

FACULDADE EVANGÉLICA DE RUBIATABA CURSO  
DE ADMINISTRAÇÃO

**SASTIFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: ESTUDO FEITO  
COM OS DOCENTES DA FACULDADE EVANGÉLICA DE  
RUBIATABA**

BYANCA CRISTINA DE OLIVEIRA SILVA

RUBIATABA – GOIÁS

2020

BYANCA CRISTINA DE OLIVEIRA SILVA

**SASTIFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: ESTUDO FEITO  
COM OS DOCENTES DA FACULDADE EVANGÉLICA DE  
RUBIATABA**

Trabalho de conclusão do Curso de graduação  
apresentado a Faculdade Evangélica como requisito  
para obtenção de título em bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Ma. Maura Sousa Silva De Paula

### **Dados Internacionais da Catalogação na Publicação (CIP)**

Silva, Byanca Cristina de Oliveira.

**Engajamento e motivação no trabalho: Um estudo feito com os docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba/** Byanca Cristina de Oliveira Silva – 2020.

42 páginas

Orientadora: Maura Sousa Silva de Paula.

Trabalho de conclusão de curso – Faculdade Evangélica de Rubiataba – FER, 2020.

## **FOLHA DE APROVAÇÃO**

### **SASTIFICAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: UM ESTDO FEITO COM OS DOCENTES DA FACULDADE EVANGELICA DE RUBIATABA**

Trabalho de conclusão de Curso de Graduação apresentado a Faculdade Evangélica de Rubiataba como requisito para a obtenção de título em Bacharel em Administração.

#### **BANCA EXAMINADORA**

Membros componentes da Banca Examinadora:

---

Presidente e Orientadora: Profa. Ma. Maura Sousa Silva de Paula  
Faculdade Evangélica de Rubiataba

---

Membro Titular: Prof. Me. Francinaldo Soares de Paula  
Faculdade Evangélica de Rubiataba

---

Membro Titular: Profa. Ma. Nalim Rodrigues Ribeiro Almeida da Cunha Duvallier  
Faculdade Evangélica de Rubiataba

## RESUMO

### **SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO NO TRABALHO: ESTUDO FEITO COM OS DOCENTES DA FACULDADE EVANGÉLICA DE RUBIATABA**

A gestão de pessoas deve fazer parte da estratégia, visando utilizar os métodos próprios da organização conforme planejado para implementar e integrar a estratégia da organização. É a busca pela retenção, desenvolvimento, profissionalismo e entusiasmo dos funcionários para atender às necessidades dos funcionários como seres humanos, satisfazendo assim as necessidades das organizações e dos clientes. O objetivo principal desta pesquisa foi verificar a motivação e o engajamento dos docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba (FER). Nesse sentido, procurou entender melhor quais fatores afetam a motivação e satisfação dos professores, e como esses fatores afetam o cumprimento dos objetivos institucionais, a qualidade dos serviços prestados aos usuários, e o desenvolvimento de atividades no ambiente de trabalho. A metodologia utilizada foi com abordagem qualitativa, do tipo descritiva, e para a pesquisa de campo, foi aplicado questionários online (motivograma), com trinta (30) questões relacionadas à motivação, modelo proposto por Maslow (1970). Após a análise dos dados coletados, foi possível identificar as variáveis de motivação, considerados fatores de satisfação relacionados ao desempenho profissional e pessoal do grupo pesquisado. Diante do resultado da pesquisa percebeu-se que os fatores motivacionais e de satisfação que mais são valorizados e identificados pelos docentes da FER são os de autorrealização e segurança, já os de fisiológicas, auto estima e associação são menos valorizados. Portanto, essas necessidades humanas básicas ou fatores básicos são os fatores motivadores mais importantes e determinados para os funcionários da Fer.

**Palavras-chave:** Gestão de pessoas. Satisfação no trabalho. Motivação no trabalho.

## **ABSTRACT**

### **SATISFACTION AND MOTIVATION AT WORK: STUDY DONE WITH TEACHERS FROM THE EVANGELICAL FACULTY OF RUBIATABA**

People management should be part of the strategy, aiming to use the organization's own methods as planned to implement and integrate the organization's strategy. It is the search for employee retention, development, professionalism and enthusiasm to meet the needs of employees as human beings, thus satisfying the needs of organizations and customers. The main objective of this research was to verify the motivation and engagement of teachers at Faculdade Evangélica de Rubiataba (FER). In this sense, it sought to better understand which factors affect the motivation and satisfaction of teachers, and how these factors affect the fulfillment of institutional objectives, the quality of services provided to users, and the development of activities in the work environment. The methodology used was with a qualitative approach, of the descriptive type, and for the field research, online questionnaires (motivogram) were applied, with thirty (30) questions related to motivation, model proposed by Maslow (1970). After analyzing the collected data, it was possible to identify the motivation variables, considered satisfaction factors related to the professional and personal performance of the researched group. In view of the research results, it was noticed that the motivational and satisfaction factors that are most valued and identified by the teachers of FER are those of self-realization and security, whereas those of physiological, self-esteem and association are less valued. Therefore, these basic human needs or basic factors are the most important and determined motivating factors for Fer employees.

**Keywords:** People management. Job satisfaction. Motivation at work.

## SUMÁRIO

<b>INTRODUÇÃO</b> .....	8
<b>1 CAPÍTULO</b> .....	10
1.1 A gestão de pessoas .....	10
1.2 Motivação no trabalho .....	13
1.2.1 Motivação no trabalho: teorias .....	15
1.2.2 Teoria da hierarquia das necessidades de Abraham Maslow .....	15
1.2.3 Teoria ERG de Clayton Alderfer .....	16
1.2.4 Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg .....	18
1.2.5 Teoria das necessidades de David McClelland.....	20
<b>2 CAPÍTULO</b> .....	22
2.1 Metodologia .....	22
2.1.1 Local da pesquisa .....	22
2.1.2 Procedimentos de coleta de dados.....	23
2.1.3 Análise dos resultados obtidos .....	24
<b>3 RESULTADOS</b> .....	25
3.3.1 Análise do perfil motivacional .....	25
3.3.2 Coleta de dados.....	25
3.3.3 Análise do perfil motivacional da amostra total.....	26
3.3.4 Análise do perfil motivacional da amostra por curso .....	28
3.3.5 Identificação das variáveis que influenciam os docentes .....	29
3.3.6 Variáveis das necessidades fisiológicas (V) .....	30
3.3.7 Variáveis das necessidades de segurança (W) .....	30
3.3.8 Variáveis das necessidades sociais (X) .....	30
3.3.9 Variáveis das necessidades de estima (Y) .....	31
3.3.10 Variáveis das necessidades de autorrealização (Z).....	31
<b>PLANO DE INTERVENÇÃO</b> .....	33
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	34
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	37
<b>ANEXO</b> .....	38

## INTRODUÇÃO

O tema central desta monografia está relacionado com a gestão de pessoas, onde a pesquisa busca abordar a motivação no trabalho e o engajamento dos professores na Faculdade Evangélica de Rubiataba.

A gestão de pessoas segundo Chiavenato (1999), é “Gestão de Pessoas é o conjunto de políticas e práticas necessárias para conduzir os aspectos da posição gerencial relacionados com as pessoas ou recursos humanos, incluindo recrutamento, seleção, treinamento, recompensas e avaliação de desempenho.” Atualmente, a gestão de pessoas tem se tornado uma ferramenta estratégica em todas as organizações, com o passar dos anos ela veio evoluindo, e hoje é a principal responsável pelas diferentes áreas como por exemplo, a de análise do trabalho, recrutamento e seleção, gerenciamento do desempenho, remuneração, treinamento e desenvolvimento entre outras de importância para as organizações.

Na gestão de pessoas, algumas práticas que foram adotadas vinham sendo aperfeiçoadas, onde uma delas é o engajamento e a motivação no trabalho por parte dos colaboradores. No início de tudo, as organizações tentavam motivar seus funcionários por meio de punições tanto financeiras quanto psicológicas. Diante disto, o modelo de gestão de pessoas passa a ter como proposta a gestão do comportamento humano e o atendimento às suas necessidades (CAVALCANTE et al., 2015).

Neste caso de atendimento às necessidades humanas, a gestão de pessoas deve ser o componente estratégico, onde visa a utilização elaborada de abordagens próprias aos colaboradores da instituição com a finalidade da implementação e junção das estratégias da organização. É a busca pela retenção, desenvolvimento, engajamento e motivação dos funcionários, onde eles possam satisfazer as suas necessidades como seres humanos e possam proporcionar a satisfação das necessidades das organizações e dos clientes.

Nessa perspectiva, a pesquisa apresentada busca verificar a motivação e o engajamento dos docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba. Para essa pesquisa foi utilizado como instrumento de coleta de dados questionário online para analisar os aspectos relacionados ao engajamento e a motivação dos professores.



O objetivo geral desta pesquisa é estudar a motivação e a satisfação dos docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba, onde os objetivos específicos é identificar o perfil motivacional dos docentes da FER, estudar os fatores que influenciam a motivação dos docentes e identificar o problema e propor um plano de intervenção.

Diante do que foi apresentado, pretende-se com essa pesquisa responder a seguinte pergunta: “Quais os fatores que influenciam na motivação dos docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba?”

Como metodologia, a pesquisa utilizou uma abordagem qualitativa, e sua caracterização é descritiva. Se trata de uma pesquisa bibliografia, pois a fundamentação para o questionário online foi baseada nos conceitos das teorias de engajamento e motivação. Como questionário, foi utilizado o baseado na teoria das necessidades de Maslow, onde foi elaborado e disponibilizado via intranet, onde os docentes tiveram o livre acesso para responderem. Para a obtenção dos resultados, as respostas foram enviadas diretamente do link disponibilizados aos docentes, onde foram tabuladas para os resultados.

