UNI-RN

LIGA DE ENSINO DO RIO GRANDE DO NORTE
CENTRO UNIVERSITÁRIO DO RIO GRANDE DO NORTE
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

MAXWELL FERNANDES CHAVES

SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE NA CIDADE DE NATAL/RN

NATAL/RN
2013

UNI-RN

MAXWELL FERNANDES CHAVES

SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE NA CIDADE DE NATAL/RN

Monografia apresentada ao Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN, como requisito final para obtenção do título de bacharel em Ciências Contábeis.

Orientadora: Profª Me. Joana Darc Medeiros Martins

NATAL/RN
2013

UNI-RN
BIBLIOTECA
RB: 3.398
Cód de Barra: M0020134
Data: 28/02/2014

M
657
C512s
2013

Catalogação na Publicação – Biblioteca do UNI-RN
Setor de Processos Técnicos

Chaves, Maxwell Fernandes.
Satisfação e motivação dos funcionários em um escritório de contabilidade na cidade de Natal/RN. / Maxwell Fernandes Chaves. – Natal, 2013.
43 f.

Orientador (a): Prof. Me. Joana D'arc Medeiros Martins.
Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) - Centro Universitário do Rio Grande do Norte.

1. Ciências Contábeis – Monografia. 2. Satisfação – Monografia. 3. Motivação – Monografia. I. Martins, Joana D'arc Medeiros. II. Título.

RN/UNI-RN/BC

CDU 657

UNI-RN

MAXWELL FERNANDES CHAVES

SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO DOS FUNCIONÁRIOS EM UM ESCRITÓRIO DE CONTABILIDADE NA CIDADE DE NATAL/RN

Monografia apresentada ao Centro Universitário do Rio Grande do Norte – UNI-RN, como requisito final para obtenção do título de bacharel em Ciências Contábeis.

Aprovado (a) em: ___/___/ _____

BANCA EXAMINADORA

Joana Darc Medeiros Martins, MSc

Orientadora

Ridalvo Medeiros Alves de Oliveira

Membro Examinador

Este trabalho é dedicado a pessoas que sempre estiveram ao meu lado, me acompanhando, apoiando e principalmente acreditando em mim. A Deus em primeiro lugar que me guia e ilumina se fazendo presente em minha vida.

Dedico também a meus familiares, amigos e principalmente a minha querida mãe, que sempre esteve e estará ao meu lado sempre que eu precisar e meus queridos professores e colegas de sala que tornaram- se mais que colegas de sala, se tornaram amigos e que vou levar para sempre no meu coração. Amo muito todos vocês!

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus por existir e me dar forças nesta caminhada e poder estar concretizando esta graduação. Sabemos que na vida existem muitos desafios (agradáveis ou não) e que diante deles muitas pessoas desistem de realizar seus sonhos, e que através deles que coexiste o crescimento, desenvolvimento e aprimoramento do ser humano. É nesta confiança que "existe" um criador que caminha ao nosso lado se fazendo presente em todos estes momentos de nossas vidas.

Agradeço a meus pais por todo amor, carinho, dedicação e compreensão na construção de minha educação e de meus princípios como ser humano.

A minha mãe em especial um eterno agradecimento por todas as realizações presentes em minha vida, sem ela nada seria possível. Uma criatura divina e que o merecimento e a competência em ser mãe foi uma dádiva divina. Muito obrigada TE AMO MÃE

RESUMO

Trabalho de conclusão do curso de Ciências Contábeis do Centro Universitário do Rio Grande do Norte (UNI-RN), que tem como objetivo identificar a satisfação dos funcionários do escritório de contabilidade na cidade de Natal/RN da R&G Assessoria Contábil. Este trabalho surgiu em função do pesquisador, após formado montar seu próprio escritório. O estudo da motivação no ambiente de trabalho vem tornando-se cada vez mais importante, uma vez que as organizações passam a se interessar mais pelo seu empregado ao observá-lo do ponto e vista mais humano e social. O presente estudo tem como objetivo identificar os fatores que exercem influência nos graus de satisfação e motivação dos funcionários, além de investigar estes níveis no ambiente de trabalho. A Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg foi escolhida para dar a fundamentação teórica do trabalho e desenvolver a pesquisa, de acordo com os fatores propostos na teoria. O método adotado foi à elaboração de um instrumento de pesquisa de satisfação quantitativa, baseado em dimensões importantes identificadas em entrevistas qualitativas/descritivas. A população são todos os funcionários do escritório. Foram respondidos 09 questionários. Os resultados da pesquisa evidenciam os pontos fortes e fracos identificados pelos funcionários na empresa, bem como dimensões com as quais os funcionários se sentem mais satisfeitos, ou insatisfeitos. A maioria dos respondentes mostrou-se satisfeita para o fator motivacional Realização e apresentou-se insatisfeita com o fator higiênico Salário.

Palavra chave: Contabilidade. Satisfação. Motivação. Teoria dos Dois Fatores de Herzberg. Fatores Motivacionais e Fatores Higiênicos

ABSTRACT

Work of completing the course in Accounting Sciences (UNI -RN) University Center of Rio Grande do Norte , which aims to identify employee satisfaction accounting office in Natal / RN of R & G Accounting Consulting . This work was triggered by the researcher, formed after assembling your own office . The study of motivation in the workplace is becoming increasingly important , as the groups become more interested in your employee to observe it from the point view and more human and social . The present study aims to identify the factors that influence the degree of satisfaction and motivation of employees , and to investigate these levels in the workplace . The Theory of Two Factors Frederick Herzberg was chosen to give a theoretical basis for the work and develop the research , according to the theory proposed factors . The method used was the development of a survey instrument for quantitative satisfaction , based on important dimensions identified in qualitative / descriptive interviews . The people are all employees of the office. 09 questionnaires were completed . The research findings show the strengths and weaknesses identified by the employees in the company as well as dimensions with which employees feel more satisfied or dissatisfied . The majority of respondents were satisfied for the motivational factor Realization and introduced himself dissatisfied with the toilet Salary factor.

Key word: Accounting. Satisfaction. Motivation. Two Factor Theory Herzberg. Hygienic and Motivational Factors Factors.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....08
1.1 OBJETIVOS 09
1.1.1 Geral 09
1.1.2 Específicos 09
1.2 JUSTIFICATIVA 09
2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE 11
2.1 VALORES DA EMPRESA 11
2.2 ÁREAS E FUNÇÕES DA EMPRESA 12
3 REFERENCIAL TEÓRICO 13
3.1 SATISFAÇÃO 13
3.1.1 Satisfação no Trabalho 13
3.2 MOTIVAÇÃO 14
3.2.1 Teorias sobre Motivação 16
3.3 SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO 23
4 METODOLOGIA 28
4.1 TIPO DA PESQUISA 28
4.2 UNIVERSO E AMOSTRA 28
4.3 PLANO DE COLETA DE DADOS 29
4.4 INSTRUMENTO E PROCESSO DE COLETA 29
5 ANÁLISE 30
5.1 DESCRIÇÃO DOS DADOS COLETADOS 30
5.2 ANÁLISE DOS DADOS 31
5.2.1 Perfil dos funcionários 31
5.2.2 Apresentação dos resultados relacionados aos fatores motivacionais e aos fatores higiênicos 34
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS 36
REFERÊNCIAS
APÊNDICE

1 INTRODUÇÃO

O mercado consumidor exige continuamente produtos e serviços de melhor qualidade e menor custo o que ocasiona uma verdadeira competição entre as empresas para conquistarem o cliente. Na prestação de serviços a busca pela excelência parte de mudanças que tem por finalidade oferecer um serviço com características peculiares que o diferenciam de outros que, eventualmente, já tenham sido criados.

A contabilidade é uma prestação de serviços intimamente relacionada à estrutura organizacional das empresas, visto que apresenta os resultados, principalmente financeiros, da entidade. Com isso o profissional contábil desempenha um papel fundamental nas empresas. É uma das profissões necessárias em todas outras áreas do conhecimento, pois tem um papel importante no desenvolvimento das organizações (MARION, 2003).

Contar com funcionários satisfeitos em um ambiente de trabalho é de grande importância para o crescimento da empresa. Esse traz benefício tanto para o profissional como para a empresa.

O nível de satisfação dos funcionários é algo que influencia e refletem diretamente no desempenho da organização, tanto na relação com os seus clientes quanto com a sua concorrência. As relações existentes dentro de uma empresa devem ir além das trocas feitas entre consumidores e fornecedores.

É muito provável que um funcionário motivado seja um funcionário satisfeito, o que o leva a ter melhor qualidade de vida profissional e pessoal. Robbins (2002, p.142) afirma que funcionários satisfeitos estão mais propensos a falar bem da organização, ajudar os colegas de trabalho e exercer as suas atividades cotidianas de forma a superar as expectativas da empresa, enquanto que os funcionários insatisfeitos apresentam atitudes negativas que podem prejudicar seriamente a organização.

De acordo com Kanaane (1999, p.123), o comportamento das pessoas é constantemente influenciado pelo ambiente de trabalho onde este se encontra em função dos aspectos sócio-organizacionais.

De acordo com Campos (1992, p.68), um dos mais importantes conceitos dos programas de qualidade está na premissa de que somente se melhora o que se

pode medir e, portanto, é preciso "medir" para melhorar. Assim se faz necessário avaliar de forma sistemática a motivação dos profissionais da empresa, pois nesse processo de auto conhecimento, as sondagens de opinião interna é muito importante ferramenta para detectar a percepção dos funcionários sobre os fatores intervenientes na qualidade de vida e na organização do trabalho.

