acabam prejudicando a personalidade das pessoas, pela importância que o trabalho tem na vida do ser humano.

O ser humano que não trabalha se sente inútil, incapaz de se realizar como pessoa e cidadão. O trabalho é o caminho adequado para crescer e evoluir como seres humanos, pois é dessa forma que se consegue desenvolver habilidades, contribuir com o progresso de outros, aprimorar relacionamentos e conhecer seus limites.

Trabalho e emprego estão interligados, porém, possuem significados diferentes. Para diferenciar ambos, deve-se entender que emprego é um tipo de trabalho, mais nem todo trabalho será um emprego, por depender de alguns fatores como remuneração e função social. O trabalho é realizado com o propósito de atingir uma meta, resultando em um conjunto de atividades realizadas e que não necessariamente, estão ligadas a remuneração financeira e sim por ser um caminho para a realização. Entretanto o emprego diz respeito ao cargo que o ser

humano ocupa em uma empresa e instituição e é remunerado pelo seu trabalho seja físico ou mental.

2.2 Motivação e desempenho no trabalho

Pode-se dizer que a motivação é o que move a natureza humana na procura de um objetivo, também é considerado como sendo a energia necessária para praticar qualquer ação. Para que um indivíduo se mantenha disposto é necessário que o mesmo esteja motivado, desta forma a motivação anda junto com o desempenho, sem um não há o outro, pois, para se realizar uma tarefa com excelência é preciso ter motivos e incentivos para realizá-la.

Para explicar plenamente o processo de motivação, que guia o comportamento, foram desenvolvidas teorias que deram ênfase ao assunto. As mesmas serão abordadas a seguir.

2.2.1 A teoria das Expectativas, Victor Vroom:

A teoria das expectativas é conhecida como uma das muitas teorias que procuram explicar as motivações humanas. Essa foi desenvolvida pelo psicólogo Victor Harold Vroom. A mesma teoria é considerada o modelo básico de motivação por ser a mais realista do que as outras. Vroom (BOWDITCH; BUONO, 1992) explica com a teoria das expectativas quais as causas das atitudes e do comportamento das pessoas no ambiente de trabalho. A teoria é formada por três elementos, que são representados na figura 1:

Figura 1: Elementos da Teoria das Expectativas



Fonte: CHRISTANELLI (2013)

- Valência: o desempenho que se alcança é proporcional ao esforço que se faz.
- Instrumentalidade: a convicção do esforço que se faz é proporcional ao valor que é recompensado.
- Expectativa: quanto maior for o interesse pela recompensa, a motivação para realizar o esforço será maior.

Antes de se motivar a realizar algo, o ser humano avalia o resultado ou recompensa que aquele esforço lhe trará ao ser realizado. Isso o levará a um desempenho melhor, e tal desempenho refletirá nos resultados, e isso o levará a um desempenho melhor e tal desempenho refletirá nos resultados.

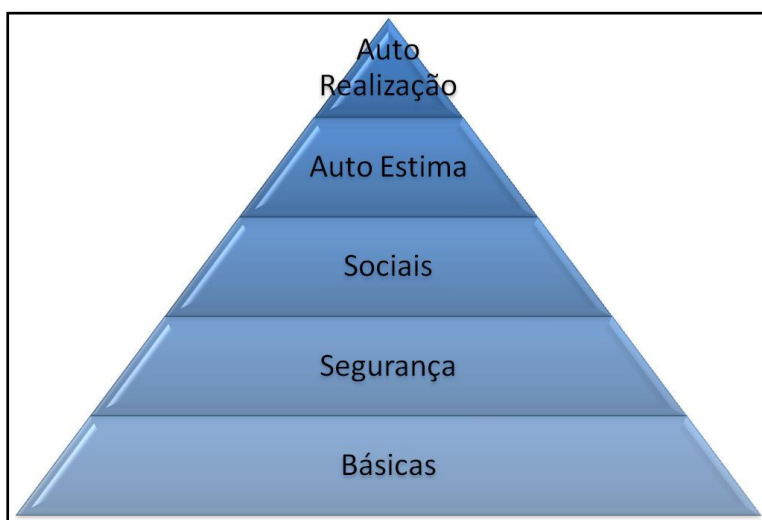
Vroom (SOTILLE, 2015) defende que a força de motivação de cada pessoa, vai de acordo com o valor que ela atribui a um objetivo e pela possibilidade de alcançar esse mesmo objetivo. Dessa forma, não existirá motivação quando for indiferente atingir ou não um determinado objetivo ou quando não houver expectativa de atingir algum resultado.

2.2.2 A hierarquia de necessidades de Maslow.

A hierarquia de necessidades de Maslow, desenvolvida pelo psicólogo americano Abraham H. Maslow se baseia na ideia de que cada ser humano esforça-se muito para satisfazer suas necessidades pessoais e profissionais. A teoria agrupa as necessidades que as pessoas têm em satisfação nos aspectos profissionais e pessoais e as divide desde níveis mais baixos à níveis mais altos (BOWDITCH; BUONO, 1992). Para que os indivíduos pudessem se interessar pelas necessidades do topo da pirâmide, primeiro as necessidades da base deveriam estar satisfeitas, pois quando o ser humano supri uma necessidade, outras vão surgindo.

A pirâmide de Maslow é dividida em cinco níveis de necessidades, como pode-se ver na figura 2.

Figura 2 – Pirâmide das necessidades de Maslow



FONTE: SUFFERT (2013)

Na base da pirâmide estão às necessidades fisiológicas, que são elas: respirar, beber, comer, dormir. Se essas necessidades não forem atendidas, elas se tornam o único fator de motivação, no entanto se a maioria dessas necessidades estiverem satisfeitas, não mais servirão como fatores motivacionais. No segundo nível está a necessidade de segurança, onde inclui o ser humano se

sentir seguro quanto à saúde, família, estabilidade no emprego e financeiramente.

Tem a ver também com a segurança de ameaças à capacidade de satisfazer suas necessidades fisiológicas. No meio da pirâmide estão as necessidades de amor ou sociais. Está associada a ter amigos, família. O quarto nível são as necessidades de estima, onde se agrupam duas necessidades: a de reconhecer a própria capacidade e ser reconhecido pelas pessoas. E no topo da pirâmide, o ultimo nível, estão às necessidades de autorrealização. De acordo com Maslow (WAGNER; HOLLENBECK, 2012), ao se atender todas as necessidades abaixo desta, o ser humano poderia se considerar basicamente satisfeito.

O objetivo desta teoria é abordar o reconhecimento e identificar as necessidades individuais com a finalidade de motivar o comportamento humano.