O respectivo trabalho tem como estrutura o primeiro capítulo com sua teoria, onde servira de embasamento para os resultados da pesquisa. O segundo capítulo é composto pela sua metodologia, onde descreverá qual metodologia foi utilizada e como será descrita a pesquisa, e por fim temos o terceiro capítulo, onde foi apresentada a tabulação dos dados e seus respectivos resultados.

# **1 CAPÍTULO**

Nesse capítulo será apresentado o referencial teórico da pesquisa tratando sobre a Gestão de Pessoas, o Engajamento no Trabalho e a Motivação no Trabalho.

## **1.1 A GESTÃO DE PESSOAS**

A gestão de pessoas é um conjunto de práticas e metodologias aplicadas com o objetivo de administrar o comportamento dos colaboradores. Para que haja essa administração são aplicadas técnicas que possibilitam o desenvolvimento do capital humano da sua empresa. De acordo com a dissertação de Felipe Dantas, 2018, a gestão de pessoas teve um crescimento onde pode se tornar um setor especializado em serviços, mesmo havendo um debate sobre o real papel em que a gestão de pessoas desempenha e como é feito. Este mesmo setor estabeleceu por sua vez a capacidade de identificar e solucionar os problemas relacionados ao recrutamento, relações interpessoais dos funcionários, treinamento e desenvolvimento de pessoal, entre outros. Uma gestão de pessoas eficiente tem como garantia que sua organização ofereça a seus clientes um atendimento personalizado e eficiente. Adotando boas práticas da gestão de pessoas você estará garantindo a satisfação dos colaboradores e a otimização da produtividade, onde conseqüentemente acabará resultando no crescimento saudável da empresa.

De acordo com Dantas (2018), a gestão de recursos humanos tem seu foco de atuação em todas as situações de como as pessoas estão sendo empregadas e gerenciadas nas organizações. Ele ainda diz que essa atuação engloba as atividades de gestão estratégica de pessoas, gestão do capital humano, gestão do conhecimento, desenvolvimento organizacional de gestão de pessoas, gestão do desempenho, aprendizagem e desenvolvimento pessoal, programa de gestão de recompensas, relações interpessoais e bem-estar dos colaboradores. Diante disto ele complementa que o objetivo geral da gestão de recursos humanos é que as organizações permitam que sejam bem-sucedidas através do seu pessoal, e que os demais objetivos da gestão de pessoas são os seguintes: Fornecer uma série de serviços que apoiem a realização de objetivos corporativos como parte do processo de execução da organização; Possibilitar que a organização obtenha e retenha o pessoal qualificado, comprometido, mantendo a força de trabalho motivada;

Desenvolver e melhorar as capacidades dos funcionários fornecendo oportunidades de aprendizagem e desenvolvimento contínuo; Criar um clima no qual as relações produtivas e a harmonia possam ser mantidas; Desenvolver o sentimento de confiança mútua entre a gestão e os funcionários; Desenvolver um ambiente em que favoreça o trabalho em equipe; Ajudar a organização a equilibrar e adaptar as suas necessidades com as dos seus principais interessados (gestores, órgãos do governo, proprietários, funcionários, clientes, fornecedores e o público em geral); Certificar-se de que os funcionários são valorizados e recompensados pelo que fazem e conseguem; Gerenciar uma força de trabalho diversificada, levando-se em consideração as diferenças de cada funcionário em relação às necessidades da função, do estilo de trabalho e das aspirações na carreira; Assegurar a igualdade de oportunidades para todos; Adotar uma abordagem ética no gerenciamento dos colaboradores baseando-se na preocupação com as pessoas, com o senso de justiça e com a transparência; e Manter e melhorar o bem-estar físico e intelectual dos funcionários.

Segundo Dantas (2018), a gestão de pessoas estaria vinculada as seguintes situações:

#### **a) Análise do trabalho**

De acordo com Dantas (2018), a análise do trabalho consiste na utilização de técnicas para obter dados que se refere as habilidades e aos conhecimentos necessários para que possa ser realizada determinada função, o que visa a tomada de decisão por parte das organizações. A obtenção e a análise dos dados referentes ao plano de carreiras, gerenciamento de desempenho, formas de trabalho, aptidões, características físicas, conhecimentos, habilidades, recrutamento, seleção e desenvolvimento, dentre outros, podem fornecer às organizações uma vantagem competitiva. Esse processo sistemático de análise do trabalho é uma das funções atribuídas à gestão de pessoas.

## **b) Recrutamento e seleção**

Segundo Dantas (2018), o recrutamento e seleção está vinculado a estratégia da organização, e quando contratamos funcionários com conhecimentos e habilidades superiores, podendo nos fornecer respostas mais rápidas quanto em relação às necessidades da organização quanto às dos próprios funcionários. Portanto, sabemos que as ações do recrutamento e seleção podem ser aplicadas internamente e externamente. Quando se trata internamente, estamos falando quando um funcionário se candidata a uma vaga disponível diferente da que ocupa, e externamente é quando a organização busca um empregado no mercado. Essas duas opções visam atrair os candidatos mais qualificados para ocuparem determinada posição na organização.

## **c) Gerenciamento do desempenho**

Segundo Dantas (2018), o gerenciamento de desempenho nas organizações possibilita que os funcionários possam saber se estão entregando ou não um serviço de qualidade. Através das informações obtidas de avaliações possibilitam as organizações informações para que gerencie a tomada de decisão em relação a retenção e ao progresso na carreira dos colaboradores. Esse gerenciamento de desempenho possibilita ao colaborador um feedback, uma vez que ele deve ser informado sobre quais critérios serão utilizados no julgamento do seu desempenho, e também deverá sempre ser mantido informado dos objetivos da função que exerce para que a organização possa atingir suas metas, onde seus avaliadores devem fornecer aos seus funcionários o feedback da avaliação mostrando seus pontos fortes e suas deficiências encontradas, proporcionando aos colaboradores a oportunidade de correção das fraquezas e o aprimoramento dos pontos destacados.

## **d) Remuneração**

De acordo com os autores, a remuneração contribui para os funcionários na medida em que são motivados por um sistema justo de compensação. Essa definição de remuneração é importante, pois ela é um dos grandes fatores que estão vinculados a atração, motivação e retenção dos colaboradores, onde seus funcionários esperam

uma retribuição financeira justa pelos seus serviços prestados. O autor Dantas (2018) nos mostra que além da questão financeira, existe outros benefícios extrínsecos, como o reconhecimento profissional pelos serviços prestados, que também motivam os funcionários no trabalho.

#### **e) Treinamento e desenvolvimento**

De acordo com o autor Dantas, com os programas de treinamento há uma aprimoração nas competências, habilidades e o conhecimento dos colaboradores, onde acaba proporcionando uma influência positiva para a organização e seus funcionários, deixando-os mais motivados e satisfeitos com o ofício que desempenham. Esse duplo sentimento de motivação e satisfação faz com que o funcionário possa atingir um desempenho superior, o que leva a contribuição de um aumento organizacional através destes programas de treinamento.

Diante disso, podemos observar nas perspectivas apresentadas anteriormente, a gestão de pessoas tem como objetivo atender às necessidades dos funcionários para que gere satisfação no trabalho e com a organização contribuindo para um aumento na performance, na qualidade doo serviço e em um melhor atendimento deixando seu cliente satisfeito (DANTAS, 2018).

Aliado a essa perspectiva de satisfação com o trabalho e com a organização, e levando em consideração os objetivos da presente pesquisa, trataremos nos próximos dois tópicos do engajamento e da motivação relacionados ao contexto do trabalho.

## **1.2 MOTIVAÇÃO NO TRABALHO**

A motivação, ao contrário do engajamento, são estudos um pouco mais antigos e variados. Os autores Gondim e Silva (2014) nos afirma que os primeiros estudos feitos que se refere a motivação no trabalho nos mostram um período pós segunda guerra mundial, onde os Estados Unidos vivia um momento econômico de poder. Nessa mesma época, entre os anos de 1940 a 1960, foram desenvolvidas as principais teorias motivacionais onde são utilizadas no mundo até hoje em pesquisas.

Depois de uma análise feita com relação ao aspecto das teorias psicológicas, a motivação é compreendida com um recurso mental onde, tem referência a estimulação, envolvimento, incentivo, indução ou provocação de movimento. Sendo um objeto de relação com muitos estudos, alguns gerentes e psicólogos entende que a motivação no trabalho é um dos temas que mais preocupa e desafia o campo de estudo nas organizações (DANTAS, 2018).

O autor Gil (2010), tem uma visão da motivação como uma força onde instiga a pessoa a atuar, tendo uma necessidade distinta e com motivações próprias. Diante disso, um indivíduo não motivaria outro, apenas satisfaria as necessidades do outro. Com isso, esse estudo sobre a motivação poderia verificar o motivo em que a pessoas agem ou deixam de agir de uma forma quando estão em busca de seus objetivos, onde eles referem-se às escolhas feitas internamente pelo indivíduo (BERGAMINI, 2003).

De acordo com Dantas (2018), a motivação está ligada ao impulso ou necessidade interna da pessoa, tornando-se impossível fazer com que o indivíduo possa motivar outro. Diante dessas definições que foram nos apresentada, vemos que alguns autores têm o foco da motivação unicamente no indivíduo. Porém, outros já entendem que esta motivação vem da interação da pessoa com o ambiente.

Essas ideias sobre motivação deixaram alguns teóricos divididos em dois grupos. O primeiro tem os que considera a motivação algo intrínseco, onde seu foco é o indivíduo. Já o segundo considera que a motivação vem de circunstâncias extrínsecas, onde se trata de situações externas que motivam os indivíduos.

No que se refere de motivação no trabalho, o autor Dantas (2018) nos afirma que o salário poderia ser o principal fator motivador extrínseco, entretanto, alguns estudos nos mostram que ele é um fator imprevisível, onde após um aumento salarial seu funcionário teria um nível de satisfação intenso, onde sua duração seria limitada. De acordo com Dantas (2018), alguns estudos controlados por laboratórios apontam que o oferecimento de recompensas externas como remuneração e a ameaça de punição, não influenciam a motivação da tarefa a ser feita se ela já estivesse intrinsecamente gratificante.