O presente trabalho propõe a análise de motivação dos funcionários em um escritório de contabilidade. Sendo assim, apresentamos a questão que orienta esta pesquisa: **Quais os fatores que influenciam na satisfação entre os funcionários em um escritório de contabilidade de Natal/RN?**

Nesse sentindo, o estudo tem por objetivo medir o grau de motivação dos funcionários do escritório de contabilidade R&G Assessoria Contábil. A escolha desta se deu pelo fato de trabalhamos com esse escritório, facilitando assim na coleta de dados.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Geral

Identificar a satisfação dos funcionários de um escritório de contabilidade na cidade de Natal/RN.

1.1.2 Específicos

- Identificar o perfil dos funcionários do escritório de contabilidade R&G Auditoria e Consultoria Contábil;
- Investigar a representatividade dos fatores de motivação dos empregados no seu ambiente de trabalho;
- Propor sugestões para melhorar a satisfação dos funcionários.

1.2 JUSTIFICATIVA

Esse estudo se justifica pela importância de se entender a existência ou não de satisfação e motivação do profissional que atua em escritório de contabilidade.

Um funcionário motivado tende a fazer um trabalho com mais qualidade e foco na tarefa que esta desempenhando.

O estudo da satisfação no ambiente de trabalho vem tornando-se cada vez mais importante, uma vez que as organizações passam a se interessar mais pelo seu empregado ao observá-lo do ponto e vista mais humano e social.

Pretende-se com este estudo, contribuir para a organização da empresa uma vez que com as informações obtidas dos questionários, podemos analisar os pontos positivos e negativos em relação aos seus funcionários, conhecendo assim a verdadeira estrutura motivacional da empresa com base nas opiniões dos próprios empregados.

Pretende-se, ainda com esta pesquisa, provocar uma reflexão sobre o assunto que poderá ensejar uma transformação nas relações de trabalho nos escritórios de contabilidade, onde as aplicabilidades técnicas possam também se tornar humanizadas.

Sendo assim, este trabalho é constituído por seis capítulos. No primeiro, apresentamos, sucintamente, a temática do estudo do presente trabalho, o problema da pesquisa e os objetivos que se pretende alcançar, bem como as justificativas para a sua realização.

No segundo capítulo, apresentamos a organização onde a pesquisa irá ser desenvolvida.

No terceiro capítulo, apresentamos a fundamentação teórica que servirá de base para análise dos dados da pesquisa.

Na sequência, os procedimentos metodológicos adotados e no quinto capítulo é apresentado a análise dos resultados que é feita através dos questionários aplicados, onde foram identificadas as dimensões importantes para mensuração da satisfação. No sexto capítulo é apresentada a conclusão do trabalho, com uma análise geral dos resultados, bem como sugestões de melhoria para os problemas identificados.

Por fim, este estudo é de grande relevância para o desenvolvimento acadêmico do autor, por ser graduando em Ciências Contábeis e ter pretensões de atuar na área com seu escritório próprio, podendo assim oferecer melhor qualidade no trabalho a seus funcionários e assim gerar satisfação com os mesmo e seus clientes.

2 CARACTERIZAÇÃO DA ORGANIZAÇÃO E SEU AMBIENTE

A R&G Assessoria Contábil atua na área de prestação de serviços de contabilidade, além de consultorias na área administrativa e contábil. Trabalha também com treinamentos para empresários e colaboradores, atendendo empresas de pequeno e médio porte na região de Natal/RN

Desde 1995, quando iniciou suas atividades, a R&G Assessoria Contábil já propunha ser uma empresa diferenciada no ramo, não atuando exclusivamente nos serviços contábeis. O ideal da proprietária era suprir a carência administrativa de muitos empresários Natalense, uma vez que esta carência afeta diretamente a contabilidade da empresa.

Oferecendo o que considera o mais importante produto de uma organização, o conhecimento, a R&G Assessoria Contábil oferece serviços de consultoria administrativa, o que traz segurança aos seus clientes, pois atuando em um mundo econômico tão complexo e instável, e com a rapidez das informações, os administradores tem que se adaptar a esse ritmo para alcançar o objetivo maior: o sucesso.

A R&G Assessoria Contábil se preocupa em trazer um trabalho sério e competente com o intuito de agregar valores e aumentar o capital intelectual de seus parceiros (clientes), fazendo com que estas organizações se tornem bem sucedidas e preparadas para prosseguir no caminho de conquistas e vitórias.

2.1 VALORES DA EMPRESA

Excelência – fazer o que foi prometido e adicionar valor além do que é esperado.

Trabalho em Equipe – as melhores soluções surgem do trabalho conjuntos com colegas e clientes.

Liderança – liderança com os clientes, liderança como pessoal e liderança com o pensamento.

2.2 ÁREAS E FUNÇÕES DA ORGANIZAÇÃO

Contabilidade Geral - Setor responsável pela parte administrativa da empresa, como negociação com fornecedores e clientes, elaboração de propostas, planejamento (operacional, tático e estratégico). Além da conferência de todos os serviços desenvolvidos pelas demais áreas e desenvolvimento da área tributária.

Auxiliar de Contabilidade - Setor de escrituração de documentos dos clientes, além de serviços de protocolos de recebimento e entrega dos mesmos, e atuação no recebimento dos créditos.

Office Boy - responsável pela realização dos serviços bancários e pagamento de fornecedores.

Digitador - atua na digitação de documentos contábeis.

Outro ponto a ser abordado é o que trata do direcionamento do esforço para alcançar a satisfação. Não importa a intensidade da ação se o foco não está bem definido ou é muito amplo e vago. Deve-se ter conhecimento da proporção da ação que será deita para ter-se noção do tamanho do esforço a ser realizado para atingir a satisfação.

De uma forma geral, podemos concluir que os conceitos de motivação não diferem muito de autor para autor. Percebemos que os autores afirmam que motivação é algo próprio de cada pessoa e, portanto, se reflete de maneiras diferentes em pessoas diferentes diante da mesma situação.

3.2.1 Teorias sobre Motivação

Segundo Robbins (2002, p.28) as teorias motivacionais estão divididas em dois grupos: teorias antigas e teorias contemporâneas.

As Antigas Teorias sobre Motivação são os primeiros estudos realizados e aplicados sobre o tema. São três as teorias antigas: a Teoria das Necessidades, a Teoria X e Y e a Teoria dos Dois Fatores.

a) Teoria das Necessidades – tem como base a idéia de que cada ser humano tem dentro de sim uma hierarquia das cinco necessidades humanas, que são: necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de auto-realização. As necessidades fisiológicas são as necessidades básicas de sobrevivência do indivíduo, ou seja, são as necessidades de comer, beber, respirar, excretar, dormir. O nível de segurança torna-se mais importante quando as necessidades fisiológicas estiverem razoavelmente satisfeitas. Chiavenato (2004, p.478) coloca que as necessidades deste nível têm relação com a estabilidade na vida das pessoas: ter "segurança, proteção contra ameaça ou perigo físico e emocional". O nível seguinte trata da necessidade que o ser humano tem de fazer parte de um grupo, associar-se a outras pessoas, de ser aceito na sociedade – são as necessidades sociais. Depois de ter as necessidades sociais satisfeitas, atinge-se o nível das necessidades de estima, também chamadas de necessidades de ego. Ao contrário dos outros níveis de

A satisfação no trabalho engloba os conceitos de resultados, tratamentos e procedimentos justos. Quando o funcionário percebe que os processos e resultados da empresa são íntegros a confiança é criada. Tendo em vista que a empresa recompensa a produtividade, o melhor desempenho do funcionário pode gerar o reconhecimento verbal, um aumento de remuneração e a probabilidade de uma promoção. Essas recompensas aumentam seu nível de satisfação.

3.2 MOTIVAÇÃO

A realização de uma tarefa qualquer, por mais simples que seja, pode ser uma ação muito frustrante ou desanimadora para quem a executa.

Lopes (1980, p.10) parte do pressuposto que a motivação é uma variável interna do ser humano, que não é possível ser observada, mas que pode ser explicada através do seu comportamento:

> [...] motivação é uma variável interveniente porque não pode ser vista, ouvida ou tocada: somente pode ser inferida por meio do comportamento. Em outras palavras, somente podemos julgar quão motivada está uma pessoa mediante a observação do seu comportamento. Não podemos medir diretamente a motivação, uma vez que ela não é passível de observação.

O mesmo ambiente pode influenciar no comportamento de várias pessoas de maneiras distintas. Para alguns autores, como Marras (2000, p.15), a motivação é um processo endógeno, ou seja, parte de dentro das pessoas para fora e é percebida de forma diferente em vários indivíduos num mesmo ambiente ou, ainda, de maneiras diferentes numa mesma pessoa em períodos de tempo distintos. Logo, podemos afirmar, de acordo com Chiavenato (2004, p.78), a diferença conceitual entre motivação e incentivo: motivação é a busca pela satisfação de uma necessidade interior do indivíduo, enquanto incentivo é um estímulo externo associado à recompensa por alguma realização.

Para Chiavenato (2004, p.476) “motivação é o resultado da interação entre o indivíduo e a situação que o envolve”. Conforme o autor, as pessoas têm níveis de impulsos motivacionais básicos diferentes, além de que apenas uma pessoa pode ter oscilações dos níveis motivacionais ao longo do tempo.