2.2.3 A teoria da motivação – higiene de Herzberg

A teoria da motivação, também conhecida por teoria dos dois fatores foi desenvolvida pelo psicólogo americano Frederick Herzberg. Ao contrário dos outros autores que buscavam explicações para motivação humana, Herzberg foi analisar as atitudes e motivação dos funcionários dentro de uma empresa. Para Herzberg, há dois fatores que determinam o comportamento e o grau de satisfação dos funcionários dentro de uma empresa, que são: os fatores higiênicos e motivacionais (ROBBINS, 2005).

Os fatores higiênicos estão relacionados ao ambiente da empresa, e estes estão fora do controle dos funcionários, pois fazem parte da cultura da empresa, é de responsabilidade da própria empresa e de seus administradores: condições físicas do ambiente, salários, benefícios sociais, clima organizacional. Esses elementos não são motivadores, mas a falta deles desmotiva.

Os fatores motivacionais remetem ao conteúdo, tarefas e atividades relacionadas ao cargo em si, como: o crescimento profissional, a autorrealização, reconhecimento de seu trabalho, responsabilidade do cargo ocupado, entre outros.

Por fim, Herzberg conclui que as causas da insatisfação dos funcionários são exclusivamente ambientais e que estão associados às relações interpessoais e condições de ambiente de trabalho, salários, entre outros. Já os elementos que

causam satisfação, estão associados ao trabalho, à tarefa que é desempenhada, sua natureza e responsabilidade, além de promoções e etc. (PERIARD, 2011). A figura 3, resume bem e melhor mostra, visualmente, como funciona a teoria.

Figura 3 – Fatores Motivacionais

Fatores que levam à insatisfação	Fatores que levam à satisfação
Política da Empresa	Crescimento
Condições do ambiente de Trabalho	Desenvolvimento
Relacionamento com outros funcionários	Responsabilidade
Segurança	Reconhecimento
Salário	Realização

FONTE: PERIARD (2011)

2.2.4 A teoria das necessidades socialmente adquiridas de McClelland

A teoria das necessidades socialmente adquiridas foi desenvolvida pelo psicólogo norte-americano David McClelland, e parte do princípio que as pessoas são motivadas por três necessidades básicas: realização, associação e poder. O estudo é considerado o de maior significado no comportamento administrativo e no desenvolvimento econômico.

A realização é definida como a busca da excelência, onde as pessoas procuram atingir objetivos que tragam desafios em fazer melhor e mais eficientemente. O poder é a necessidade de controlar, de ser responsável, de poder mandar, de decidir e influenciar. A aflição corresponde ao interesse em ter boas relações de amizade com as pessoas e de ser querido e ser aceito. (Robbins, 2005)

McClelland (BOWDITCH; BUONO, 1992) define que todos os seres humanos, em certo momento, irão ser influenciados pela realização, poder e aflição, e que as forças dessas necessidades que influenciam no nosso

comportamento, desta forma, as mesmas irão variar de acordo com a situação. Porém, cada um irá desenvolver uma predisposição para alguma dessas necessidades de acordo com suas experiências sociais e de vida.

2.3 Incentivos

Remunerar um profissional pelo tempo dedicado a organização é necessário, mas remunerar as pessoas por apenas esse motivo não é suficiente. É imprescindível incentivar sempre os profissionais a alcançar o desempenho, atingir metas e resultados futuros, mas para isso, são necessários fatores que o motivem a ir atrás desses objetivos. Motivar é incentivar pessoas e equipes a trabalhar da melhor forma possível, através da construção de um ambiente favorável, ao desempenho de suas habilidades (CHIAVENATO, 2008).

Empresas criam uma gama de programas de remuneração baseados em dinheiro à disposição dos funcionários como forma de incentivo/motivação. No entanto, pode-se manter funcionários comprometidos e motivados por meios de benefícios não monetários.

Incentivos, sejam materiais ou psicossociais, são aplicados nas organizações para obterem de seus funcionários um maior empenho em suas tarefas, e conseqüentemente um melhor desempenho na busca dos objetivos organizacionais. De acordo com Gil (1993), os incentivos vão depender diretamente da cultura da empresa, bem como das pretensões dos profissionais, da técnica praticada, das práticas que visam qualidade, dos alvos a serem atendidos, do ambiente empresarial, do segmento econômico, e da personalidade do povo de cada região geográfica.

3. METODOLOGIA

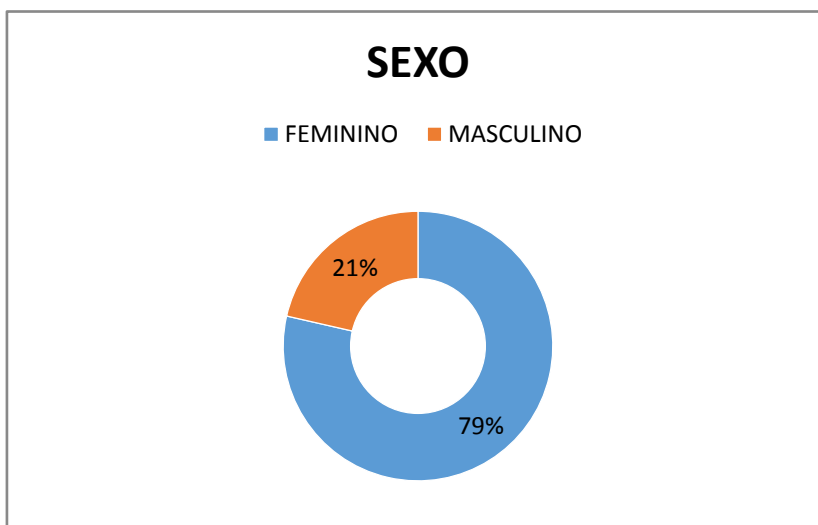
Para se desenvolver o presente trabalho de conclusão, que tem como foco trazer esclarecimentos sobre o reconhecimento do trabalho, foi realizada uma pesquisa de caráter exploratório. De acordo com Gil (2008) esta é uma pesquisa que proporciona uma maior familiaridade com o problema, (evidencia-lo). Pode envolver levantamento bibliográfico, entrevistas com pessoas experientes no problema pesquisado.

O estudo também pode ser considerado uma pesquisa de campo, que tem o objetivo de conseguir informações/conhecimentos sobre um problema para qual se procura uma resposta. Segundo Marconi e Lakatos (2010) consiste na observação de fatos e fenômenos tal como ocorrem espontaneamente, na coleta de dados a eles referentes e no registro de variáveis que se resumem relevantes para analisá-los.

O universo da presente pesquisa foi 14 alunos da pós-graduação em Gestão de Serviços, do Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNIRN, onde a coleta de dados se deu por meio de questionários com questões abertas e fechadas. O referido questionário foi adaptado do instrumento de coleta de dados utilizado pelo Instituto MVC – Soluções em Educação Corporativa.