### 1.2.1 Motivação no trabalho: teorias

De acordo com Dantas (2018), do século XX até hoje, algumas abordagens saíram do campo filosófico e migraram para uma visão psicológica e gerencial. Para que isso seja feito, como vimos a seguir, tem feito com que os estudos e as teorias tenham o foco no indivíduo e em situações específicas onde há uma interação da pessoa com o trabalho. No decorrer desses surgiram muitas teorias sobre a motivação, todas embasadas cientificamente, mas isso não quer dizer que uma pode anular outra. Na verdade, algumas teorias podem se dizer que são complementares e estão buscando ver como estariam inter-relacionadas. A partir disto, analisaremos a seguir algumas teorias que são as principais da motivação de acordo com as pesquisas feitas.

### 1.2.2 Teoria da hierarquia das necessidades de Abraham Maslow

A primeira teoria da motivação ou a mais conhecida que temos foi a teoria da hierarquia das necessidades humanas um estudo feito por Abraham Harold Maslow em 1943. A teoria da necessidade humana também conhecida como pirâmide de Maslow, tinha como principal que “a necessidade humana é algum estado interno que faz certos resultados parecerem atraentes”. Maslow, acreditava que a ansiedade e a tensão eram manifestada no indivíduo a partir de uma necessidade, neste caso, esse indivíduo mantinha o foco num objetivo com a visão de acabar ou diminuir a ansiedade e a tensão, com isso, a necessidade tinha uma visão com uma privação da satisfação.

Essas necessidades humanas estão dispostas hierarquicamente conforme a figura 1.

**Figura 1** – Pirâmide da teoria da hierarquia das necessidades de acordo com Maslow



Fonte: Robbins (2009)

Como pode ser observado na pirâmide, temos cinco níveis referentes a motivação. Quando o primeiro nível é atendido, automaticamente o próximo da pirâmide é acionado. Quando as necessidades fisiológicas forem atendidas automaticamente a segurança será acionada e assim os outros fatores serão atendidos de forma sucessiva. Maslow também nos dizia que os níveis hierárquicos que ficavam mais acima dificilmente seriam alcançados.

Dantas (2018) enfatizou que o modelo proposto por Maslow precisa ser uma fonte de energia, pessoas. Embora a maioria dos livros e artigos atualmente tenham requisitos Pessoas básicas são divididas em cinco níveis dispostos em uma pirâmide, A pirâmide não é mencionada neste artigo. Para Maslow, essas necessidades básicas são: **Necessidades fisiológicas:** Normalmente, o ponto de partida da teoria da motivação é chamada de impulso fisiológico. Conceitos incluídos Homeostase (mantida automaticamente pelo corpo humano em um estado constante E fluxo sanguíneo normal) e apetite (quando o corpo não tem produtos) Substâncias químicas, os indivíduos frequentemente desenvolvem apetites específicos de maneira imperfeita. **Necessidades de segurança:** Pessoas relativamente ocupadas criaram uma série de novas necessidades. Por ser dividido em requisitos de segurança; estabilidade, dependência de proteção, sem medo, ansiedade e confusão. Necessitam de estrutura, ordem, lei, restrições, proteção contínua; etc. **Necessidades sociais:** Se necessário Fatores fisiológicos e de segurança são atendidos, amor, emoção e Atribuição, e todo o ciclo que foi descrito se repetirá com este novo centro. **Necessidade de estima:** Todos na sociedade exceto aqueles com certas patologias) têm necessidades ou desejos Consistente e altamente auto avaliado e amado pelos outros. **Necessidade de auto-realização:** Mesmo se tudo atender às necessidades acima mencionadas, muitas vezes espera-se que a nova insatisfação seja resolvida rapidamente, a menos que o indivíduo esteja fazendo o que pretende.

A teoria de Maslow, tornou-se bastante conhecida por sua simplificação, porém recebeu muitas críticas por necessidade de complementação do modelo.

### 1.2.3 Teoria ERG de Clayton Alderfer

A teoria ERG é uma evolução baseada na teoria hierárquica das necessidades de Maslow. Ela foi proposta por Clayton Alderfer no ano de 1973. Sua sigla que dá



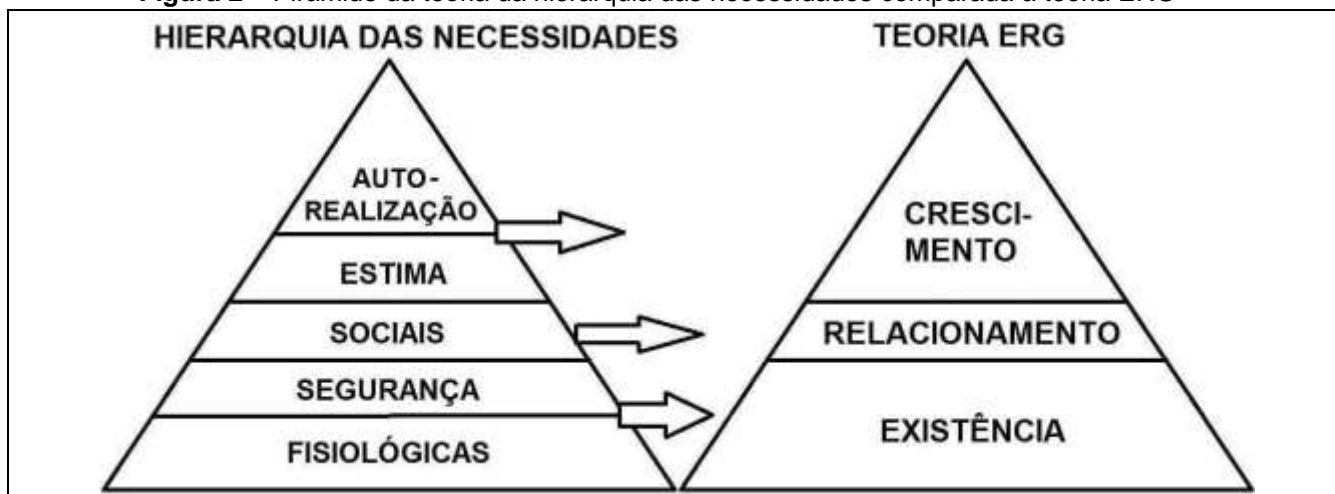
origem a seu nome significa *Existence, Relatedness e Growth*, traduzindo como Existência, Relacionamento e Crescimento.

De acordo com Dantas (2018), baseada na teoria de Maslow, Alderfer fez uma redução na hierarquia das necessidades de cinco níveis passou para três, onde Necessidades Fisiológicas e Segurança transformaram-se em Necessidades de Existência, as Necessidades Sociais e Afeto viraram Necessidades de Relacionamento e por fim as Necessidades de Estima e Auto Realização se tornaram em Necessidades de Crescimento.

Como foi proposto na teoria de Maslow, a do ERG tem uma sequência em relação as essas categorias, onde a primeira é a Necessidade de Existência, a segunda Necessidade de Relacionamento e por fim a terceira Necessidade de Crescimento.

Há uma comparação entre a teoria ERG de Alderfer e a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow que serão apresentadas na Figura 2.

**Figura 2** – Pirâmide da teoria da hierarquia das necessidades comparada à teoria ERG



Fonte: Adaptado de Robbins (2009)

Diferente da teoria da necessidade de Maslow, a teoria ERG não implica na rigidez. Esses níveis podem ser operados simultaneamente, onde o relacionamento, a existência e o crescimento podem trabalhar de forma conjunta ou por exemplo a pessoa pode estar atuando na necessidade de relacionamento e ao mesmo tempo da necessidade de crescimento. Essa flexibilidade já representa um avanço frente a teoria de Maslow.

No que se diz a respeito dos conceitos e categorias da teoria ERG de Alderfer e Schneider, tratam cada um da seguinte maneira:

As **Necessidades de Existência** incluem todas as necessidades psicológicas e materiais como, por exemplo, fome e sede, bem como outras necessidades materiais como o pagamento de salário relacionado ao trabalho e a segurança física. As Necessidades de Existência são caracterizadas primeiramente pelo objetivo de obter bens materiais que garantam a subsistência e secundariamente por uma satisfação pessoal ligada a competição por recursos limitados, sendo que a satisfação vem das frustrações de outras pessoas em conseguir estes recursos. As **Necessidades de Relacionamento** dizem respeito ao desejo que as pessoas têm de ter relacionamentos com outras pessoas e que estes relacionamentos se caracterizem por um compartilhamento mútuo de ideias e sentimentos. A necessidade básica de relacionamento é diferente da necessidade de existência porque ela não pode ser satisfeita sem mutualidade. Para todas as partes envolvidas em um relacionamento, sua satisfação (e frustração) tende a ser correlacionadas. As **Necessidades de Crescimento** incluem o desejo de uma pessoa de ter uma influência criativa e produtiva sobre si mesmo e sobre o ambiente em que vive. A satisfação da necessidade de crescimento ocorre quando uma pessoa engaja em problemas para os quais necessita utilizar plenamente suas capacidades e desenvolver novas capacidades. O senso psicológico que uma pessoa tem para preencher suas necessidades de crescimento é de uma maior totalidade ou inteireza como ser humano.

Diante desses conceitos, pode ser observado que essas necessidades estão ligadas umas com as outras. As necessidades de existência têm relação com a sobrevivência e tem relação as necessidades fisiológicas. Todo o indivíduo para existir precisa de valores extrínsecos. As necessidades de relacionamento correspondem as necessidades sociais e de estima. Para o autor, o relacionamento interpessoal é muito importante para o status social de uma pessoa. Por fim, as necessidades de crescimento concentram na necessidade das pessoas crescerem e desenvolverem. Essa necessidade corresponde a parte interna das necessidades de estima e a categoria de autorrealização.