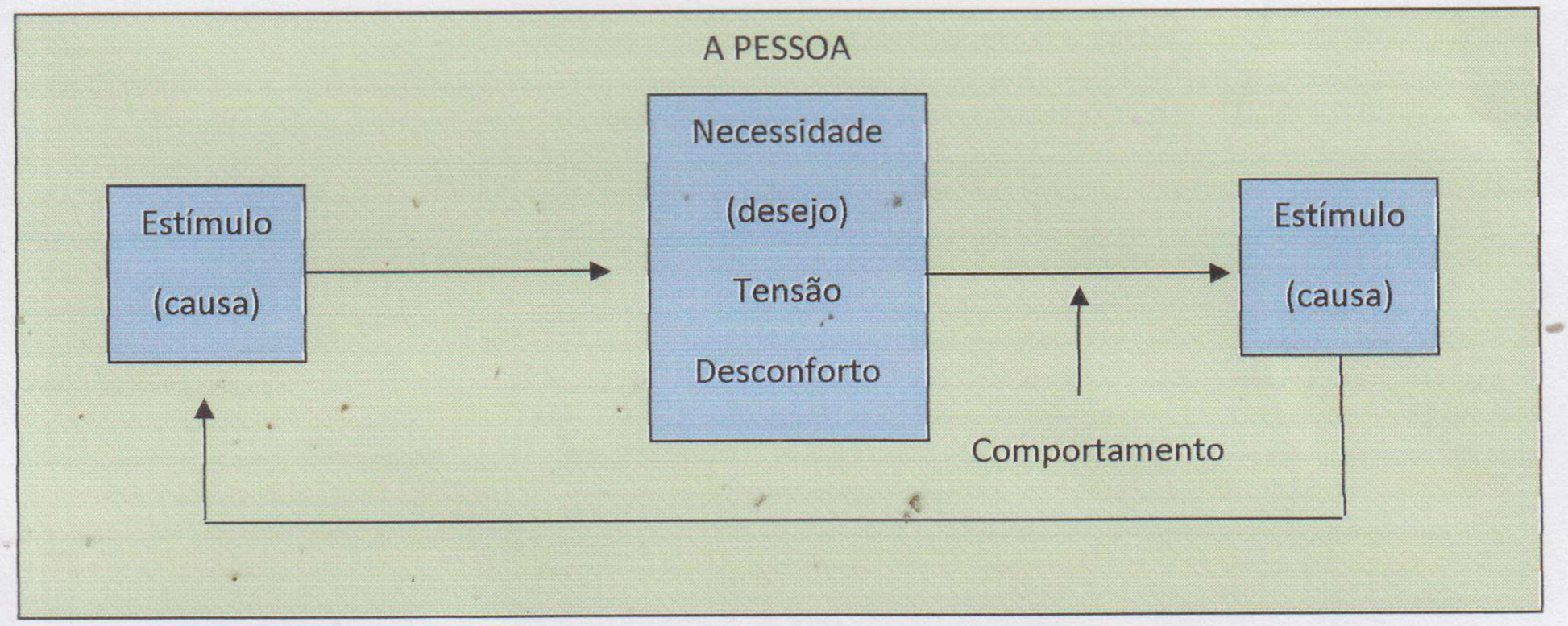
De acordo com Robbins (2002, p.202):

> Motivação é o impulso de uma pessoa pra ela agir porque ela assim o deseja. Se as pessoas forem empurradas, estão meramente reagindo à pressão. Agem porque julgam que têm de fazê-lo. Entretanto, se estão motivadas, fazem a escolha positiva para realizar alguma coisa, porque vêem este ato como significante para elas.

O que gera o processo motivacional é uma causa, uma razão, um motivo, de acordo com Chiavenato (2003, p.89) "motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a um comportamento específico".

Para Chiavenato (2003, p.91), um modelo básico de comportamento (Figura 1) pode ser igual para várias pessoas, o que poderão ser diferentes são os resultados.

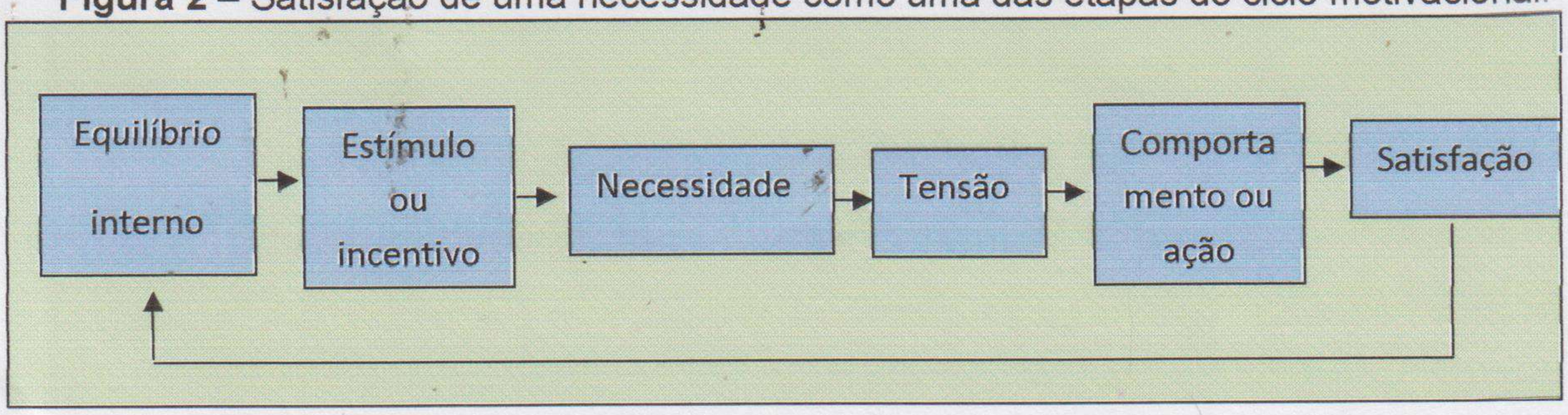
Figura 1 – Modelo básico de comportamento.



Fonte: Chiavenato, 2003, p.91

O modelo de comportamento que varia é aquele que envolve a satisfação, conforme mostra o esquema (Figura 2) exposto por Chiavenato (2003, p.91):

Figura 2 – Satisfação de uma necessidade como uma das etapas do ciclo motivacional.



Fonte: Chiavenato, 2003, p.91

Outro ponto a ser abordado é o que trata do direcionamento do esforço para alcançar a satisfação. Não importa a intensidade da ação se o foco não está bem definido ou é muito amplo e vago. Deve-se ter conhecimento da proporção da ação que será deita para ter-se noção do tamanho do esforço a ser realizado para atingir a satisfação.

De uma forma geral, podemos concluir que os conceitos de motivação não diferem muito de autor para autor. Percebemos que os autores afirmam que motivação é algo próprio de cada pessoa e, portanto, se reflete de maneiras diferentes em pessoas diferentes diante da mesma situação.

3.2.1 Teorias sobre Motivação

Segundo Robbins (2002, p.28) as teorias motivacionais estão divididas em dois grupos: teorias antigas e teorias contemporâneas.

As Antigas Teorias sobre Motivação são os primeiros estudos realizados e aplicados sobre o tema. São três as teorias antigas: a Teoria das Necessidades, a Teoria X e Y e a Teoria dos Dois Fatores.

a) Teoria das Necessidades – tem como base a idéia de que cada ser humano tem dentro de sim uma hierarquia das cinco necessidades humanas, que são: necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de auto-realização. As necessidades fisiológicas são as necessidades básicas de sobrevivência do indivíduo, ou seja, são as necessidades de comer, beber, respirar, excretar, dormir. O nível de segurança torna-se mais importante quando as necessidades fisiológicas estiverem razoavelmente satisfeitas. Chiavenato (2004, p.478) coloca que as necessidades deste nível têm relação com a estabilidade na vida das pessoas: ter "segurança, proteção contra ameaça ou perigo físico e emocional". O nível seguinte trata da necessidade que o ser humano tem de fazer parte de um grupo, associar-se a outras pessoas, de ser aceito na sociedade – são as necessidades sociais. Depois de ter as necessidades sociais satisfeitas, atinge-se o nível das necessidades de estima, também chamadas de necessidades de ego. Ao contrário dos outros níveis de

necessidades, as necessidades de estima dificilmente serão satisfeitas por completo, visto que estes tipos de necessidades são constantemente procurados pelas pessoas que veem o seu trabalho como algo muito importante. Já as necessidades de auto-realização, que é a necessidade de nível mais elevado para o ser humano. Entende-se por necessidades de auto-realização a maximização das aptidões do indivíduo, crescimento pessoal e da sua pontencialidade.

Chiavenato (2004, p.102) divide os níveis das necessidades em dois grupos: "os de necessidades de baixo nível, que são as necessidades fisiológicas e de segurança e os de necessidades de alto nível, que são as necessidades sociais, de estima e de auto-realização". Esta classificação é feita com base na ideia de que as necessidades de nível alto são satisfeitas internamente e as necessidades de nível mais baixo são satisfeitas externamente.