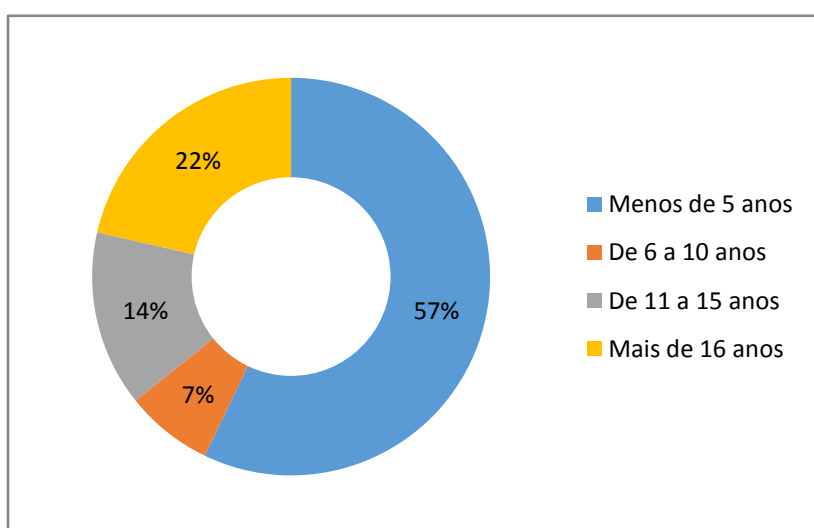
4. DESCRIÇÃO E ANÁLISES DOS RESULTADOS

Como foi mencionando na metodologia, foi realizada uma pesquisa durante o mês de setembro de 2016, com objetivo de analisar a percepção sobre o reconhecimento no trabalho (ou profissional). A pesquisa foi realizada junto aos alunos junto aos alunos de MBA em Gestão de Serviços do UNI-RN (13 alunos), por meio de um questionário contendo 14 questões abertas e 1 fechada, na qual será analisado a seguir:

Gráfico 1 – Sexo

Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016.

Pode-se observar no gráfico 1, que 79% dos entrevistados são do sexo feminino, ou seja, mais da metade e 21% são masculinos. Isso representa que o aumento das mulheres inseridas no mercado de trabalho está cada vez maior e nessa pesquisa a procura por qualificação por mulheres foi maior que a de homens.

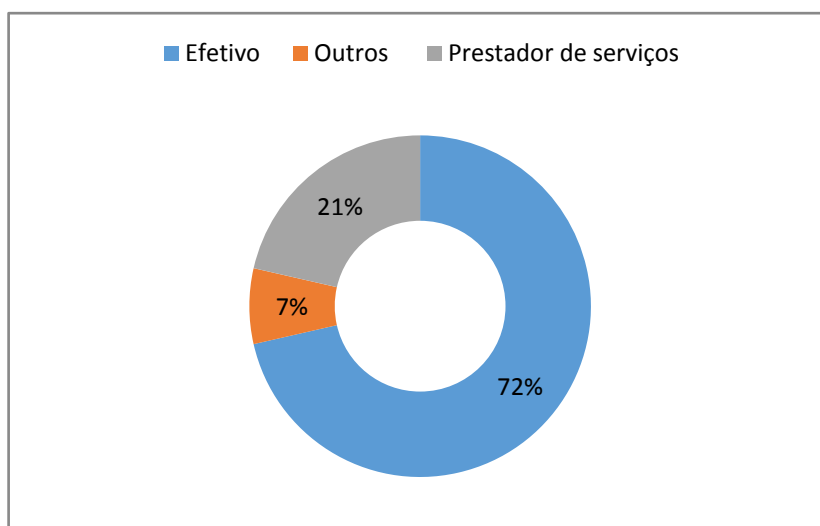
Gráfico 2 – Tempo de serviço

Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016.

De acordo com os entrevistados, 57% estão a menos de 5 anos, 7% estão de 6 à 10 anos na empresa e 36% estão a mais de 11 anos. Por se tratar de uma

turma com muitos jovens, isso influencia no tempo de serviço, pois a grande maioria está no seu primeiro emprego.

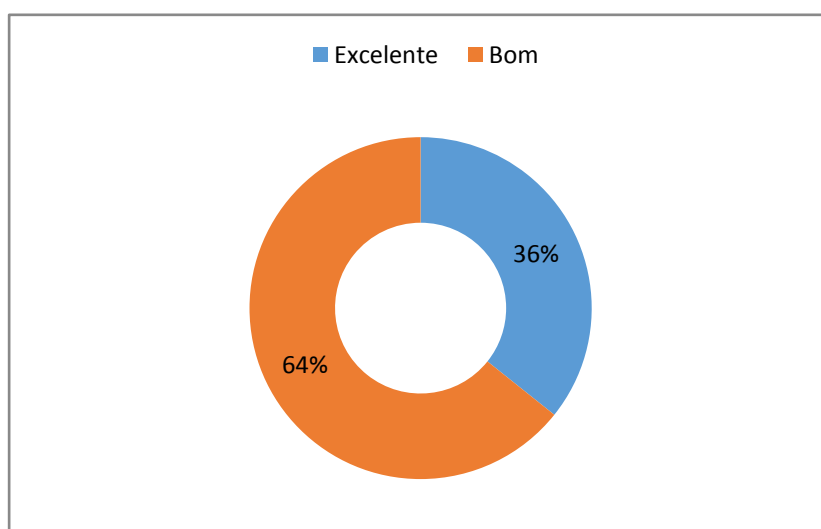
Gráfico 3 – Categoria funcional



Fonte: Dados da pesquisa, setembro 2016.

Ao analisar o gráfico 3, 72% são efetivos e 28% classificaram-se como outros e prestadores de serviços. Os efetivos são funcionários da empresa, regidos pelo regime da CLT. Já os prestadores de serviços, são freelancer ou terceirizados, por exemplo, prestam serviços para uma determinada empresa, mais “pertencem” a outra organização.