#### **1.2.4 Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg**

A teoria dos dois fatores, também conhecida por teoria da higiene ou motivação foi feita por Frederick Herzberg no ano de 1968. Ela nos mostra duas dimensões onde

não são vinculadas, particularmente conhecidas como os fatores motivacionais e os higiênicos, onde estão relacionados com a satisfação e motivação no trabalho.

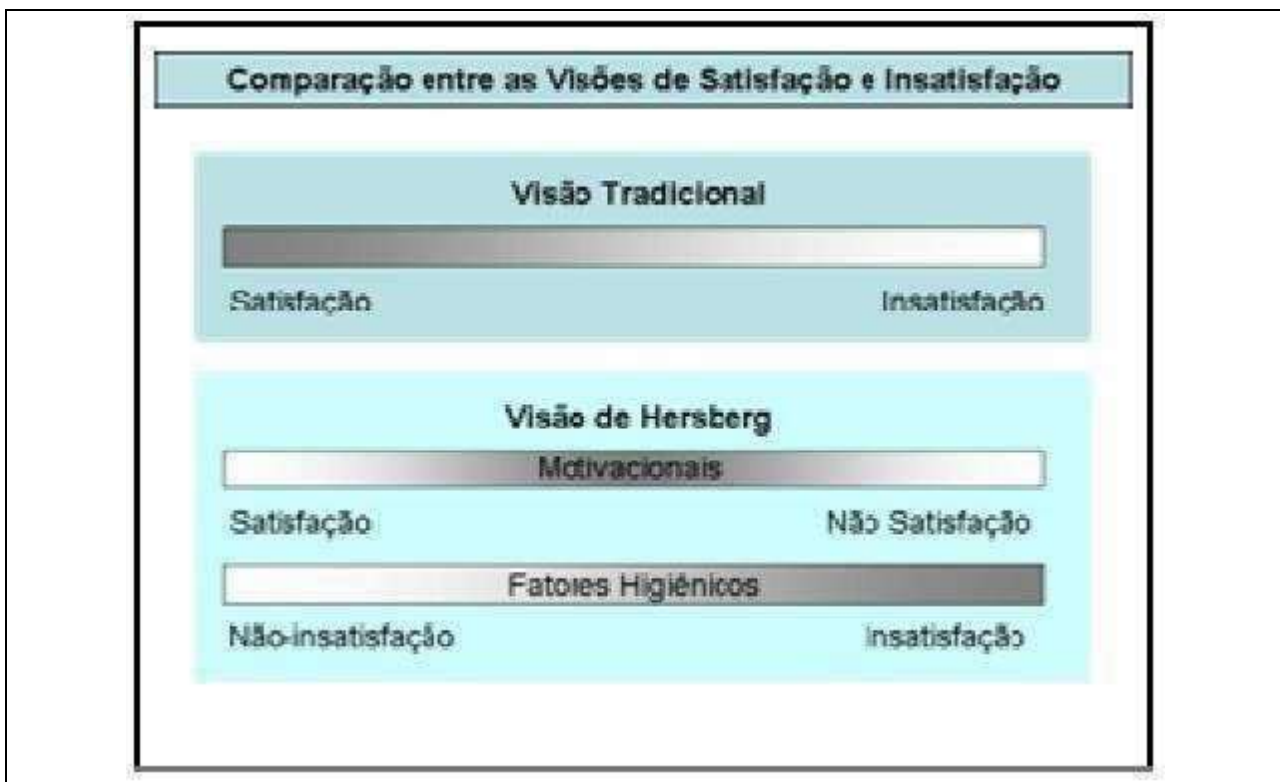
Dantas (2018), nos mostra algumas características relacionadas aos fatores motivacionais e higiênicos

**Fatores Motivacionais** De caráter intrínseco, aqueles relacionados ao cargo e a natureza da tarefa desempenhada, possíveis de controle pelo indivíduo e que devem levar ao reconhecimento e à valorização profissional. São eles: realização; reconhecimento; o trabalho em si; ampliação ou enriquecimento do cargo; responsabilidade (fatores positivos, atuam numa escala de satisfação). **Fatores Higiênicos** De caráter extrínseco, aqueles definidos pelo contexto que envolve o funcionário e que fogem ao seu controle. A expressão higiene serve para refletir seu caráter preventivo, profilático, para evitar fontes de insatisfação do meio ambiente ou ameaças potenciais ao seu equilíbrio. São eles: políticas administrativas da organização; competência técnica da supervisão (Chefia); salários; relações interpessoais; vida pessoal; condições de trabalho; status e segurança (fatores que atuam numa escala de insatisfação).

Diante destas características, podemos ver que os fatores motivacionais estão relacionados aos aspectos intrínsecos, onde poderão ser considerados como crescimento, e estão ligados com a tarefa em que o indivíduo desempenha estando ao seu alcance. Os fatores higiênicos têm relação com o ambiente extrínsecos, onde seu foco não é o trabalho de forma individual, está relacionado com a maneira que o indivíduo poderá realizar o seu trabalho.

Segue na Figura 3 o modelo da teoria de dois fatores proposto por Herzberg.

**Figura 3 – Modelo da teoria dos dois fatores na visão de Herzberg**



Fonte: Dantas (2018 p. 54)

Essa teoria que Herzberg nos propôs, nos ajuda a compreender a motivação do colaborador ao conceder uma liberdade ao planejamento e realização do trabalho. Porém, esse modelo recebeu várias críticas. Alguns críticos falam que este modelo só mantém o seu foco na satisfação fazendo com que ele não pudesse ser totalmente utilizado para explicar a motivação (DANTAS, 2018).

### **1.2.5 Teoria das necessidades de David McClelland**

De acordo com Dantas (2018), no ano de 1961, foi apresentado por David McClelland a teoria das necessidades, também conhecida como teoria das necessidades socialmente adquiridas atribuindo um grande significado ao

comportamento administrativo, deixando alguns pontos da hierarquia das necessidades livre. Essa teoria veio para contribuir na área da gestão de pessoas, onde ela tenta alinhar as pessoas certas nos lugares certos.

O autor Dantas (2018), resume a teoria de Mc Clelland em três necessidades básicas da seguinte forma: **Necessidade de Realização** (ou nAch – Need of achievement em inglês): busca da excelência, de se realizar em relação a determinado padrões, de lutar pelo sucesso; **Necessidade de Associação** (ou nAff – Need of Association em inglês): desejo de relacionamentos interpessoais próximos e amigáveis; e **Necessidade de Poder** (ou nPow – Need of power em inglês): necessidade de fazer com que os outros se comportem de um modo que não fariam naturalmente.

Essa teoria veio para contribuir na área da gestão de pessoas, onde ela tenta alinhar as pessoas certas nos lugares certos. Aplicada de maneira certa e adequada, evitará desperdícios de talentos e proporcionará para a organização a aquisição de pessoas com os devidos perfis de determinada função a ser exercida.

## **2 CAPÍTULO**

Este capítulo descreve os procedimentos metodológicos que foram utilizados. Nesse sentido, será abordado a metodologia, local da pesquisa, instrumento de coleta de dados e análise dos resultados obtidos.

### **2.1 Metodologia**

Uma pesquisa acadêmica, pode ser feita de diferentes formas. O autor Minayo (2001) diz que a metodologia é uma forma onde é abordado um caminho de pensamento, onde ela inclui o método, que se refere as teorias que serão utilizadas.

No que se diz a respeito sobre à pesquisa científica, o autor Richardson (1999) diz o seguinte:

[...] em sentido genérico, método em pesquisa significa a escolha de procedimentos sistemáticos para a descrição e explicação de fenômenos. Esses procedimentos se aproximam dos seguidos pelo método científico que consiste em delimitar um problema, realizar observações e interpretá-las com base nas relações encontradas, fundamentando-se, se possível, nas teorias existentes.

Este estudo tem como característica a abordagem qualitativa, onde foram verificadas situações reais, buscando um entendimento mais aprofundado do contexto diante das teorias pesquisadas. De acordo com Dantas (2018), este estudo qualitativo tem seu foco principal no ambiente natural, onde possa ser preservado a complexibilidade da pessoa.

Diante dos objetivos propostos na pesquisa, que é coletar informações sobre os fatores de motivação e satisfação organizacionais que afetam a motivação ou desmotivação dos docentes da faculdade, foi realizado um estudo qualitativo e descritivo.

No que se trata do método de pesquisa, o presente trabalho utilizou a pesquisa de campo e descritiva.

#### **2.1.1 Local da pesquisa**

O local escolhido para realização dessa pesquisa foi a FACULDDE EVANGÉLICA DE RUBIATABA, com o seguinte endereço, Avenida Jataí nº 110, Centro da cidade de Rubiataba de Goiás.

A Faculdade de Ciências e Educação de Rubiataba (Facer), hoje denominada de Faculdade Evangélica de Rubiataba, foi a primeira mantida do CESUR, e foi credenciada com a autorização de seu primeiro curso de graduação em Administração Rural, por meio da portaria MEC nº 820, de 09 de julho de 1997, publicada no Diário Oficial da União DOU de 11 de julho de 1997. O seu 15º credenciamento foi publicado pela Portaria nº 1.237, de 19 de dezembro de 2013, e publicada no DOU, de 20 de dezembro de 2013. A faculdade foi criada com o firme propósito de abrir espaço para que pessoas de menor poder aquisitivo pudessem realizar o sonho do ensino superior de maneira sustentável, sem a necessidade de se mudar da sua região. Atualmente estão funcionando dois cursos, Administração e Direito, ambos já reconhecidos pelo Ministério da Educação (MEC).

### **2.1.2 Procedimentos de coleta de dados**

De acordo com Regis (2007), para fazer a coleta de dados, foi aplicado um questionário utilizando a ferramenta motivograma o qual é baseado na hierarquia de necessidades humanas de Maslow. A ferramenta consiste em 30 proposições. Cada proposição tem duas opções. A pessoa deve atribuir de zero a três pontos e pontuar mais para a proposição que melhor atende aos seus interesses. Alto. Cada proposta corresponde a uma variável de necessidades humanas, e cada ponto é transferido para uma tabela onde é construído um gráfico que indica o nível de necessidades humanas em que a pessoa se encontra e o local onde a empresa deve se concentrar.