Essa teoria tem alguns pontos questionáveis: tem a vantagem de seguir uma lógica e ser de fácil compreensão; porém, tem a desvantagem de ter pouco embasamento empírico. Essa teoria foi formulada sem considerar que as necessidades variam de pessoa para pessoa, de cultura para cultura e dentro de uma pessoa em momentos diferentes.

b) Teoria X e Teoria Y – A Teoria X é a ponta negativa onde estão as pessoas preguiçosas e desmotivadas. Já a Teoria Y é a ponta positiva e que abrange o grupo das pessoas motivadas. Em outras palavras, Robbins (2002, p.153) expõe que a Teoria X trata da "premissa de que os funcionários não gostam de trabalhar, são preguiçosos, evitam a responsabilidade e precisam ser coagidos para mostrar desempenho". Enquanto a Teoria Y trata da "premissa de que os funcionários gostam de trabalhar, são criativos, buscam responsabilidades e podem demonstrar auto-orientação".

Robbins (2002) apresenta as quatro premissas que caracterizam a Teoria X, na visão dos executivos nas empresas, são elas:

- O funcionário, por natureza, não gosta de trabalhar e, sempre que possível evita o trabalho;
- Já que o funcionário não gosta de trabalhar, é preciso forçá-lo, coagi-lo e controlá-lo para cumprir o seu serviço;
- O funcionário prefere receber ordens de outras pessoas para não ter responsabilidades;
- Muitos funcionários desejam apenas ter segurança em relação ao seu trabalho e demonstram ter pouca ambição.

Em contrapartida, a teoria Y apresenta outras quatro premissas, que são:

- O funcionário tem o trabalho como algo tão natural quanto descansar ou dormir;
- Os funcionários possuem autocontrole e auto-orientação na execução de seus trabalhos;
- Em geral, os funcionários aceitam ou até buscam responsabilidades;
- Criatividade e capacidades de tomar decisões são encontradas em qualquer pessoa, independente da posição hierárquica que ocupa na empresa.

Na Teoria X, as necessidades de baixo nível – fisiológicas e de segurança – dominam as pessoas, já a Teoria Y, são as necessidades de alto nível – sociais, de estima e de auto-realização, que dominam os funcionários, afirma Robbins (2002, p.155).

c) Teoria dos Dois Fatores – foi desenvolvida com base numa pesquisa feita por Frederick Herzberg, na qual questionou vários empregados sobre as situações na organização que os deixavam bem ou mal.. Conforme Chiavenato (2008), a natureza das funções atribuídas ao cargo tem uma única preocupação: “atender aos princípios de economia e de eficiência”. Desta forma, Chiavenato (2008), conclui que esta preocupação com os gastos e os resultados, apenas, “desenvolve um efeito contrário ao de motivar os funcionários, uma vez que o trabalho exercido torna-se repetitivo e alienado.

Deste modo, Herzberg concluiu que os fatores referentes aos momentos de satisfação das pessoas como trabalho são muito diferentes dos fatores que geram os momentos de insatisfação. A partir dos resultados da sua pesquisa, Herzberg afirmou que insatisfação não é necessariamente o sentido oposto da satisfação, visto que nem sempre a eliminação de condições insatisfatórias no trabalho ocasionará em satisfação.

Chiavenato (2004) explica que a satisfação no trabalho ou no cargo que ocupa na empresa:

> é função do conteúdo ou das atividades que desafiam ou estimulam o funcionário, são chamados fatores motivacionais. A insatisfação tem relação como contexto, com a realidade da organização, do ambiente organizacional, do salário, dos colegas etc, são os fatores denominados higiênicos.

Os fatores motivacionais, também chamados de intrínsecos, são os fatores relacionados diretamente como cargo que o indivíduo ocupa ou a tarefa que executa na empresa. Estes fatores estão sob o controle da própria pessoa e envolvem as necessidades de auto-realização, de crescimento individual e reconhecimento profissional. Herzberg chama os fatores motivacionais de fatores satisfacientes quando estes fatores são ótimos e provocam a satisfação e, que quando precários, evitam a insatisfação.

Os fatores higiênicos, igualmente conhecidos por fatores de manutenção ou extrínsecos, referem-se ao ambiente organizacional. São fatores como salários, benefícios, tipos de supervisão, condições de trabalho, política da empresa, relacionamentos interpessoais entre outros, que influenciam o funcionário. Os fatores higiênicos não causam satisfação, apenas evitam a insatisfação, segundo Chiavenato (2004), e por esta razão são chamados por Herzberg de fatores insatisfacientes.

Para Chiavenato (2004); a teoria de Herzberg não é uma teoria propriamente dita da motivação, uma vez que a teoria dos dois fatores está mais relacionados às questões de satisfação e insatisfação do indivíduo.

Já as Teorias Contemporâneas da Motivação, representam a maneira como a motivação é percebida no ambiente de trabalho. As teorias contemporâneas mais conhecidas são: a Teoria das Três necessidades de McClelland, a Teoria da Expectativa, a Teoria da Equidade e a Teoria do Reforço.

d) Teoria das Três Necessidades – a teoria de David McClelland está associada aos conceitos de aprendizagem, como afirma Chiavenato (2004), "por tanto McClelland afirma que as necessidades humanas são aprendidas e adquiridas pelas pessoas durante toda a sua vida".

Essa teoria dividiu as necessidades de um indivíduo, em relação ao seu comportamento, em três partes:

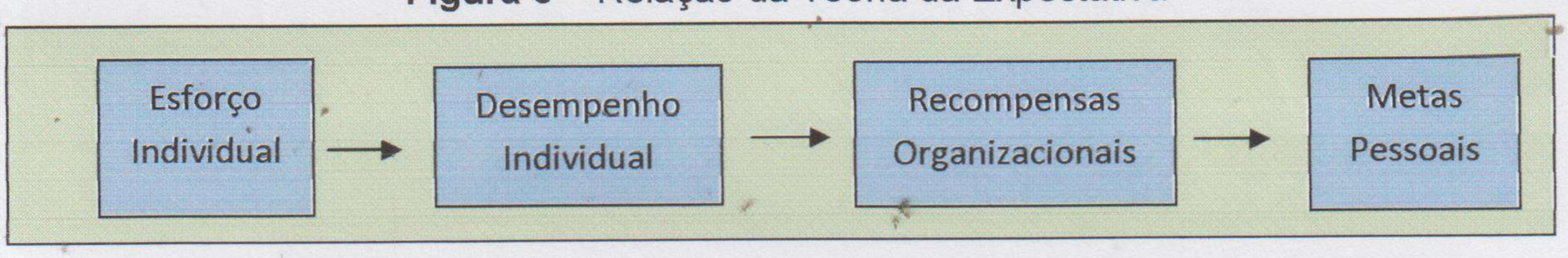
- Necessidades por realização - parte da vontade do indivíduo de querer fazer um trabalho cada vez melhor, aceitando novos desafios e responsabilidades pessoais de alcançar o sucesso com êxito ou fracassar. Robbins (2002) afirma que existe a necessidade da pessoa superar os obstáculos da tarefa, contudo ela precisa sentir que o sucesso ou o fracasso do trabalho teve relação direta com as ações e decisões tomadas por ela mesma, o que faz com ela evite os desafios mais difíceis e os mais fáceis.
- Necessidades por poder - é aquela em que a pessoa tem o desejo de controlar e influenciar as outras pessoas ao seu redor, a fim de sentir-se motivada no trabalho. Segundo Robbins (2002), esta necessidade faz com que os funcionários com esta característica prefiram situações no trabalho que sejam bastante competitivas e de status, que os deixem no comando para, assim terem mais prestígios e influência na empresa.
- Necessidades por afiliação - reflete a vontade do indivíduo em ter relacionamentos interpessoais próximos, estabelecer e manter amizades no seu trabalho. Este perfil de funcionário prefere ter um bom relacionamento profissional a realizar-se na sua vida pessoal.

De acordo com Robbins (2002), McClelland propôs que cada pessoa sofre influências do ambiente em que atua e em momentos distintos, gerando, então necessidade: por realização, por poder ou por afiliação, que tem as suas intensidades variadas conforme cada situação. Contudo, cada pessoa influenciada tende a se identificar mais com uma dessas necessidades do que com as outras em virtude das suas experiências de vida.

e) Teoria da Expectativa – é baseada na ideia de que as pessoas são motivadas quando, ao exercer seu trabalho, o seu maior esforço seja recompensado e que a empresa reconheça a recompensa através de um aumento salarial, bonificação ou promoção. Chiavenato (2008) afirma que essa teoria "é entendida como contingencial, pois ressalta as diferenças entre as pessoas e entre os cargos", Ou seja, o nível de motivação de um indivíduo sofre influência de duas forças no exercício do seu trabalho: as diferenças individuais e como elas são utilizadas.

Segundo Robbins (2002), esta teoria tem como focos principais três relações, conforme a figura 3. **Relação esforço-desempenho** (trata da percepção do indivíduo de que um determinado esforço pessoal irá levá-lo ao desempenho), **Relação desempenho-recompensa** (é o grau que o indivíduo acredita que o seu bom desempenho resultará no resultado esperado – a recompensa) e **Relação recompensas-metas pessoais** (é o grau em que as recompensas organizacionais podem satisfazer as necessidades pessoais do indivíduo e a atração que as recompensas refletem sobre ele).