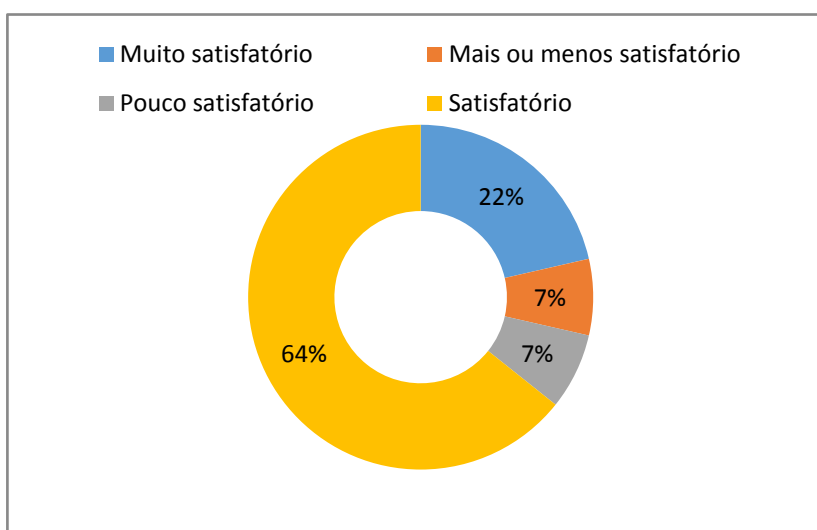
Gráfico 4 – Relacionamento com a equipe



Fonte: Dados da pesquisa, setembro 2016.

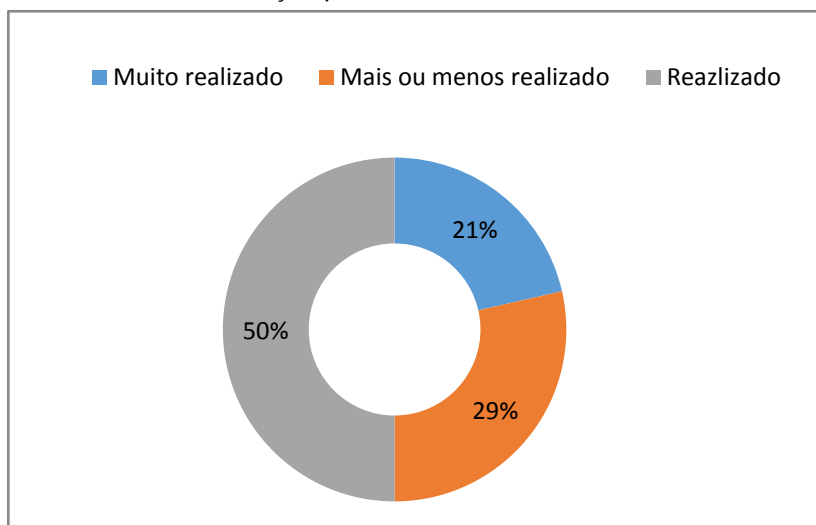
De acordo com o gráfico 4, observamos que 64% dos entrevistados tem um bom relacionamento com sua equipe, enquanto 36% já consideram esse relacionamento excelente. Um bom relacionamento dentro da equipe proporciona ao funcionário um melhor desempenho e harmonia no ambiente, deixando assim a equipe mais produtiva. Desta forma, os mesmos tem uma maior facilidade na resolução de problemas, diminuindo assim os conflitos que podem surgir.

Gráfico 5 – Autonomia para propor melhorias

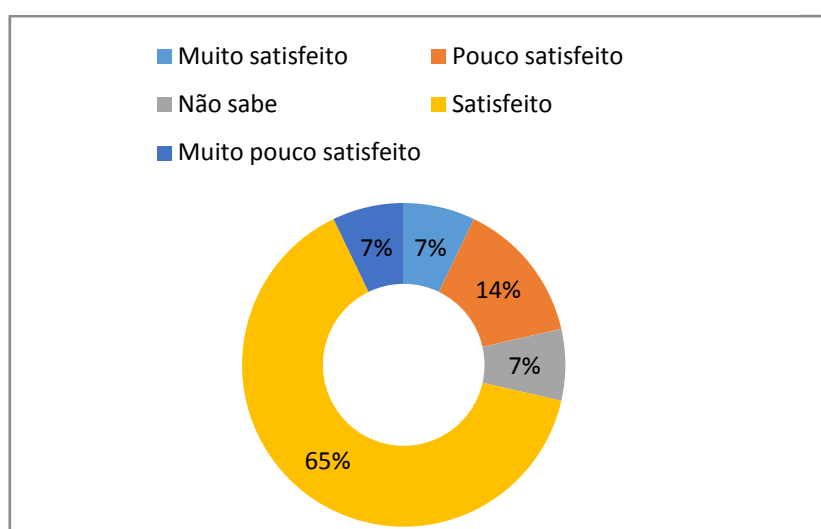


Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016

A partir do gráfico 5, observa-se que 64% dos alunos de MBA em gestão de serviço, consideram satisfatória a autonomia que tem para propor melhorias na execução de seus trabalhos, enquanto 36% não tem tanta autonomia. A empresa ao dar autonomia a um funcionário para que ele desenvolva melhorias para execução de seu trabalho é uma forma de reconhecimento. Essa autonomia está ligada aos fatores motivacionais, que segundo Herzberg (ROBBINS, 2015), remete ao conteúdo, tarefas e atividades relacionadas ao cargo em si, como: o crescimento profissional, a autorrealização, reconhecimento de seu trabalho, responsabilidade do cargo ocupado, entre outros.

Gráfico 6 – Realização profissional

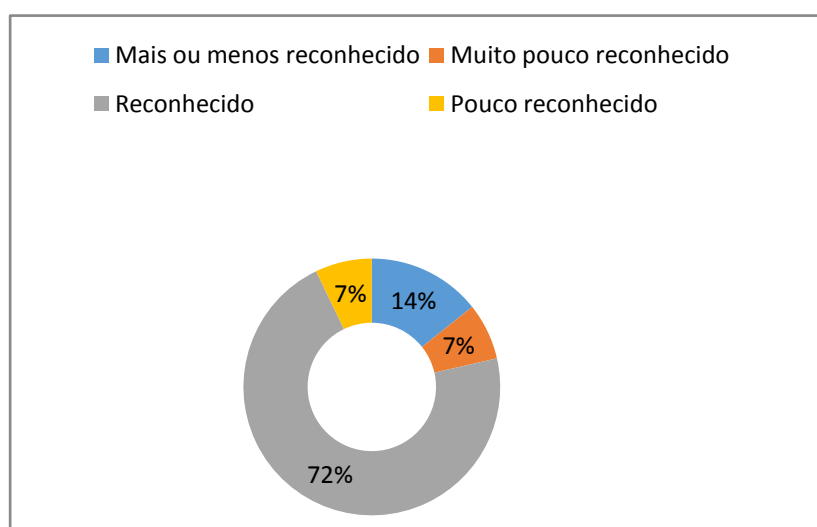
Segundo o gráfico 6, 71% dos estudantes se sentem realizados com o trabalho que executam e 29% se sentem mais ou menos realizados. Pode-se levar em consideração que essas pessoas gostam do que fazem e estão motivadas a exercer suas atividades e fazer da melhor maneira possível. David McClelland parte do princípio que as pessoas são motivadas por três necessidades básicas, entre elas está a realização cujo sua definição é a busca da excelência, onde as pessoas procuram atingir objetivos que tragam desafios em fazer melhor e mais eficientemente.