É uma ferramenta de Maslow, onde ele apresenta sua teoria por meio de uma pirâmide das necessidades determinando a base pelas necessidades fisiológicas e finalizando no topo com a auto realização. Essa ferramenta avalia a estrutura motivacional do indivíduo de uma equipe ou organização. O motivograma funciona com um teste que é aplicado para os indivíduos de uma organização, onde contém algumas perguntas as quais serão respondidas de acordo com a necessidade do indivíduo naquele momento dentro da organização.

O questionário foi enviado aos docentes, pelo WhatsApp, com todas as instruções necessárias para participação na pesquisa. Os questionários foram enviados para 15 docentes, mas somente 7 foram considerados válidos para

tabulação dos dados e obtenção dos resultados da pesquisa, pois com os questionários respondidos deveriam dar a somatória de 3 nas alternativas mas alguns não obtiveram essa somatória. Essa coleta foi feita através de questionário online baseado no motivograma, onde este tem 30 perguntas com duas alternativas onde você atribui uma nota de 0 a 3 e sua somatória tem que ter resultado final de 3 pontos, onde o contato foi feito por meio direto com os docentes. As respostas foram recebidas diretamente do link disponibilizado as docentes e posteriormente tabulados. Para tratar os resultados obtidos, foi feito um breve texto para a compilação desses dados, onde foram transferidos esses dados do motivograma. Esse texto permitiu estratificar os elementos da pesquisa tabulando por sexo, faixa etária, curso e tempo na instituição.

### **2.1.3 Análise dos resultados obtidos**

A análise dos resultados obtidos no gráfico de motivação leva em consideração a análise do perfil dos participantes e o perfil de motivação da amostra total. O primeiro explica quantos são e como estão divididos. Por outro lado, a segunda análise mostra os motivos dos docentes da Faculdade Evangélica Rubiataba e lê sempre os percentuais propostos de acordo com o conceito de Maslow.



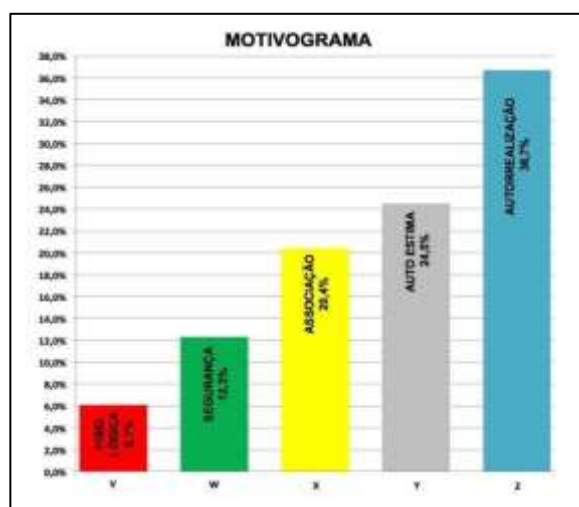
### 3 RESULTADOS

#### 3.3.1 ANALISE DO PERFIL DOS PARTICIPANTES

Os 07 docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba, onde ocupam cargos de nível superior. Foi utilizado uma amostra não probabilística pois se trata de um estudo qualitativo. A pesquisa foi dividida em sexo, faixa etária, curso e tempo de serviço na instituição, onde 04 são do sexo masculino e 03 do feminino, sua faixa etária ficou dividida em 06 entre 36 a 45 e 01 entre 46 a 55. No que se trata do curso, 04 foram do de Administração e 03 de Direito, o tempo de serviço na instituição foram de 06 que trabalham lá a 05 anos e 01 de 10 anos.

#### 3.3.2 COLETA DE DADOS

Para a coleta de dados, os pesquisadores utilizaram o Motivograma de Abraham Maslow de Abraham Maslow (1970), que identificou um perfil de motivação pessoal e apontou as necessidades de trabalho dos funcionários. O mapa de motivação de Maslow visa delinear o perfil de motivação de uma pessoa com base na porcentagem de necessidades que ainda precisam ser atendidas. Portanto, quando a porcentagem do perfil desejado é transferida para o valor da escala do mapa de motivação, um gráfico que representa o perfil de motivação é obtido. A distribuição de motivação de adultos típicos defendida por Maslow (1970) é mostrada na Figura, onde cada coluna representa uma das necessidades, a saber: V= fisiológica, W= segurança, X= associação, Y= autoestima e Z= autorrealização.



Motivograma de Maslow: perfil das necessidades do adulto típico.

Fonte: Elaborado a partir de Oliveira (2011).

O motivograma de Maslow representa o perfil de motivação, que aloca 100 pontos percentuais entre os fatores fisiológicos, de segurança, conexão, autoestima e autorrealização. Este perfil é usado como referência para pesquisas, satisfaz bem as necessidades mais básicas (fisiologia e segurança), satisfaz as necessidades de associação e oferece muitas oportunidades para atender às necessidades mais elevadas de autoestima e autorrealização.

O mapa de motivação é baseado na hierarquia de necessidades humanas de Maslow. A ferramenta consiste em 30 proposições. Cada proposição tem duas opções. As pessoas devem receber de zero a três pontos, e a proposição que melhor atende aos seus interesses tem pontuação mais alta. Cada proposta corresponde a uma variável de demanda de uma pessoa, e cada ponto é transferido para uma tabela, na qual é construído um gráfico que indica o nível de demanda da pessoa e onde a empresa deve estar atenta.

A forma de os colaboradores participarem de pesquisas é divulgar nas redes sociais. Foram utilizados recursos da intranet, que fornecia um link para uma página eletrônica onde o professor encontrava um formulário para preencher o Motivograma. Os dados de dezembro de 2020 foram coletados por meio do mapa de motivação.

### 3.3.3 ANÁLISE DO PERFIL MOTIVACIONAL DA AMOSTRA TOTAL

De acordo com a análise feita no motivograma, foi possível identificar que o perfil motivacional da amostra total tem como as medias mais altas nas necessidades de autorrealização, segurança e auto estima e as mais baixas são fisiológicas e associação como estão apresentada no gráfico abaixo.

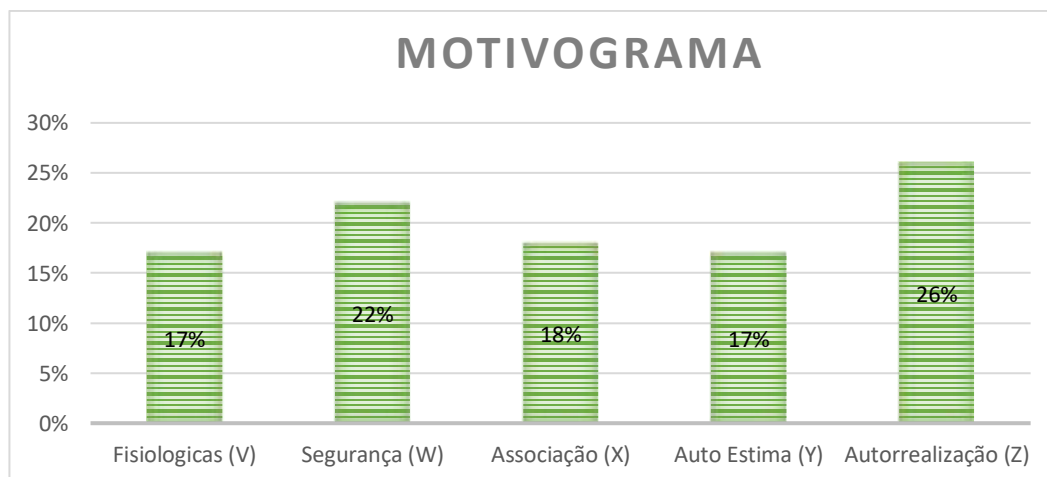
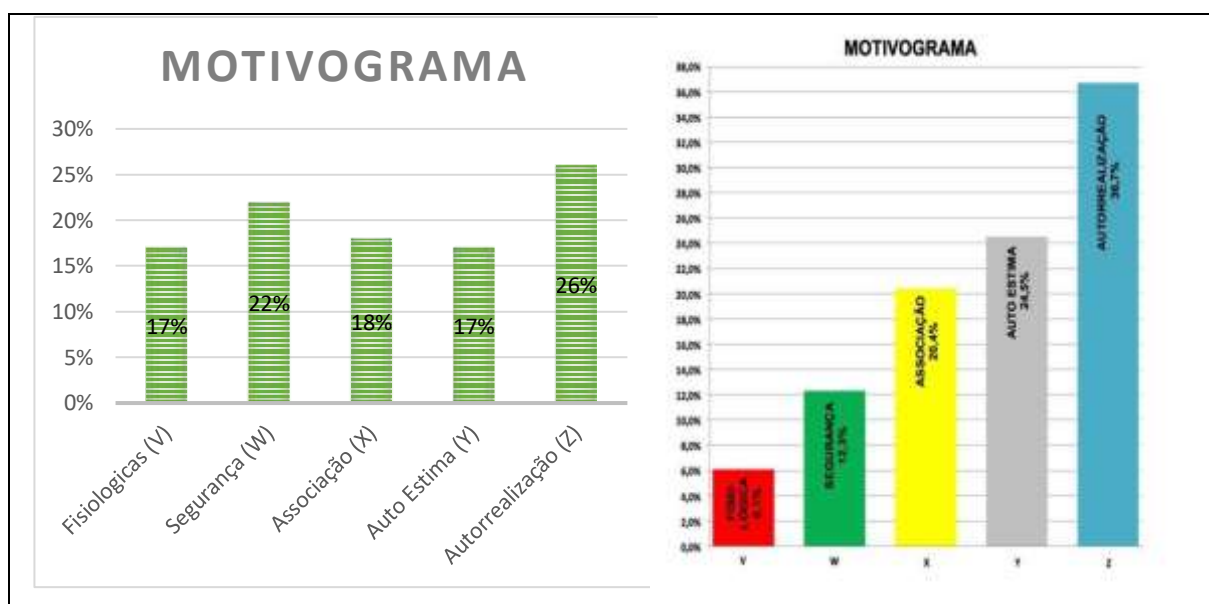


Gráfico - perfil motivacional da amostra total

Diante do gráfico que foi apresentado, com os resultados obtidos é perceptível que o resultado acima é diferente do esperado e definido por Maslow, pois Maslow nos remete um gráfico onde sua perspectiva de resultados são outras.