Figura 3 – Relação da Teoria da Expectativa



Fonte: Adaptado de Robbins, 2002, p.167

Chiavenato (2008) afirma que a Teoria da Expectativa é entendida como contingencial, pois ressalta as diferenças entre as pessoas e entre os cargos. Ou seja: o nível de motivação de um indivíduo sobre influência de duas forças no exercício do seu trabalho: as diferenças individuais e como elas são utilizadas.

É importante observar que as necessidades de recompensa são adequadas conforme as necessidades de cada funcionário. Ainda com base na ideia de Chiavenato (2008, p.178), sobre a Teoria da Expectativa:

> O que se faz a atratividade de recompensa variar de pessoa para pessoa no trabalho é a necessidade oculta que as recompensas ajudam a satisfazer. São as necessidades humanas que revelam o que nos motiva, são as expectativas e a atratividade da recompensa que nos dizem algo sobre como a motivação ocorre.

f) Teoria da Equidade – afirma que as pessoas buscam a equidade de tratamento e o reconhecimento quando comparam seus trabalhos com as funções e as recompensas recebidas pelas outras pessoas, além de fazerem relações entre o esforço despendido na atividade e o seu grau de reconhecimento. Para Chiavenato (2004), "a essência da teoria é a comparação entre os seus esforços e recompensas com os esforços e recompensas de outras pessoas em situação ou função semelhantes".

Ao sentir-se injustiçado, ou seja, em situação de iniquidade, o funcionário tende a alterar o seu comportamento. Chiavenato (2004) cita quatro possíveis mudanças nas atitudes do funcionário. São elas:

- Mudar suas contribuições ao reduzir seu esforço no trabalho;
- Mudar as recompensas recebidas através de reclamações ou manter o seu ritmo de produção, mas reduzir a qualidade do trabalho;
- Mudar o seu ponto de comparação com a intenção de fazer o seu trabalho parecer melhor;
- Modificar a situação ao passar a situação para outra pessoa ou ao se demitir da empresa.

Robbins (2002) ainda inclui nesta lista de mudanças comportamentais do funcionário a distorção da sua própria auto-imagem e a distorção da imagem dos outros empregados.

A busca pela equidade ou a forma como a iniquidade é observada na empresa reflete de maneiras diferentes em cada pessoa. Há indivíduos que ao se sentirem menos valorizados na empresa demitem-se como o objetivo de fugir da situação ou com o intuito de afetar a organização. Contudo, também há indivíduos mais tolerantes e complacentes que acabam superando a situação. O principal motivo que gera o desequilíbrio da igualdade é o salário. Porém, Chiavenato (2004) comenta uma pequena lista de itens que podem provocar a comparação entre os funcionários: "status profissional e social, títulos e cargos, tipo de banheiro, tipo de mesa, sorriso do chefe e até mesmo, a localização do seu carro no estacionamento da empresa".

g) Teoria do Reforço – tem como foco principal o condicionamento do comportamento do indivíduo pelo reforço, sem levar em consideração as suas condições internas ou íntimas, ao realizar uma ação qualquer. De acordo com Robbins (2002, p.164) "a teoria do reforço ignora sentimentos, atitudes, expectativas e outras variáveis cognitivas que, sabe-se, têm impacto sobre o comportamento".

Para Marras (2000), "este conceito é muito importante dentro de uma organização, uma vez que as pessoas têm suas necessidades e buscam, incessantemente, satisfazê-las". Se ao satisfazer suas necessidades, obterem sucesso, ao sentirem novamente a mesma necessidade, tenderão a repetir exatamente o comportamento da vez anterior com a finalidade de ter êxito na mesma situação mais uma vez.

3.3 SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Os termos, geralmente, aparecem associados um ao outro, mas seus significados são distintos. Como já apresentado anteriormente, motivação é o impulso, à vontade ou a razão que leva a um indivíduo agir de determinada maneira, positiva e significante para ele. Já satisfação é a visão favorável ou desfavorável de um empregado em relação ao seu trabalho. Robbins (2002, p.117) define a satisfação no trabalho como "um sentimento agradável que resulta da percepção de que nosso trabalho realiza ou permite a realização de valores importantes relativos ao próprio trabalho".

De acordo com Wagner III (2003), a satisfação no trabalho é uma questão de valores, isto é, gera-se a satisfação a partir dos desejos (conscientes ou inconscientes) que a pessoa pretende realizar. A importância dos valores atribuído dá-se pela diferenciação que cada individuo faz dentro de uma situação e ao valor atribuído ao fato.

Kotler (2000, p.155) afirma que a satisfação no trabalho é um estado de prazer emocional resultante da avaliação que um profissional faz sobre até que ponto o seu trabalho apresenta a capacidade de facilitar ou permitir o atendimento de seus objetivos.

Algumas relações importantes que envolvem a satisfação no emprego devem, ainda, ser citadas, como por exemplo, o nível de desempenho do empregado no trabalho, de rotatividade e de abstinência. É importante ressaltar que uma melhor satisfação resulta de um desempenho melhor, visto que quanto melhor o desempenho leva a melhores recompensas, teoricamente.

Assim, podemos concluir que de acordo com esses autores, a satisfação está sempre relacionada a possibilidade de alcance dos objetivos. Ou seja, à medida que a possibilidade aumenta ou diminui, proporcionalmente ocorre o mesmo com a motivação.

O autor Bekin (1995) estabelece alguns processos de motivação:

- Chamamento a parcerias, à cooperação e lealdade;
- Valorização do indivíduo dentro do seu grupo;
- Reforço contínuo de uma atitude baseada em valores compartilhados;
- Recompensas e prêmios dirigidos ao grupo para que todos se beneficiem dos resultados positivos;
- Criação de um ambiente de interação dentro da empresa;
- Envolvimento dos funcionários no planejamento e na tomada de decisões;
- Estímulo à iniciativa e a atitude criativa;
- Delegação de poderes de acordo com a natureza da função exercida;
- Remuneração adequada;
- Integração baseada nos valores e objetivos da empresa.

Existem muitas formas de se motivar funcionários, mas muitas dessas formas podem representar custos para a empresa ou estarem em desacordo com a sua política de gestão.

Neste caso, a motivação torna-se decorrente de procedimentos bem mais simples, como dar aos funcionários as informações necessárias para a realização de um bom trabalho, cumprimentá-los pessoalmente por uma tarefa bem feita, enviar-lhe uma mensagem escrita elogiando o seu desempenho, solicitar suas ideias, mostrando o quanto são importantes para a empresa, envolvê-los nas questões de decisão relacionadas com o seu trabalho e sua área de atuação.

Sá (2009, apud HERZBERG, 1959) define dois fatores, dos quais depende a motivação das pessoas: Fatores Higiênicos e Fatores Motivacionais.

- Fatores Higiênicos – referem-se às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, englobando as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os empregados. Correspondem à perspectiva ambiental.

Quadro 1 – Fatores Higiênicos

FATORES HIGIÊNICOS	DESCRIÇÃO
Salários	Incluem bônus e prêmios, carro da empresa, planos de saúde e itens assemelhados que incrementam o salário
Condições de Trabalho	Envolvem as características do ambiente, as instalações, as máquinas, os equipamentos e a quantidade de horas de trabalho
Política Administrativa	Refere-se não apenas às normas formais (escritas), mas também às regras informais (não escritas) que definem as relações empregador-empregado
Status	É identificado por itens como: natureza do cargo, autoridade, relacionamento com os outros e prestígio interno e externo
Segurança	Refere-se não apenas às condições físicas de segurança, mas também à confiança que p empregado tem em relação a sua permanência na empresa
Supervisão	Grau de controle que o empregado tem sobre o trabalho que executa
Relações Interpessoais	Interação promovida pelo contato do trabalhador com os seus colegas de trabalho, superiores, gerentes, clientes etc.

Fonte: Adaptado de Gil (2002, p.208)

A expressão 'higiene' serve exatamente para refletir seu caráter preventivo e profilático e para mostrar que se destinam simplesmente a evitar fontes de insatisfação do meio ambiente ou ameaças potenciais ao seu equilíbrio.

Quando esses fatores higiênicos são ótimos, simplesmente evitam a insatisfação. Porém, quando são precários, provocam insatisfação.

- Fatores Motivacionais – referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e aos deveres relacionados como cargo em si. Produzem efeito duradouro de satisfação e aumento de produtividade em níveis de excelência, isto é, acima dos níveis normais.

Quadro 2 – Fatores Motivacionais

FATORES MOTIVACIONAIS	DESCRIÇÃO
Responsabilidade	Sentimento de responsabilidade pelo trabalho que executa, independentemente de qualquer coerção exterior
Reconhecimento	Reconhecimento da capacidade de trabalho e do desempenho no cargo pelos superiores
Trabalho em si	São as tarefas realizadas no seu trabalho, que podem ou não gerar sentimentos satisfatórios
Realização	Percepção de que o trabalho está adequado às expectativas
Crescimento	Sensação de estar alcançando ou ter ultrapassado os objetivos relacionados às tarefas
Desenvolvimento Pessoal	Possibilidade de mudar de status, posição social

Fonte: Adaptado de Gil (2002, p.208)

Quando os fatores motivacionais são ótimos, elevam substancialmente a satisfação; quando estão precários, provocam ausência de satisfação.

Nesse sentindo, de acordo com a teoria dos fatores, podemos afirmar que a satisfação no cargo é função do conteúdo ou atividades desafiadoras e estimulantes do cargo: são os chamados fatores motivadores. E a insatisfação no cargo é função do ambiente, da supervisão, dos colegas e do contexto geral do cargo: são os chamados fatores higiênicos.