Gráfico 7 – Receptividade às ideias e sugestões

Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016

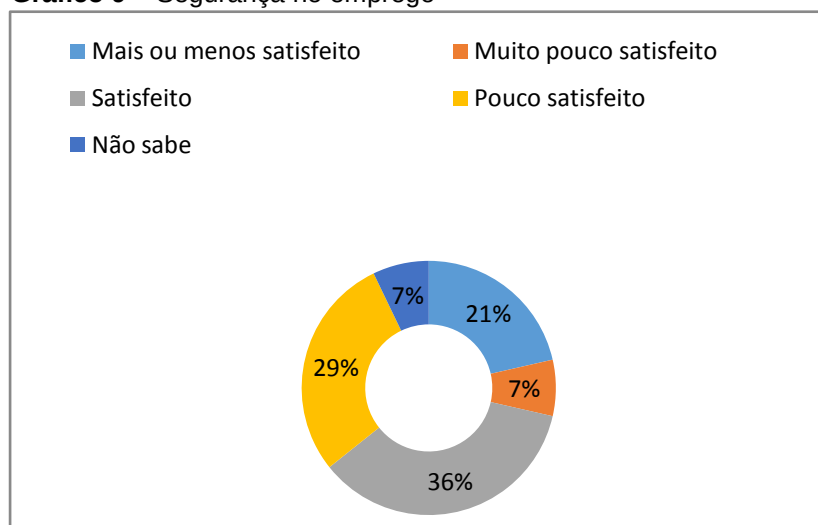
Enquanto 72% estão muito satisfeitos com a receptividade que as empresas dão as suas ideias e sugestões, 28% estão poucos satisfeito. Esse modelo de gestão que as empresas estão adotando, onde seus funcionários tem voz e suas opiniões são importantes para o crescimento da empresa, pois a melhor maneira para resolver problemas e realizar mudanças é começar analisando o ambiente externo. Pode-se ver que as empresas estão ouvindo mais seus funcionários e isso é uma forma de reconhecer-los, é um fator motivacional. Um colaborador que tem suas ideias e sugestões apenas ouvidas, já se sente diferente, reconhecido pelo trabalho que está realizando na organização e tende a produzir cada vez mais.

Gráfico 8 – Reconhecimento pelo trabalho



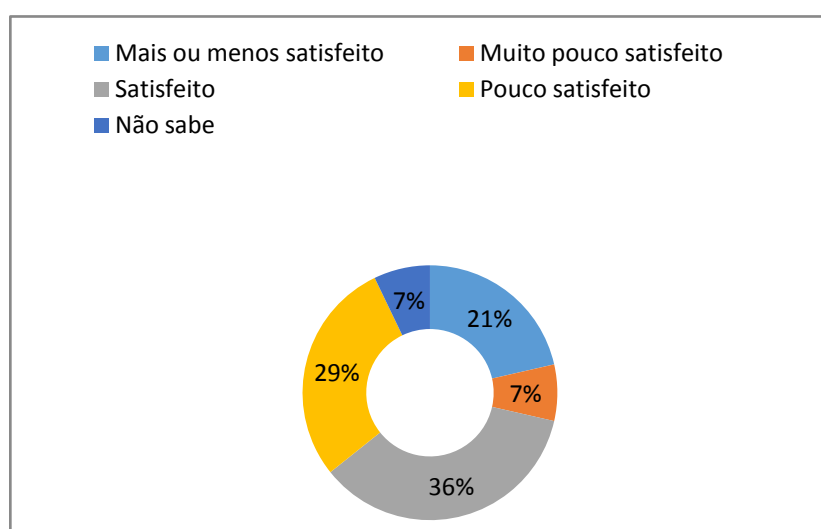
Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016.

Observa-se, no gráfico 8, que 72% se sentem reconhecidos pelo trabalho que executam, pois se sentem valorizados pelo trabalho realizado, entretanto 14% se sentem mais ou menos reconhecido e 14% se sentem pouco reconhecido. Sendo assim, compreende-se que existe um potencial maior de funcionários reconhecidos comparado com os colaboradores que não tem reconhecimento. A falta de reconhecimento por parte de uns, pode ser justificada pelos critérios utilizados para promoções internas na empresa, de acordo com o gráfico 10.

Gráfico 9 – Segurança no emprego

Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016.

De acordo com 64% dos alunos entrevistados, eles se sentem seguros no atual emprego, 29% se sentem mais ou menos seguro e apenas 7% se sentem pouco seguro. A segurança no emprego motiva também os colaboradores a darem mais para a empresa, a fazerem mais por ela. Segundo Maslow, no segundo nível da pirâmide das necessidades, está a necessidade de segurança, onde inclui o ser humano se sentir seguro quanto à saúde, família, e estabilidade no emprego e financeiramente.

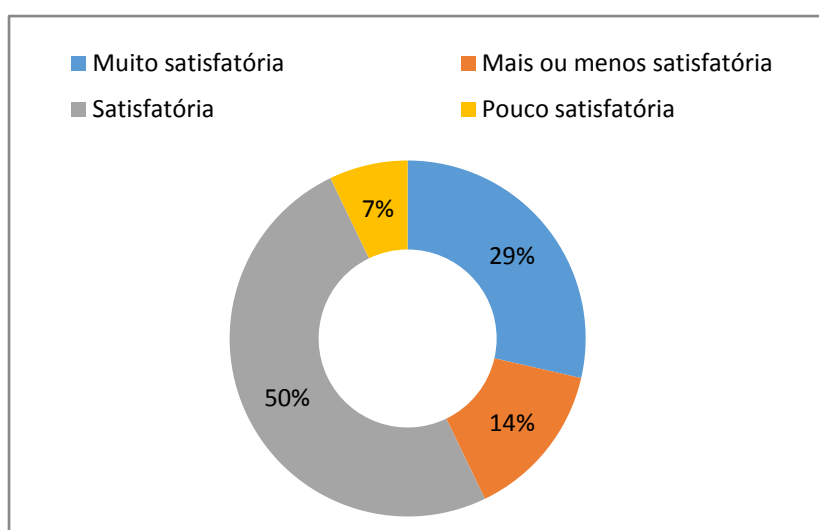
Gráfico 10 – Critérios para promoções

Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016.

Como descrito no gráfico 10, percebe-se que 36% estão satisfeitos com os critérios utilizados para promoções nas empresas que trabalham, enquanto 21% estão mais ou menos satisfeitos e 43% estão pouco satisfeitos. A porcentagem de pessoas insatisfeita é maior, e hoje existem maneiras de reverter esse quadro. Todo trabalhador quer ter oportunidade de crescer dentro da organização e para isso, as empresas devem investir nas políticas de promoções e incentivos para também reter seus talentos.