Para que haja uma melhor compreensão dos dados obtidos neste estudo e no de Maslow, a figura abaixo ilustra os dois motivogramas.

**Figura – Comparação entre o motivograma esperado e o motivograma encontrado.**



Uma das primeiras observações que podem ser feitas é que o desenvolvimento das necessidades, que está representado no motivograma típico, não foi encontrado no motivograma de toda a amostra. As necessidades fisiológicas e de segurança são apresentadas com valores quase o dobro dos esperados, configurando a ação urgente sobre esses dois fatores. Segundo a teoria de Maslow (2001), as necessidades mais nobres de autoestima e autorrealização só atingirão o nível esperado se as necessidades mais básicas forem atendidas.

As respostas dos docentes foram passadas para uma tabela com colunas, onde tem a porcentagem do total das respostas que foram designados a cada necessidades.

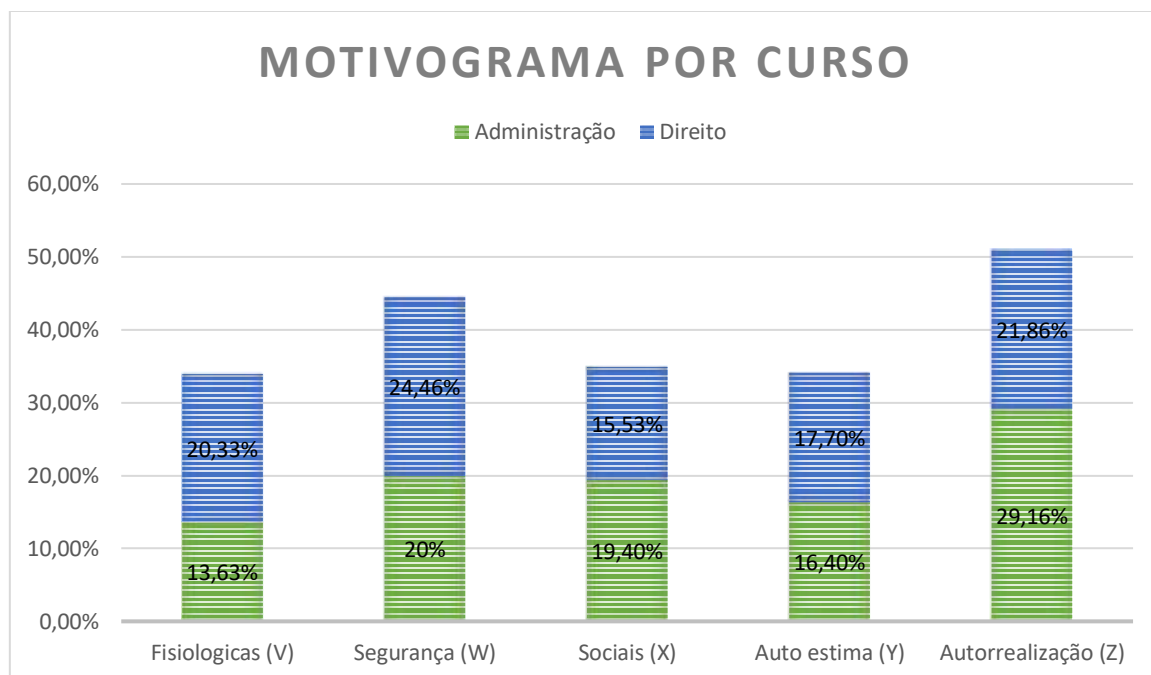
Na tabela abaixo, encontra-se as respostas com seus devidos percentuais encontrados.

Item	V	W	X	Y	Z
1	62%				38%
2		29%			71%
3	52%			48%	
4	33%		67%		
5		81%		19%	
6		38%		62%	
7	43%		57%		
8				38%	62%
9		29%			71%
10	48%			52%	
11	38%				62%
12	24%	76%			
13		57%	43%		
14		76%	24%		
15				43%	57%
16	38%	62%			
17			33%	67%	
18			43%	57%	
19				33%	67%
20			24%		76%
21	62%		38%		
22			33%		67%
23	19%				81%
24		71%		29%	
25	43%			57%	
26			81%	19%	
27		43%			57%
28		38%	62%		
29			29%		71%
30	48%	52%			
<b>Totais</b>	<b>17%</b>	<b>21,73%</b>	<b>17,8%</b>	<b>17,46%</b>	<b>26%</b>

### 3.3.4 ANÁLISE DO PERFIL MOTIVACIONAL DA AMOSTRA POR CURSO

Com a análise feita no motivograma dos docentes do curso de Administração, foi possível identificar que o perfil motivacional da amostra tem como as medias mais altas nas necessidades de autorrealização, segurança e sociais e as mais baixas são fisiológicas e estima, já os docentes do curso de Direito teve como medidas mais altas

as segurança, autorrealização e fisiológicas e as baixas sociais e estima como estão apresentada no gráfico abaixo.



**Gráfico - perfil motivacional da amostra por curso**

Com a apresentação do gráfico, e com os resultados obtidos é perceptível que o resultado acima é diferente do esperado e definido por Maslow, pois Maslow nos remete um gráfico onde sua perspectiva de resultados são outras. Pode-se perceber também que entre os cursos não houve mudança no resultado da pesquisa da amostra total, pois as necessidades que mais influenciam os dois cursos são as de segurança e autorrealização.

### **3.3.5 IDENTIFICAÇÃO DAS VARIÁVEIS QUE INFLUÊNCIAM NA MOTIVAÇÃO DOS DOCENTES**

Em relação aos fatores motivacionais propostos pelos autores estudados e aos fatores reconhecidos pelos docentes como parte da amostra da pesquisa, destacam-se: desempenho, autonomia, nota, responsabilidade, promoção e produtividade. Os escores e percentuais de categoria indicam os docentes que receberam a pontuação total. A importância da equivalência de satisfação profissional por categoria de necessidade / fator de motivação.

### **3.3.6 VARIÁVEIS DAS NECESSIDADES FISIOLÓGICAS (V)**

Pertence às necessidades básicas da humanidade - as necessidades de dieta, sono, sede, atividade física, satisfação sexual e assim por diante nascida com a humanidade. No trabalho, isso se reflete em aspectos como conforto durante o serviço, tempo de descanso ou horários flexíveis. (GUSTAVO, 2013). Portanto, os resultados da amostra total mostram que os docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba estão sempre atentos à manutenção das necessidades básicas e das necessidades básicas de suas famílias, independentemente da motivação que os impulsiona.

### **3.3.7 VARIÁVEIS DAS NECESSIDADES DE SEGURANÇA (W)**

Os professores também pertencem ao grupo de necessidades básicas e obtêm notas altas devido aos fatores de motivação (tabela acima), por isso se preocupam em manter o emprego. Os professores começam a se concentrar na segurança pessoal e mental, estabilidade financeira e saúde. Localização, segurança patrimonial, etc. (MASLOW, 1970). O fator motivador é a conexão entre a base emocional do servidor e seu desenvolvimento profissional, pois permite que ele atinja seus objetivos pessoais e organizacionais.

### **3.3.8 VARIÁVEIS DAS NECESSIDADES SOCIAIS (X)**

Ao aplicar o mapa de motivação, analisando os resultados obtidos e a soma de todos os tópicos em cada variável (demanda), dada a categoria X (representada por necessidades sociais ou associativas), serão registrados escores significativos. Com essas informações, percebe-se que o grupo avaliado é de profissionais. Embora profissionalmente maduros, ainda existe um distanciamento entre eles e sua filiação e participação organizacional, determinada pelas pontuações de cada fator de motivação (ou seja, nível / subordinação) Provar. Portanto, você precisa pertencer a um grupo, ter amigos e ser bem aceito entre os colegas, etc. (Maslow, 1970) geralmente é enfatizado pelo estilo de liderança da subordinação dos funcionários.

Os resultados enfatizam que devemos estar atentos às práticas e políticas organizacionais de relacionamento interpessoal e à participação efetiva desses colaboradores e de seus organizadores / líderes organizacionais na tomada de

decisões. Nesse conjunto de necessidades sociais, é possível considerar a realização de ações coletivas, participando de reuniões de gestão (diálogo permanente) com os colaboradores, participando de diversos tipos de reuniões do sistema e avaliando o relacionamento interpessoal para harmonizar o clima organizacional. Momentos de diversão, fortalecimento do relacionamento de forma saudável e outras iniciativas que tornam a organização um colaborador próximo.

### **3.3.9 VARIÁVEIS DAS NECESSIDADES DE ESTIMA (Y)**

É assim que as pessoas percebem e avaliam suas necessidades. Relacionado à auto avaliação e autoestima. No trabalho, reflete o compromisso com a responsabilidade, a busca por resultados, o reconhecimento de todos, a promoção ao longo da carreira, o feedback, etc. (GUSTAVO, 2013). Nesse sentido, os Docentes da FER obteve a pontuação baixa entre as necessidades mais altas, porque ainda não tem confiança em atender a todas as necessidades básicas.