Como podemos observar o quadro 3, os fatores responsáveis pela satisfação no trabalho são totalmente independentes e desligados dos fatores pela insatisfação.

Quadro 3 – Fatores Motivacionais e Fatores Higiênicos.

Fatores Motivacionais (Satisfacientes)	Fatores Higiênicos (Insatisfacientes)
Conteúdo do Cargo - como a pessoa se sente em relação ao cargo	Contexto do Cargo – como a pessoa se sente em relação à empresa
1 – O trabalho em si mesmo 2 – Realização pessoal 3 – Reconhecimento do trabalho 4 – Progresso profissional 5 – Responsabilidade	1 – As condições de trabalho 2 – Salários e prêmios de produção 3 – Benefícios e serviços sociais 4 – Cultura organizacional 5 – Relações como gerente

Fonte: Adaptação de Sá (2009).

Ao analisar os fatores, é possível compreender que os fatores higiênicos correspondem a sentimentos gerados ou influenciados pelo ambiente de trabalho, como o salário e condições de trabalho. Já os fatores motivacionais estão mais relacionados aos sentimentos inerentes ao ser humanos, com a sua auto-estima, como a realização e o reconhecimento, por exemplo. Chiavenato (2003) afirma que "os fatores motivadores tornam as pessoas felizes com os seus serviços porque atendem a necessidade básica e humana de crescimento psicológico; uma necessidade de se tornar mais competente".

Sá (2009) "explica que é importante também dar atenção as necessidades higiênicas, visto que sem ela, toda a organização refletirá a infelicidade de seus funcionários". O efeito higiênico dura pouco tempo e logo todas as necessidades do indivíduo aparecerão novamente. Isto ocorre em virtude da periodicidade em que o ser humano muda de opinião, de sentimentos, de ideias e, consequentemente, de necessidades, além das necessidades de manutenção que variam entre as pessoas.

4 METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada com base na Teoria dos dois Fatores de Frederick Herzberg objetivando analisar o nível de satisfação e insatisfação dos funcionários de um escritório de contabilidade em relação aos fatores motivacionais e higiênicos presentes na empresa.

4.1 TIPO DA PESQUISA

Utilizou-se dois tipos de abordagens: o método qualitativo e quantitativo.

O método qualitativo será baseado em pesquisas bibliográficas com a finalidade de auxiliar na coleta e análise de dados. Lakatos; Marconi (2007, apud MENGA, 1986, p.18) entendem que este tipo de estudo desenvolve-se dentro de uma situação natural, com muitos dados descritivos, planejado para ser flexível e aberto e focalizar a realidade de modo complexo e contextualizado.

Já o método quantitativo, de acordo com Richardson (1999), tem a intenção de garantir a precisão dos resultados, evitando distorções de análise e interpretação, criando uma margem de segurança quanto a deduções ou conclusões erradas na pesquisa.

Neste trabalho o método qualitativo se faz presente no levantamento das informações (pesquisas bibliográficas) para a produção da fundamentação teórica. E, o método quantitativo será utilizado no processo de quantificação dos dados obtidos, ou seja, na transformação das informações em números que possibilitará a sua análise para o trabalho.

4.2 UNIVERSO E AMOSTRA

De acordo com Beuren et al. (2003, p.48), "população ou universo da pesquisa é a totalidade de elementos distintos que possui certa paridade nas características definidas para determinado estudo". Gil (2002) define amostra como subconjunto do universo ou da população, por meio do qual se estabelecem ou se estimam as características desse universo ou população.

Para determinação da amostra, foi utilizado como objeto do estudo o escritório R&G Auditoria e Consultoria Contábil do município de Natal/RN, onde a

pesquisa foi direcionada aos funcionários que atuam nesse escritório, totalizando 09 pessoas.

Desta forma ela caracteriza-se como censitária.

4.3 PLANO DE COLETA DE DADOS

Os dados da pesquisa foram obtidos através de aplicação de questionário (APÊNDICE A). Gil (2002, p. 45) define questionário como uma técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo como objetivo o conhecimento de suas opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas.

A análise dos dados foi desenvolvida a partir dos critérios de gênero (masculino e feminino), faixa etária, tempo de serviço e formação. Em seguida serão questões formuladas com base nos fatores motivacionais e em fatores higiênicos, distribuídas aleatoriamente, totalizando vinte questões fechadas, com quatro alternativas de resposta cada.

O presente trabalho limitou-se a identificar os fatores motivacionais nos funcionários e relacioná-los aos conceitos teóricos sobre motivação no trabalho. Não foram consideradas nesta pesquisa variáveis externas ao ambiente da empresa, como as condições emocionais, que possam influenciar nas respostas dadas pelos empregados.

4.4 INSTRUMENTO E PROCESSO DE COLETA DE DADOS

A análise dos dados coletados na empresa de contabilidade pesquisada realizar-se-á com base na Teoria dos Dois Fatores de Herzberg.

A teoria de Herzberg observa a presença de fatores no exercício e no ambiente de trabalho capazes de gerar a satisfação ou a insatisfação do funcionário. Ele dividiu estes fatores em dois grupos: os Fatores Motivacionais e os Fatores Higiênicos.

Dentre os Fatores Motivacionais foram escolhidos para a pesquisa: crescimento, realização, reconhecimento, responsabilidade e trabalho em si. Como Fatores Higiênicos foram selecionados os fatores: segurança, salário, política administrativa, condições de trabalho e relações interpessoais.

5 ANÁLISE

Este capítulo tem como objetivo analisar os principais resultados obtido nas entrevistas, e tabular os dados referentes à coleta de dados.

5.1 DESCRIÇÃO DOS DADOS COLETADOS

Os dados foram coletados através de uma pesquisa quantitativa, para a qual foi elaborado um questionário com perguntas de múltipla escolha, composto por afirmações, e foi utilizada uma escala de concordância, conforme demonstrado no quadro 4:

Quadro 4 – Escala utilizada no questionário

1	Discordo Totalmente
2	Discordo Parcialmente
3	Concordo Parcialmente
4	Concordo Totalmente

Fonte: Elaboração Própria (2013).

O sigilo e o anonimato dos participantes foram mantidos com a finalidade de respeitar a liberdade de expressão de cada um, assegurada pela Constituição Federal de 1988.

O principal objetivo do questionário era conhecer melhor os funcionários, e identificar os principais atributos que determinam a satisfação ou não deles. As questões foram formuladas com base em cinco fatores motivacionais e em cinco fatores higiênicos.

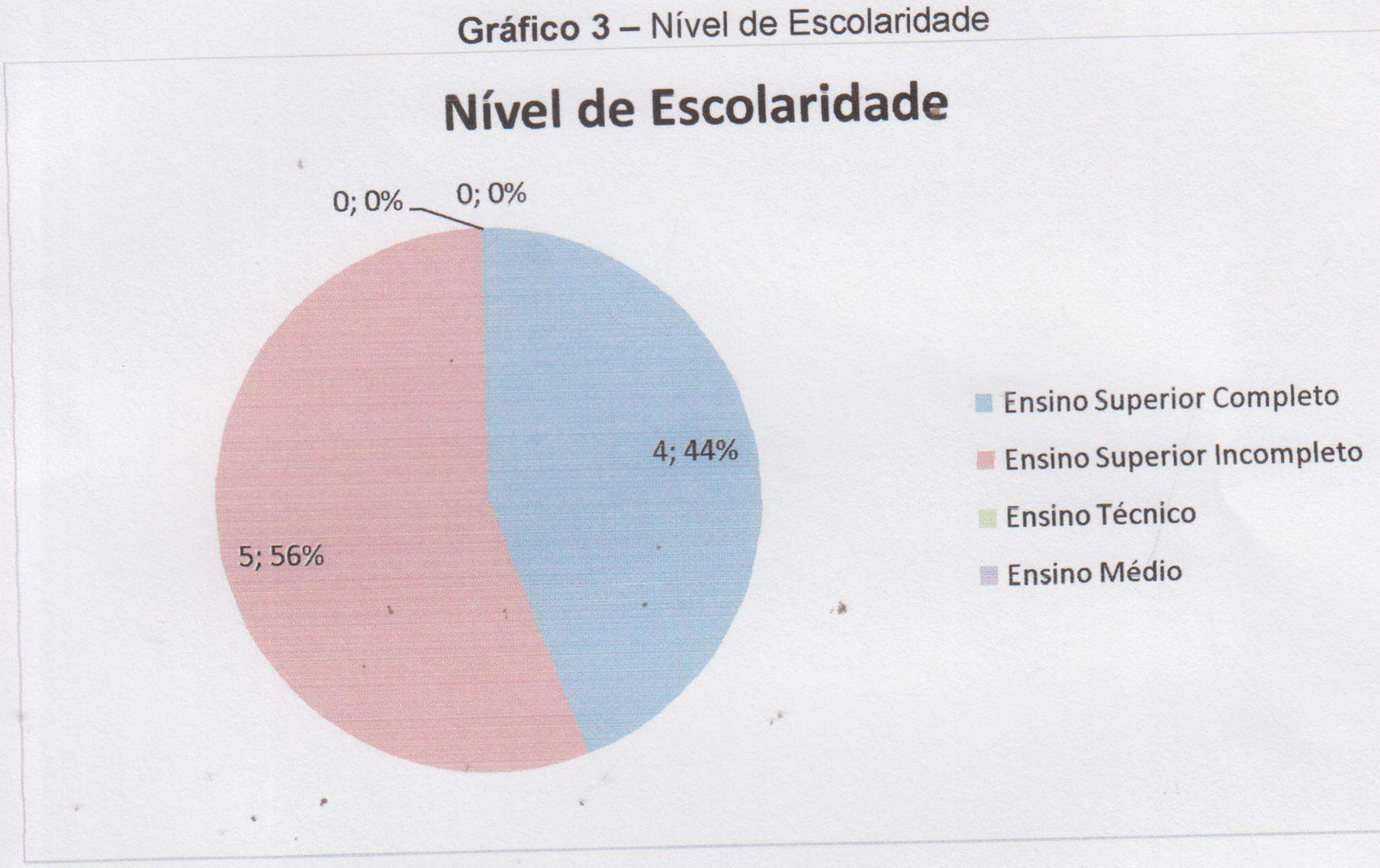
Os fatores motivacionais foram: crescimento, realização, reconhecimento, responsabilidade e trabalho em si. Os fatores higiênicos: salário, segurança, condições de trabalho, política administrativa e relações interpessoais. Foram criadas duas perguntas para cada fator, distribuídas aleatoriamente, totalizando vintes questões fechadas, com quatro alternativas de resposta cada.