É necessário incentivar seus colaboradores a procurarem a busca pelo desempenho e atingir metas e resultados futuros. Para isso, é necessário oferecer fatores que os motivem a irem atrás desses objetivos. É necessário que a empresa tenha uma política de promoções e incentivos como forma de reconhecimento e assim manter seus funcionários motivados.

Gráfico 11 – Relacionamento entre superior e subordinado

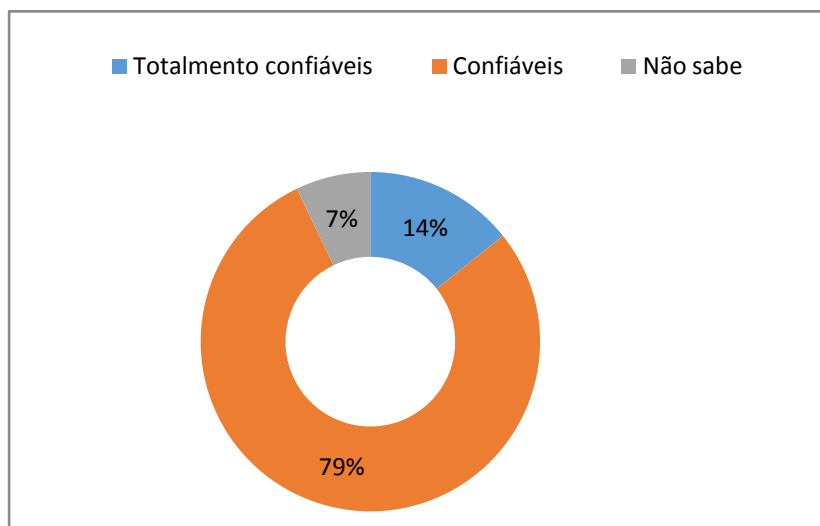


Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016.

Ao analisar o gráfico 11, observa-se que 79% estão satisfeitos com o relacionamento entre superior e subordinado e apenas 21% estão poucos satisfeitos. A relação entre superior e subordinado vem se modificando cada vez mais no universo corporativo e o gráfico acima mostra isso. Aquela relação que existia anteriormente, que os chefes mandavam e os funcionários apenas ouviam e executavam já quase não é visto dentro das organizações.

É necessário que as empresas passem a se adequar a nova realidade, onde é necessária a colaboração entre as partes, comunicação clara e trabalho em equipe.

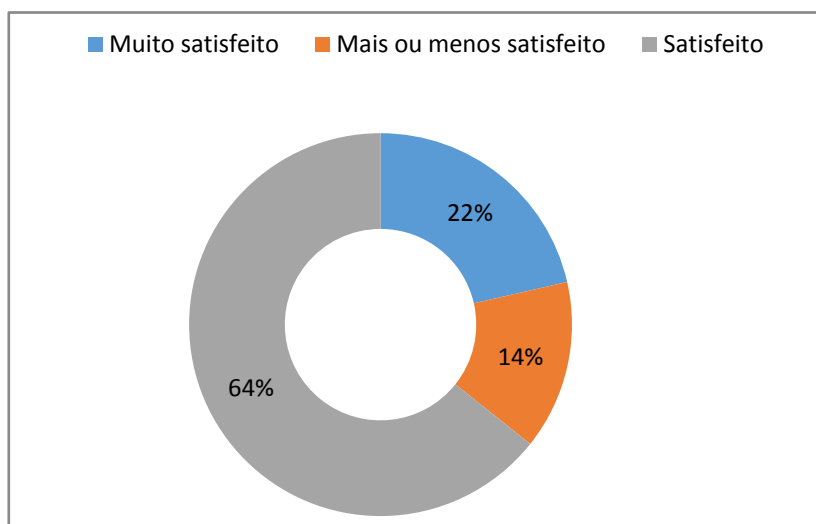
Gráfico 12 – Informações sobre resultados



Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016.

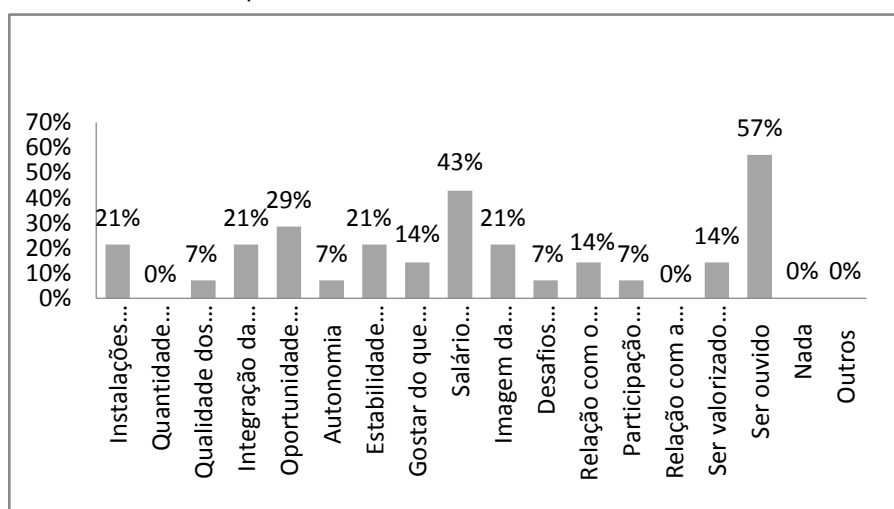
Ao analisar o gráfico 12, 93% dos alunos sentem que as informações passadas pela empresa são confiáveis e apenas 7% responderam que não sabem. É necessário para que haja um maior desempenho internamente na empresa, que seus colaboradores saibam os resultados de seus trabalhos e da empresa.

De acordo com Marques (2016) a comunicação nas organizações é uma das formas mais eficazes da corporação sobreviver e prosperar no mercado competitivo atual. Essa ferramenta estabelece um relacionamento entre a empresa e os funcionários, permitindo que eles acompanhem as suas principais ações e verifiquem o impacto de suas tarefas no alcance dos resultados traçados. Com isso, os colaboradores ficam mais motivados a contribuir para o sucesso da companhia.

Gráfico 13 – Sentimento em trabalhar na empresa

Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016.

De acordo com o gráfico 13, levando em consideração os itens anteriores, 86% dizem estar muito satisfeitos em trabalhar na empresa que atuam, enquanto apenas 14% consideraram estar mais ou menos satisfeitos. Isso é um fator positivo para as empresas que atuam e até para os próprios colaboradores, pois, quando as pessoas estão satisfeitas com o que fazem, procuram fazer com o intuito de obter um maior desempenho, procurando sempre o melhor, se dedicando mais e passam a tratar o trabalho como seu próprio negócio.