### **3.3.10 VARIÁVEIS DAS NECESSIDADES DE AUTORREALIZAÇÃO (Z)**

Embora essa categoria motivacional pertença à maior demanda e esteja no topo da hierarquia, os docentes destacam que eles estão fazendo o que gostam profissionalmente e, portanto, se sentem satisfeitos. Essas necessidades estão relacionadas à independência e habilidade, é quando o que você busca se realiza plenamente, é melhor do que os outros, essa é a ambição de todos. No trabalho, isso reflete a necessidade de influenciar a tomada de decisões, autonomia, etc. " (GUSTAVO,2013).

As primeiras quatro necessidades podem ser atendidas por meio de recompensas externas, como comida, dinheiro, amizade e elogios de outras pessoas, enquanto as necessidades de autorrealização só podem ser atendidas por meio de recompensas humanas. Perceba coisas que outros não podem observar ou controlar.

Portanto, o estudo constatou que existe um certo equilíbrio entre os fatores motivadores da satisfação expressos pelos sete (7) entrevistados, mas a afiliação entre os professores e seus respectivos dirigentes representou 26% do total neste caso (Gráfico). A visão dos fatores motivacionais (hierarquia / subordinação)

atribuídos aos professores é fundamental para a satisfação motivacional no ambiente de trabalho.

Esse resultado confirma a ideia de Douglas McGregor (1999) de que com base em sua teoria Y, além de buscar satisfação externa, as pessoas também têm a sensação de controlar o próprio mundo, vivenciando a autoestima e a autorrealização. A filosofia do tipo Y aceita as motivações dos funcionários por recompensas internas e externas. Seus objetivos e o propósito da organização não devem entrar em conflito.

Portanto, o coordenador / gestor tem a responsabilidade de criar condições para que o servidor demonstre sua satisfação e auto expressão no desempenho de seu trabalho. Além disso, as pessoas também precisam aceitar desafios e responsabilidades na busca pelo reconhecimento, que é a principal motivação para a satisfação e autorrealização (LIRA, 2019).



## PLANO DE INTERVENÇÃO

<b>Nome da Organização:</b> Faculdade Evangélica de Rubiataba					
Responsável pelo P. A.:		<b>Byanca Cristina de Oliveira Silva</b>		Data de elaboração do P. A.: 10/12/2020	
<b>PLANO DE AÇÃO</b>					
<b>PORQUE FAZER (WHY) - META:</b> Fortalecimento da motivação dos docentes.					
WHAT	HOW	WHO	WHERE	WHEN	HOW MUCH
O QUE FAZER	COMO FAZER	QUEM FARÁ	ONDE	PRAZO	CUSTO/INVEST
Treinamento/formação dos Diretores/coordenadores	Instalando um projeto de formação aos coordenadores/diretores, a fim de possibilitar-lhes o exercício da liderança que atenda aos objetivos dos docentes e aos da organização. <b>Coaching de Liderança</b>	Direção Geral da Faculdade	Auditório da Faculdade	Ago a Dez/ 2021	Serviços Terceirizados
Elaborar propostas de incentivos aos docentes da Faculdade	1. Avalie a satisfação atual e trabalhe com os funcionários para determinar comportamentos motivacionais / apreciativos que podem ser usados na gestão de pessoal; 2. Avalie a viabilidade e determine as medidas que serão incorporadas à política com os funcionários; 3. Desenvolver e divulgar a política de incentivo.	Comitê de Avaliação e Desenvolvimento de Colaboradores	Departamento de Gestão de Pessoas	Ago a Dez/ 2021	Folha de Pagamento

Fonte: Joseano Lira (2019)

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

O principal objetivo desse estudo consistiu em verificar a motivação e o engajamento dos docentes da Faculdade Evangélica de Rubiataba.

Para atingir os objetivos principais do trabalho, ele é dividido em objetivos específicos que foram validados ao longo do processo de pesquisa, e a pesquisa inclui uma estrutura para apoiar o trabalho (Capítulo 1) e métodos usados para derivar o trabalho (Capítulo 2). Por fim, análise qualitativa e interpretação dos dados (Capítulo 3).

Os resultados constataram que, entre os fatores motivacionais, os fatores mais perturbadores pela motivação dos professores da Faculdade Evangélica Rubiataba incluem: hierarquia e sua relação com os funcionários e seu estilo de liderança superior, desempenho, autonomia e responsabilidade no trabalho. Como forma de produtividade e promoção, são de grande importância para o ambiente de trabalho dos empregados. Foi possível chegar a esses resultados através das pesquisas onde foi utilizada a teoria para base.

Portanto, por meio desta pesquisa, questionários de avaliação e mapas de motivação podem ser usados para perceber a busca de satisfação dos funcionários. Nesse caso, de acordo com os anseios dos profissionais, determinar as necessidades de motivação no ambiente de trabalho tornou-se uma importante ferramenta para a formulação de planos de ação e desenvolvimento de ideias e diretrizes, a fim de traçar os objetivos organizacionais mais adequados. Colaboradores, buscam maior satisfação pessoal e profissional, e maior comprometimento com a organização.

De maneira geral, com o desenvolvimento das pesquisas e com base no estudo das teorias foi possível constatar que a organização pesquisada possui uma força de trabalho motivada, pois mesmo que haja algumas restrições institucionais, os funcionários serão responsáveis e responsabilizados pelo trabalho que realizam.

Neste estudo, as recomendações da FER foram atendidas para incentivar a motivação por meio de um melhor reconhecimento, gerenciamento participativo, aumento do entusiasmo do servidor, aumento da eficiência e, assim, maior motivação para atingir os objetivos. A motivação leva ao aumento da organização, dos processos internos e do engajamento dos funcionários.

Em suma, parece que as ideias motivacionais dos professores estão longe da realidade, mas os gestores devem perceber que sua missão é muito mais do que realizar tarefas destinadas a obter recompensas financeiras ou mesmo "status".

Portanto, é necessário compreender os valores dos empregados no ambiente de trabalho para que possam encontrar procedimentos eficazes que permitam aos empregados desempenhar melhor suas funções e trazer melhores resultados para a organização. Nesse sentido, qualquer estratégia de incentivo precisa começar com a avaliação das necessidades internas. Se o trabalho for desenvolvido em uma organização que atenda às necessidades dos funcionários, é mais provável que eles participem. Portanto, os gestores devem entender seus funcionários, compreender suas limitações, prestar atenção aos seus problemas com precisão e compreender suas principais dificuldades.

As investigações futuras devem incluir fatores externos, como condições políticas, econômicas e sociais, que podem interferir de alguma forma na motivação da organização analisada. Por outro lado, obviamente não existe um modelo único e suficiente para fazer isso e, dependendo da situação e da organização, os aspectos inerentes aos dois métodos podem ser usados. De fato, no caso da educação, esses conceitos precisam, na verdade, ser absorvidos no âmbito dos prestadores de serviço para que possam realizar práticas de gestão que valorizem o ser humano, mostrando que o ser humano trabalha e reconhece a complexidade dos padrões de motivação. Assim, atividades mais eficientes podem ser realizadas.

Por fim, com os resultados obtidos foi possível verificar que os fatores que mais influenciam na motivação dos docentes é o de segurança e autorrealização. Se preocupam em estar sempre com sua segurança pessoal e mental tranquilas, pois assim permitiram que ele atinja seus objetivos pessoais e de sua organização. Foi possível identificar o perfil motivacional desses docentes, onde suas principais motivações estão focadas na segurança e autorrealização. Com base nos resultados e nas teorias, foi proposto um plano de intervenção para a organização, para que possa ser colocado em prática para que traga melhorias para os funcionários e a organização.

Com a análise feita separadamente por curso, foi possível obter que os resultados são compatíveis com o da amostra total, pois os fatores motivacionais de satisfação são os mesmos.

## REFERENCIAS

CAVALCANTE, Daniela Santos; BARBOSA, Lidiane; ESTENDER, Antônio Carlos. **A motivação como ferramenta para eficácia organizacional**. XII Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia: Resende, 2015. Disponível em: <https://www.aedb.br/seget/arquivos/artigos15/7228.pdf>. Artigo. Acesso em: 14 de maio 2020.

DANTAS, Felipe Rocha. **Engajamento e Motivação no Trabalho: Um estudo com os docentes do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Norte de Minas Gerais**. Salvador, 2018. Dissertação de Mestrado. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/ri/handle/ri/25757>. Acesso em: 07 de março 2020.

SANTOS, Joseano Lira. **Fatores que influenciam na motivação dos servidores públicos: Hospital de emergência Dr. Daniel Houly, Arapiraca/AL**. São Cristovão, 2019. Dissertação. Disponível em: [https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id\\_trabalho=7668586](https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/trabalhoConclusao/viewTrabalhoConclusao.jsf?popup=true&id_trabalho=7668586). Acesso em: 18 de novembro 2020.

FERREIRA, Andre; DEMUTTI, Carolina. **A influência do nível educacional na percepção da Teoria das Necessidades de Maslow no ambiente de trabalho**. Revista UNIABEU Belford Roxo V.6 Número 13 maio- agosto 2013. Disponível em: <https://revista.uniabeu.edu.br/index.php/RU/article/view/805#:~:text=Conclui%2Dse%20tamb%C3%A9m%20que%20a,n%C3%ADvel%20alto%20como%20fatores%20motivacionais>. Acesso em: 20 de novembro 2020.

GUSTAVO, L. **A Teoria da Hierarquia das Necessidades**. 2013. Disponível em: <http://www.administradores.com.br/producao-academica/a-teoria-da-hierarquia-das-necessidades/5266/>. Acesso em: 10 dezembro 2020.

MENDES, José Mauro. **Um estudo das práticas dos conceitos de Maslow no gerenciamento para a melhoria continua do setor de manutenção: Uma proposta de avaliação e controle da eficiência de processos industriais**. Santos, 2015.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. **Pesquisa Social: Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001. Disponível em: [http://www.faed.udesc.br/arquivos/id\\_submenu/1428/minayo\\_\\_2001.pdf](http://www.faed.udesc.br/arquivos/id_submenu/1428/minayo__2001.pdf). Acesso em: 25 de março 2020.