A seguir, apresenta-se os quadros com as teorias abordados no questionário:

De acordo com o gráfico 2, as faixas etárias de 26 a 35 anos e de 36 a 45 anos possuem apenas dois representante cada, sendo o de mais de 45 anos não possuir nenhum representante.

Com a análise do nível de escolaridade dos pesquisados, notou-se que cinco dos noves colaboradores ainda não concluíram o ensino superior. Apenas quatro funcionários possuem o curso de graduação completo, de acordo com o gráfico 3:

Gráfico 3 – Nível de Escolaridade

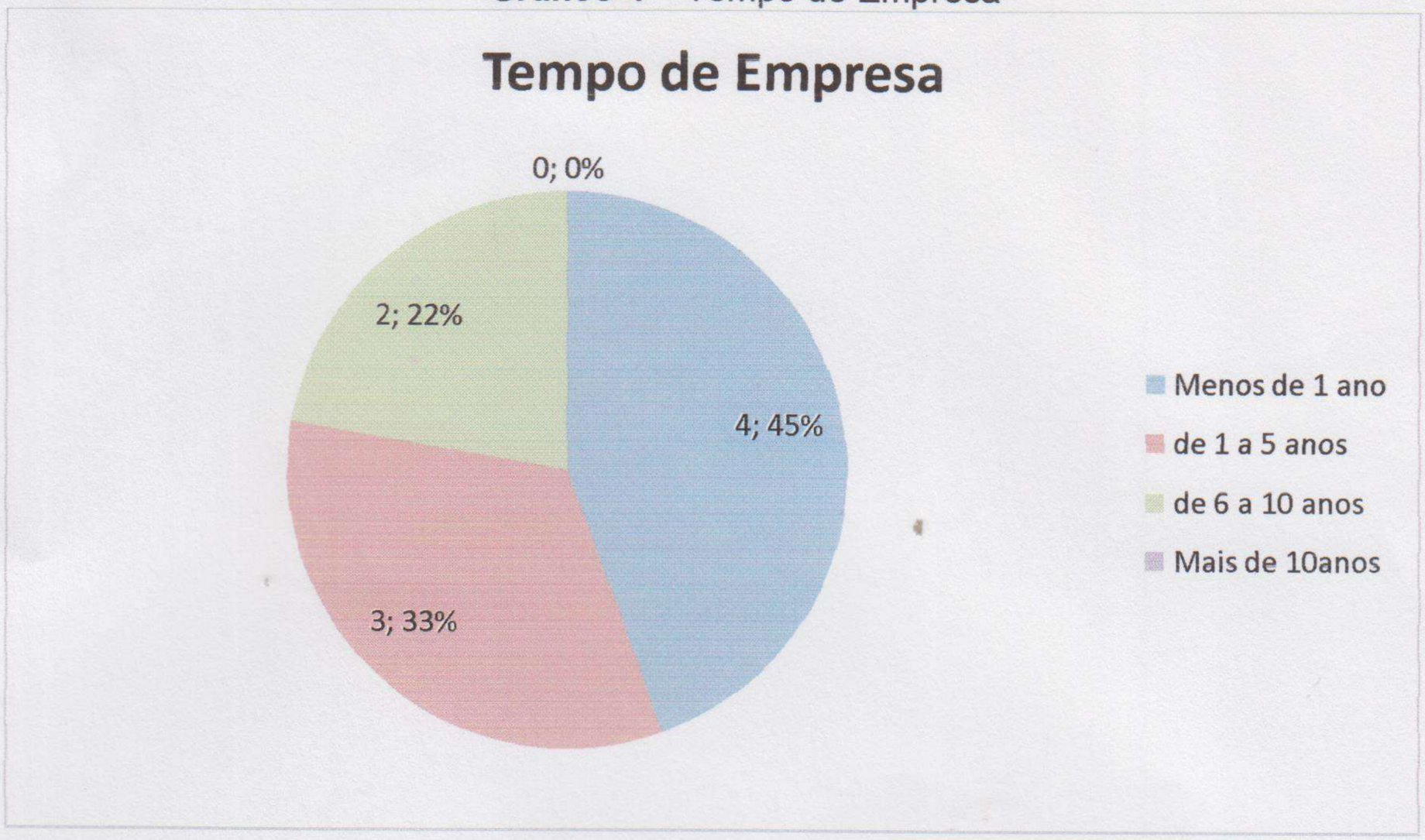


Fonte: Elaboração Própria (2013)

Entre todos os empregados pesquisados a maioria deles ainda está cursando o nível superior. A empresa afirma valorizar profissionais competentes e capacitados para o exercício das suas funções em sua equipe de trabalho

E, por fim, fez-se um levantamento acerca do tempo de empresa que os entrevistados possuem. Notou-se que quatro pessoas estão há menos de um ano na empresa; três funcionários têm entre um e cinco e somente dois dos colaboradores foi encontrado há mais de seis anos.

Gráfico 4 – Tempo de Empresa



Fonte: Elaboração Própria (2013)

5.2.2 Apresentação dos resultados relacionados aos fatores motivacionais e aos fatores higiênicos

Os quadros 7 e 8 estão representadas a soma das respostas das duas perguntas referentes a cada fator, o que justifica a presença de um número maior de respostas em relação ao número de entrevistados na pesquisa em alguns casos.

Os fatores motivacionais, como já explicados anteriormente, referem-se ao conteúdo do cargo ou a com a natureza da atividade executada pelo indivíduo, ou seja, são fatores que dependem das características da própria tarefa e que estão sob o controle da própria pessoa.

Quadro 7 – Fatores Motivacionais

Fatores Motivacionais	**1**	**2**	**3**	**4**
Crescimento	0	3	5	10
Realização	0	2	1	15
Reconhecimento	0	2	4	12
Responsabilidade	0	8	3	7
Trabalho em si	0	1	7	10

Fonte: Elaboração Própria (2013)

Em relação aos Fatores Motivacionais, observa-se que os respondentes apresentam-se mais satisfeitos nos fatores de Realização e de Trabalho em si, uma vez que grande parte das respostas concentra-se em Concordo Totalmente.Entende-se por Realização o sentimento ou a percepção acerca do seu próprio trabalho e se este corresponde as suas expectativas como colaborador. De acordo com a Teoria dos Dois Fatores, a Realização pode ser considerada como a maior recompensa que o indivíduo almeja alcançar.

Já o fator Responsabilidade foi o que apresentou o menor número de pessoas totalmente satisfeitas, com apenas setes respostas Concordo Totalmente. A Teoria de Herzberg entende a Responsabilidade como um sentimento presente no trabalho que executa, independente de interferências externas.

Quanto os Fatores Higiênicos, vale lembrar que são os fatores que não dependem do empregado, visto que são encontrados dentro do ambiente profissional no qual o indivíduo está inserido. São fatores que estão sob o controle da empresa e não dos funcionários.

Quadro 8 – Fatores higiênicos

Fatores Higiênicos	**1**	**2**	**3**	**4**
Segurança	0	1	7	10
Condições de Trabalho	0	0	9	9
Salário	2	2	6	8
Relações Interpessoais	2	1	6	9
Políticas Administrativas	0	1	5	12

Fonte: Elaboração Própria (2013)

Com relação aos Fatores higiênicos, os fatores Segurança e Políticas Administrativas são os que proporcionam uma maior ausência de insatisfação. Por sua vez, o fator Salário aparece como o fator com maior insatisfação. Entretanto, é importante ressaltar que, apesar do fator Salário ser o responsável pelo maior grau de insatisfação, não representa necessariamente a opinião da maioria dos pesquisados.

Ressalta-se que os fatores higiênicos são também chamados de fatores de manutenção, pois nunca estarão completamente satisfeitos por serem fatores voláteis tanto entre os indivíduos quanto entre diferentes ambientes de trabalho e, por esta razão, precisam ser mantidos constantes sempre.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Trabalhar com muitas pessoas ao redor pode não ser uma das tarefas mais fáceis ou simples de se realizar. Sendo assim, o objetivo geral deste trabalho foi delineado a partir do interesse do pesquisador em identificar os fatores que influenciam na satisfação dos funcionários de um escritório de contabilidade em relação à empresa ou ao ambiente onde executa a sua atividade laboral.