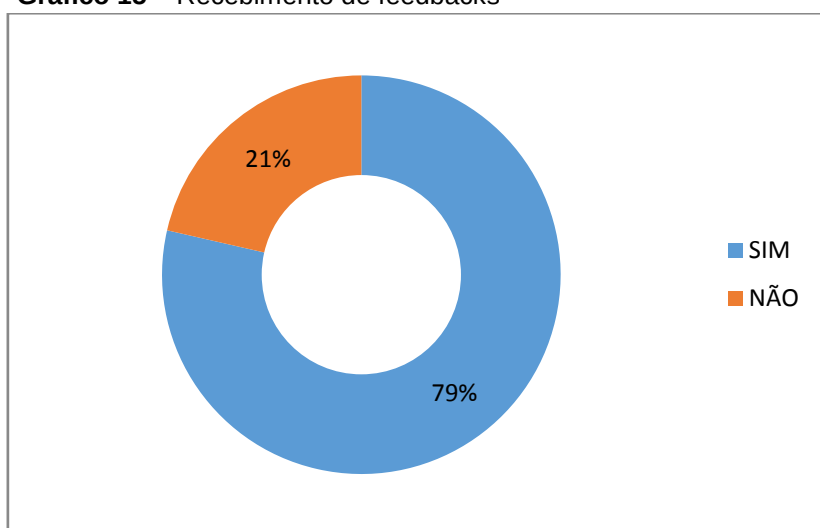
Gráfico 14 – Principais fatores motivacionais

Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016.

Pode-se notar que a maioria dos itens do gráfico foram selecionados pelos entrevistados. Os números e os itens selecionados foram: 21% instalações físicas, 7% treinamentos que recebem, 21% integração da equipe, 29% oportunidade de crescimento, 7% autonomia, 21% instabilidade no emprego, 14% gostar do que faz, 43% salários somados a benefícios, 21% imagem da empresa, 7% desafios existentes no trabalho, 14% relações com o cliente, 7% participações nas decisões, 14% ser valorizado e 57% ser ouvido.

Assim, observa-se que os fatores motivacionais selecionados, estão diretamente ligadas as teorias dos autores pesquisados nesse trabalho. Oportunidade de crescimento, salários somados aos benefícios e ser ouvido, foram os três itens mais selecionados.

Gráfico 15 – Recebimento de feedbacks



Fonte: Dados da pesquisa, setembro de 2016.

Sim:

- Em boa parte.
- Sim, tenho recebido com certa frequência e são sempre muito positivo, contribuindo para meu desenvolvimento profissional.
- Na maioria das vezes os feedbacks são ouvidos, mais ainda temos alguns pontos de questionamentos a respeito e no momento de questionar o retorno esperado às vezes não é muito positivo, mais ainda assim é proveitoso.

- Sim, satisfeita, pois, estes são importantes para manter a consequência dos objetivos pessoais como a da empresa e realizar um trabalho satisfatório.
- Os feedbacks só ocorrem quando algo acontece de errado. O que deu certo e pode se repetir não é passado.
- Com certeza.
- Sim
- Recebo poucos feedbacks verbais, mas me satisfaço.
- Sim.

Não:

- Falta de tempo.
- Não recebo feedbacks, pois sou o proprietário da empresa.
- Meu superior não tem qualificação o suficiente para atuar no cargo proposto ao mesmo.

Ao observar o gráfico 15, nota-se que 79% recebem feedbacks e 21% respondeu que não recebem feedbacks.

Ao analisar as respostas acima, pode-se notar que a maioria demonstra está muito satisfeitos com os retornos que recebem, por mais pouco que seja.

Uma das respostas afirma que estes retornos só são dados, quando algo dá errado e isso não deve acontecer. Feedbacks devem ser dados positivamente ou negativamente, para que o que deu certo, possa se repetir, ser reconhecido e motivar seus colaboradores e o que não deu certo, possa ser refeito. O todo colaborador deve receber uma resposta dos trabalhos exercidos na organização, para que tenha crescimento, seja ele positivo ou negativo.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Pode-se observar que os modelos de gestão se aperfeiçoaram com o decorrer dos anos. Os métodos utilizados há alguns anos já não se encaixam nas organizações de hoje, uma vez que as mudanças no mercado e na forma de gerenciar uma equipe vêm estreitando os laços entre superior e subordinado.

Reconhecer seus funcionários é uma das mudanças em que as empresas vêm tentando se adaptar. Ao reconhecer seus funcionários, a empresa só tem

retornos positivos. Um colaborador motivado é peça chave para os negócios, o mesmo trabalha motivado, motiva os colegas e se sente realizado dentro e fora do seu local de trabalho, e por consequência disso, a organização retém seus talentos.

Desta forma, o objetivo desse estudo foi analisar a percepção dos alunos do curso de MBA em gestão de serviço sobre o reconhecimento do trabalho. Para essa finalidade, foi utilizada como metodologias, uma pesquisa de caráter exploratório. Assim, foram estipulados objetivos específicos para que se pudesse alcançar tal propósito.

No que diz respeito ao primeiro objetivo específico, que tem como propósito analisar as teorias motivacionais, foi possível perceber que vários fatores são fundamentais para que os funcionários se sintam motivados. Fatores estes que influenciam diretamente no desempenho e sucesso da equipe/organização.

No que se diz respeito ao segundo objetivo específico, que é identificar até que ponto o reconhecimento influencia na produção do profissional, pode-se afirmar que o reconhecimento influencia diretamente na produção, visto que um funcionário desmotivado a tendência é que a produção caia. No entanto, um funcionário que se sente reconhecido pelo seu trabalho melhorará a autoestima da equipe, e conseqüentemente o crescimento na produtividade e na qualidade do trabalho.

Por fim, através de dados coletados após o questionário realizado, foi possível observar que os entrevistados se sentem parcialmente reconhecidos, pois alguns aspectos demonstraram resultados positivos, como o fato de serem reconhecidos pelo trabalho realizado ou até mesmo pela realização profissional e resultados negativos como os critérios utilizados para promoções.

Ou seja, eles se sentem reconhecidos pelo trabalho exercido, no reconhecimento profissional, mais no quesito promoções há uma sensação de injustiça pelas promoções oferecidas pelas organizações, que são formas também de reconhecimento e são considerados como principais fatores motivacionais.

REFERÊNCIAS

BORGES, L. O. **Significado do trabalho e socialização organizacional: um estudo empírico entre trabalhadores da construção habitacional e de redes de supermercados**. 1998. 389f. Tese (Doutorado em Psicologia Social do Trabalho) - UNB, Brasília. 21/05.

BUONO, Anthony F.; BOWDITCH, James L. **Elementos De Comportamento Organizacional**. 1ª ed. São Paulo – Pioneira, 1992.

CHRISTANELLI, Ranielli. **Teoria da Expectativa**. Disponível em: < <https://rbchristanelli.wordpress.com/2013/09/23/teoria-da-expectativa/> > Acesso em: 29 abr. 2016.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIL, Antonio de Loureiro. **Qualidade total nas organizações**. São Paulo: Atlas, 1993.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 7ª ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MARQUES, José Roberto. **A Importância da Comunicação Eficaz nas Organizações**. Disponível em: < <http://www.ibccoaching.com.br/porta/artigos/importancia-da-comunicacao-eficaz-nas-organizacoes/#> > Acesso em 09 nov. 2016.

PERIARD, Gustavo. **Tudo sobre a Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg**. Disponível em: < <http://www.sobreadministracao.com/tudo-sobre-a-teoria-dos-dois-fatores-de-frederick-herzberg/> > Acesso em 20 abr. 2016.

PERIARD, Gustavo. **A hierarquia de necessidades de Maslow: O que é e como funciona**. Disponível em: < <http://www.sobreadministracao.com/a-piramide-hierarquia-de-necessidades-de-maslow/> > Acesso em 20 mai. 2016.

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

SOTILLE, Mauro. **Teoria das Expectativas de Vroom**. Disponível em: < <http://dicasgp.pmtch.com.br/vroom/> > Acesso em 03 abr. 2016.

SUFFERT, Claus. **A pirâmide de Maslow**. Disponível em: < <http://www.qualitin.com.br/a-piramide-de-maslow/> > Acesso em: 01 mai. 2016.

TOWERS WATSON. **Estudo Global Trabalho no Brasil**. Disponível em: < <https://www.towerswatson.com/pt-BR/Press/2012/07/Estudo-revela-que->

apenas-28-por-cento-da-forca-de-trabalho-no-Brasil-e-altamente-engajada >
Acesso em 08 abr. 2016.

UNI-RN CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE.
Institucional. Disponível em: < <http://www.unirn.edu.br/2015/o-uni-rn> >
Acesso em 08 abr. 2016.

WAGNER, John; HOLLENBECK, John. **Comportamento Organizacional:**
Criando vantagens competitivas. 3ª ed. São Paulo: Saraiva. 2012.

Instituto MVC – Soluções em Educações Corporativas. **Questionário**
Reconhecimento Profissional. Disponível em: <
<http://www.aedmoodle.ufpa.br/mod/resource/view.php?id=29173&redirect=1>. >
Acesso em 31 mai 2016.

APÊNDICE

Questionário - Reconhecimento do Trabalho

O presente questionário faz parte do projeto de pesquisa para o trabalho de conclusão de curso de administração cujo tema é **Reconhecimento do trabalho: estudo junto aos alunos de MBA em gestão de serviços do UNI-RN**. Os dados obtidos com a pesquisa servirão de base para análise e conclusão acerca do tema. A identificação não se faz necessário, é importante ressaltar ainda que os dados não serão divulgados.

1- Sexo:

() Feminino () Masculino

peças da sua equipe é:

() Excelente () Bom

() Regular () Ruim

2- Tempo de serviço no atual emprego:

() Menos de 5 anos () De 6 a 10 anos

() De 11 a 15 anos () Mais de 16 anos

() Não sabe

5- A autonomia que você tem para propor melhorias na execução do seu trabalho é:

() Muito satisfatória () Satisfatória

3- Assinale sua categoria funcional:

() Mais ou Menos satisfatória () Pouco satisfatória

() Efetivo () Função Pública
() Comissionado () Prestador de Serviço
() Outros

() Muito pouco satisfatória () Não sabe

4- O relacionamento entre as

6- Em termos de realização profissional com o trabalho que executa você se sente:

- () Muito realizado () Muito seguros ()
 Realizado Seguros
 () Mais ou menos realizado () Pouco () Mais ou menos seguros () Pouco
 realizado seguros
 () Muito pouco realizado () Não () Muito pouco seguros () Não
 sabe sabe

7- Em termos receptividade às suas ideias e sugestões por parte da empresa, você está:

- () Muito satisfeito () Satisfeito
 () Pouco satisfeito () Muito pouco
 satisfeito
 () Não sabe

8- Você se sente reconhecido pelo trabalho que executa?

- () Muito reconhecido ()
 Reconhecido
 () Mais ou menos reconhecido ()
 Pouco reconhecido
 () Muito pouco reconhecido () Não
 sabe

9- Em termos de segurança no emprego, as pessoas na sua área, incluindo você, sentem-se atualmente:

10- Como você se sente em relação aos critérios utilizados para promoções internas em sua empresa?

- () Muito satisfeito ()
 Satisfeito
 () Mais ou menos satisfeito () Pouco
 satisfeito
 () Muito pouco satisfeito () Não
 sabe

11- O relacionamento entre o superior imediato e os subordinados dentro da sua equipe é:

- () Muito satisfatória ()
 Satisfatória
 () Mais ou menos satisfatória ()
 Pouco satisfatória
 () Muito pouco satisfatória () Não
 sabe

12- Para você, as informações gerais sobre resultados em sua empresa são:

- () Totalmente confiáveis ()
Confiáveis
() Mais ou menos confiáveis ()
Pouco confiáveis
() Muito Pouco confiáveis () Não
sabe

13- Levando todos os itens anteriores em consideração, como você se sente em trabalhar na empresa?

- () Muito satisfeito ()
Satisfeito
() Mais ou menos satisfeito ()
Insatisfeito
() Muito insatisfeito () Não
sabe

14- Dos itens abaixo relacionados, marque até 4 opções (com os números 1,2,3 e 4, sendo 1 o mais importante e 4 o menos importante) que você considera atualmente como os principais fatores de motivação para os funcionários da sua empresa. Marque somente as opções que retratam o real sentimento de hoje, não aquilo que você gostaria que ocorresse.

- | | |
|--|---------------------------------------|
| () Instalações Físicas | () Ser valorizado e reconhecido pelo |
| () Quantidade de treinamento que recebe | trabalho que executa |
| () Qualidade dos treinamentos que recebem | () Ser ouvido |
| () Integração da equipe de trabalho | () Nada |
| () Oportunidade de crescimento | () Outros |
| () Autonomia | |
| () Estabilidade no emprego | |
| () Gostar do que faz | |
| () Salário somado a benefícios | |
| () Imagem da empresa | |
| () Desafios existentes no trabalho | |
| () Relação com o cliente | |
| () Participação das decisões | |
| () Relação com a liderança da equipe | |

15- Você recebe feedbacks do seu superior?

() Sim

() Não

Se sim, você está satisfeito?

[illegible]

Se não, qual a razão?

[illegible]