Foi possível identificar que a maioria dos participantes é do sexo masculino, são jovens entre dezoito e vinte e cinco anos que ainda não concluíram o ensino superior, mas que já entraram no mercado de trabalho em uma função relacionada a sua área de estudo.

Os resultados obtidos com a pesquisa reafirmam a ideia de que a motivação é intrínseca ao ser humano. Porém, estar em um ambiente de trabalho positivamente favorável a motivá-lo faz de um funcionário um indivíduo satisfeito tanto com a sua vida pessoal quanto com a sua vida profissional, pois se sentirá principalmente realizado e responsável por todo o seu crescimento na empresa e na sua vida particular.

Entende-se, então, que a motivação dos colaboradores no seu ambiente de trabalho é algo que pode determinar o sucesso ou o fracasso de uma organização. Assim, a necessidade constante de capacitar seus profissionais e atualiza-los é igualmente importante e, por esta razão, torna-se possível afirmar que o ideal para uma empresa seria unir as suas necessidades a colaboradores que se consideram partes essenciais no processo de conquista dos objetivos almejados pela organização.

Na posição de observador desta pesquisa, considero ser de grande relevância para o bom desempenho de uma organização ter profissionais que realmente gostam do que fazem, que se sentem felizes e satisfeitos tanto com a sua profissão quanto com a empresa da qual faz parte. É preciso existir uma relação de troca entre a empresa e o seu empregado como forma de mantê-los, o funcionário e a organização, motivados e dispostos a desempenhar cada vez melhor as suas funções e responsabilidades.

Do ponto de vista do profissional de contabilidade, o estudo mostrou que a maioria deles está satisfeito com a sua atividade, apesar de grande parte do grupo ainda não possuir todo o conhecimento teórico adquirido até o termino do seu curso

de graduação. Além disso, os resultados desta pesquisa podem ser agregados e incorporados como novos aprendizados na perspectiva da contabilidade gerencial e do comportamento das pessoas no ambiente organizacional.

Como aluno do curso de Ciências Contábeis, é importante ter o conhecimento da existência de empresas que se preocupam com o funcionário como ser humano e como profissional e não apenas como uma máquina que gera números e números para a organização. Ou seja, é importante ser visto e reconhecido dentro do ambiente onde se trabalha como um ser humano competente, inteligente, capaz, satisfeito e feliz com a atividade profissional que executa e com a equipe da qual faz parte.

Por fim, sugere-se a continuação dos estudos no futuro, pois se trata de um assunto, que se bem aprofundado, poderá esclarecer as dúvidas e as falhas que ainda existem, não apenas na teoria desenvolvida por Herzberg, mas também nas demais teorias acerca da motivação.

REFERÊNCIAS

BARÇANTE, L. C.; CASTRO, G. C. **Ouvindo a voz do cliente:** transforme seu funcionário num parceiro. 3.ed. Rio de Janeiro: Qualitymark, 1999.

BEKIN, Saul Faingaus. **Conversando sobre endomarketing.**São Paulo: Makron Books, 1995.

BEUREN, I. M. et al. **Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade**: teoria e prática. São Paulo: atlas, 2003.

CAMPOS, V. F. **Controle de qualidade total** – TCQ. 2.ed. São Paulo: Bloch Editores, 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. **Administração de recursos humanos:** fundamentos básicos. 5.ed. São Paulo: Atlas, 2003.

_____. **Administração nos novos tempos.** 2.ed. Rio de Janeiro: Campus, 2004.

_____. **Gestão de Pessoas.** 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 2008.

FERRÃO, R. G. **Metodologia científica para iniciantes em pesquisa.** Espírito Santo: Unilinhares, 2003.

FRANCO, Hilário. **Contabilidade geral**. 23 ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.

GOMES, Roberto Kern; MONTEIRO, Luís Gonzaga Mattos. **Motivação e satisfação no trabalho em uma empresa de alta tecnologia:** estudo de caso. 2006. 121 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade do Estado de Santa Catarina, Joinville, 2006. Disponível em: <http:www.pergamumweb.udesc.br/dados-bu/000000/000000000005/00000544.pdf>. Acesso em: 15 maio 2013.

IUDÍCIBUS, Sérgio de; MARTINS, Eliseu. **Contabilidade**: uma visão crítica e o caminho para o futuro. São Paulo: CRCSP, 1990.

KANAANE, Roberto. **Comportamento humano nas organizações**: o homem rumo ao século XXV. 2.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

KOTLER, Philip. **Administração de marketing**: a edição do novo milênio, 10.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LOPES, Tomas de Vilanova Monteiro. **Motivação no trabalho.** Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 1980.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

MARION, José Carlos. **Contabilidade Empresarial.** 10ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

MARION, J. C. **Contabilidade básica.** 10. ed. São Paulo: Saraiva, 2009.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de recursos humanos:** do operacional ao estratégico. 3.ed. São Paulo: Futura, 2000.

MARTINS, G. A. **Manual para elaboração de monografias e dissertação**. 2.ed. São Paulo: Atlas, 2000.

NASI, Antônio Carlos. A Contabilidade como Instrumento de Informações, Decisão e Controle da Gestão. **Revista Brasileira de Contabilidade,** Brasília. v. 23, n.77, abr.-jun. 1994.

PAIVA, Simone Bastos. Um estudo sobre a qualidade de vida no trabalho do profissional contábil da cidade de João Pessoa-PB. **Revista de Contabilidade do Mestrado em Ciências Contábeis da UERJ,** Rio de Janeiro, v.11, n.2, p.1, jul./dez. 2006. Disponível em: <http://www.sergiomariz.com/mcc.uerj/index2.php?option=com_docman&task=doc_view&gid=75&Itemid=51>. Acesso em: 08 maio 2013.

RICHARDSON, Roberto Jarry. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional.** 9.ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SÁ, Kátia de. **Motivação dos contadores em seu ambiente de trabalho**: uma aplicação dos dois fatores de Frederick Hezrberg. 2009 92p. Monografia (Graduação em Ciências Contábeis) – Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2009.

WAGNER III, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional**: criando vantage competitive. São Paulo: Saraiva, 2003.

APÊNDICES

APÊNDICES

APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO

Caro (a) Senhor (a)

O questionário a seguir faz parte de um estudo sobre motivação dos funcionários no ambiente de trabalho e tem a finalidade de coletar dados para o desenvolvimento de trabalho de conclusão de curso. Todas as informações observadas no levantamento dos dados serão utilizadas apenas para a pesquisa e, também, será assegurado o anonimato do participante. O questionário não tem a intenção de medir o conhecimento do participante, sendo assim não existem respostas certas ou erradas. Sinta-se a vontade para participar. A sua opinião é muito importante para a pesquisa!

GÊNERO: ( ) Masculino ( ) Feminino	IDADE: ( ) de 18 a 25 anos ( ) de 26 a 35 anos ( ) de 36 a 45 anos ( ) mais de 45 anos
ESCOLARIDADE: ( ) Ensino Médio ( ) Ensino Superior incompleto. Qual curso? _____ ( ) Ensino Técnico Contábil ( ) Ensino Superior Completo. Qual curso? _____	HÁ QUANTO TEMPO VOCÊ TRABALHA NA EMPRESA: ( ) menos de 1 ano ( ) de 1 a 5 anos ( ) de 6 a 10 anos ( ) de 11 a 15 anos ( ) mais de 15 anos

N°	QUESTÕES	Concordo Totalmente (4)	Concordo Parcialmente (3)	Discordo Parcialmente (2)	Discordo Totalmente (1)
1	A empresa possui estabilidade financeira				
2	As condições ambientais físicas (temperatura ambiente, nível de ruído, móveis, material de escritório, limpeza) do local de trabalho são boas				
3	A empresa tem investido no seu crescimento profissional, através de cursos e palestras de atualização				
4	Fico feliz ao concluir uma tarefa desafiadora				
5	Recebo elogios por um trabalho bem feito				
6	Tenho oportunidade de crescimento e desenvolvimento profissional na empresa				
7	Minha remuneração está de acordo com a atividade que				

	exerço na empresa				
8	Tenho participação nas tomadas de decisões de meu setor				
9	Posso decidir sobre assuntos que afetam diretamente o meu trabalho				
10	Tenho conhecimento da importância de cada tarefa que realizo				
11	Meu chefe informa sobre a contribuição do meu trabalho para os resultados do setor				
12	Tenho oportunidades e condições de realizar tarefas compatíveis com meus conhecimentos e interesses				
13	Meu gerente sabe delegar responsabilidades				
14	Sinto-me realizado ao exercer meu trabalho				
15	Os programas de software atendem as necessidades para a realização do trabalho				
16	Minha remuneração está de acordo com os valores praticados no mercado				
17	Conheço as normas do escritório e minhas atribuições, em meu setor, estão bem definidas				
18	Tenho a compreensão e orientação da chefia nas dificuldades técnicas do meu trabalho, na execução e aprimoramento				
19	Sinto-me tranqüilo e seguro em relação ao meu emprego				
20	Posso contar com a ajuda de colegas da empresa para solucionar problemas inesperados				

Fonte: Adaptação de Sá (2009, p.89 a 90)