CASADO, T. A motivação e o trabalho. In: FRANÇA, Ana Cristina Limongiet (Org.). **As pessoas na organização**. 14. ed., p. 247-258, São Paulo: Editora Gente, 2002.

Mercali, G. D., & Costa, S. G. (2019). **Antecedentes do engajamento no trabalho dos docentes de ensino superior no Brasil**. *Revista de Administração Mackenzie*, 20(1). doi: 10.1590/1678-6971/eRAMG190081

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. 1ª Ed. São Paulo: Editora Atlas, 2010.

## ANEXO

### PREZADO(A) PROFESSOR(A)

Esta pesquisa consiste em coletar informações para elaboração de um trabalho de conclusão de curso de Administração da Faculdade Evangélica de Rubiataba. Sua contribuição é valiosa e de suma importância! E as informações serão utilizadas somente para este fim e os respondentes não serão identificados.

Desde já agradeço.

Byanca Cristina de Oliveira Silva

Acadêmica do Curso de Administração da FER

**1. Sexo:**

Masculino

Feminino

**2. Faixa Etária:**  25 – 35

36 – 45

46 – 55

56 ou mais

**3. Curso:**

Administração

Direito

**4. Tempo de serviço na instituição:**

1 á 5 anos

6 á 10 anos

11 á 20 anos

20 anos ou mais

## MOTIVOGRAMA

### Instruções para responder o questionário:

Está disponível 30 proposições diferentes para ler e avaliar. Cada uma delas apresenta 2 alternativas possíveis. Você deverá avaliar e optar por aquela que melhor refletir a sua necessidade interna no momento, aquela que mais se parece com aquilo que você faz ou costuma fazer, ou acredita que faria naquelas circunstâncias.

Atribua 2 ou 3 pontos à alternativa que você escolheu como a mais significativa e 1 ou 0 pontos à alternativa menos cotada. A pontuação das duas questões deverá somar sempre 3 pontos distribuído conforme o que mais atribuiu valor.

É necessário que o professor responda de forma sincera para que possa obter bons resultados.

**1. O que mais incentiva e estimula o meu desempenho é:**

**V** (  ) Um salário compatível com as minhas necessidades básicas e as de minha família.

**Z** (  ) A oportunidade de testar a minha própria capacidade e ter acesso aos meus resultados.

**2. Se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar, prefiro aquela que:**

**W** (  ) Me oferecer normas de trabalho claramente definidas, sólidas garantias de estabilidade, e assegurar-me privilégios mais amplos de assistência médico-hospitalar.

**Z** (  ) Me proporcionar autonomia para criar, liberdade para experimentar e mais autoridade para inovar.

**3. O tipo de subordinado que mais me irrita é aquele que:**

**V** (  ) Não valoriza as boas condições ambientais de trabalho que lhe são oferecidas (instalações físicas confortáveis, bem iluminada, restaurante interno etc.).

**Y** (  ) Não me confere o devido respeito e consideração.

**4. Desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiência quando:**

**V** (  ) Recebo um salário compatível com as minhas necessidades básicas e as de minha família.

**X** (  ) Mantenho um relacionamento cordial e harmonioso com os meus colegas, superiores e subordinados, bem como saber que sou aceito por eles.

**5. Se na minha promoção me for dado escolher entre dois cargos, darei preferência àqueles que:**

**W** (  ) Me oferecer normas de trabalho claramente definidas, sólidas garantias de estabilidade, e assegurar-me privilégios mais amplos de assistência médico-hospitalar.

**Y** (  ) Me conferir maior prestígio e poder.

**6. O que mais incentiva e estimula o meu desempenho é:**

**Y** (  ) O reconhecimento que me conferem exclusivamente em função dos meus méritos.

**W** (  ) Um supervisor imediato em que eu possa confiar, condições de trabalho bem organizadas, e um ambiente de trabalho onde quase tudo já foi previsto e planejado.

**7. Se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar, prefiro aquela que:**

**X** (  ) Me convidar para fazer parte de uma equipe de trabalho que mantém excelentes relações entre seus membros.

**V** (  ) Me oferecer boas condições de trabalho: ambiente confortável, amplo e limpo, com boa iluminação e temperatura agradável, restaurante interno com comida saborosa.

**8. O tipo de subordinado que mais me irrita é aquele que:**

Y ( ) Não me confere o devido respeito e consideração.

Z ( ) Resiste a colaborar comigo na experimentação de novas ideias.

**9. Desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiências quando:**

Z ( ) Me proporcionam a oportunidade de testar minha própria capacidade de acesso aos meus resultados.

W ( ) Tenho um superior imediato em que eu possa confiar, condições de trabalho bem organizadas, e um ambiente de trabalho onde quase tudo já foi previsto e planejado.

**10. Se na minha próxima promoção me for dado escolher entre dois cargos, darei preferência àquele que:**

Y ( ) Me conferir maior prestígio e poder.

V ( ) Me oferecer boas condições de trabalho: ambiente confortável, amplo e limpo, com boa iluminação e temperatura agradável, restaurante interno com comida saborosa.

**11. A minha produtividade pode ser prejudicada quando:**

Z ( ) As minhas responsabilidades atuais deixarem de representar um desafio.

V ( ) Sou excessivamente solicitado no exercício de minhas atribuições a ponto de ter que sacrificar sistematicamente o meu horário de almoço ou de saída.

**12. O que mais incentiva e estimula o meu desempenho é:**

V ( ) Um salário mais compatível com as minhas necessidades básicas e as de minha família.

W ( ) Um superior imediato em que eu possa confiar, condições de trabalho onde quase tudo já foi previsto e planejado.

**13. Se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar, prefiro aquela que:**

W ( ) Me oferecer normas de trabalho claramente definidas, sólidas garantias de estabilidade, e assegurar-me privilégios mais amplos de assistência médico-hospitalar.

X ( ) Me convidar para fazer parte de um equipe de trabalho que mantém excelentes relações entre seus membros.

**14. O tipo de subordinado que mais me irrita é aquele que:**

X ( ) É antissocial e confunde qualquer iniciativa de sociabilidade com puxasaquismo.

W ( ) Não pensa no dia de amanhã.

**15. Desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiências quando:**

Y ( ) Me conferem reconhecimento em função dos meus méritos exclusivamente.

Z ( ) Me proporcionam a oportunidade de testar minha própria capacidade e tenho acesso aos meus resultados.

**16. Se na minha próxima promoção me for dado escolher dois cargos, darei preferência àquele que:**



**W** (  ) Me oferecer normas de trabalho claramente definidas, sólidas garantias de estabilidade, e assegurar-me privilégios mais amplos de assistência médico-hospitalar.

**V** (  ) Me oferecer boas condições de trabalho: ambiente confortável, amplo e limpo, com boa iluminação e temperatura agradável, restaurante interno com comida saborosa.

**17. A minha produtividade pode ser prejudicada quando:**

**X** (  ) Me delegam responsabilidade que exige a minha dedicação pessoal e fico privado de compartilhar os meus problemas e as minhas ideias com os meus companheiros.

**Y** (  ) Outro executivo, sem as qualificações que possuo, for promovido por mero favoritismo para o cargo que eu estou planejando assumir no futuro próximo.

**18. O que mais incentiva e estimula o meu desempenho é:**

**Y** (  ) O reconhecimento que me conferem exclusivamente em função dos meus méritos.

**X** (  ) O relacionamento cordial e harmonioso com os meus colegas, superiores e subordinados, bem como saber que sou bem aceito por eles.

**19. Se eu tiver que escolher duas organizações para trabalhar, prefiro aquela que:**

**Z** (  ) Me proporcionar autonomia para criar, liberdade para experimentar a autoridade para inovar.

**Y** (  ) Me oferecer um cargo que confira maior prestígio.

**20. A minha produtividade pode ser prejudicada quando:**

**X** (  ) Me delegam responsabilidade que exige a minha dedicação pessoal e fico privado de compartilhar os meus problemas e as minhas ideias com os meus companheiros.

**Z** (  ) As minhas responsabilidades atuais deixarem de representar um desafio.

**21. O tipo de subordinado que mais me irrita é aquele que:**

**V** (  ) Não valoriza as boas condições ambientais de trabalho que lhe são oferecidas (instalações físicas confortáveis, bem iluminada, restaurante interno etc.).

**X** (  ) É antissocial e confunde qualquer iniciativa de sociabilidade com “puxasaquismo”.

**22. Desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiências quando:**

**Z** (  ) Me proporcionam a oportunidade de testar a minha própria capacidade e tenho acesso aos meus resultados.

**X** (  ) Mantenho relacionamento cordial e harmonioso com os meus colegas, supervisores e subordinados, bem como saber que sou bem aceito por eles.

**23. Se na minha próxima promoção me for dado escolher entre dois cargos, darei preferência àquele que:**

**V** (  ) Me oferecer boas condições de trabalho: ambiente confortável, amplo e limpo, com boa iluminação e temperatura agradável, restaurante interno com comida saborosa.

Z ( ) Me proporcionar autonomia para criar, liberdade para experimentar e autoridade para inovar.

**24. A minha produtividade pode ser prejudicada quando:**

Y ( ) Outro executivo, sem as qualificações que possuo, for promovido por mero favoritismo para o cargo que eu estou planejando assumir no futuro próximo.

W ( ) Perco a confiança no meu chefe, desconfio da estabilidade do meu cargo, temo pela sobrevivência da minha organização.

**25. O que mais incentiva e estimula o meu desempenho é:**

V ( ) Um salário compatível com as minhas necessidades básicas e as de minha família.

Y ( ) O reconhecimento que me conferem exclusivamente em função de meus méritos.

**26. Se eu tiver que escolher entre duas organizações para trabalhar, prefiro aquela que:**

Y ( ) Me oferecer um cargo que me confira maior prestígio e poder.

X ( ) Me convidar para fazer parte de uma equipe de trabalho que mantém excelentes relações entre os seus membros.

**27. O tipo de subordinado que mais me irrita é aquele que:**

W ( ) Não pensa no dia de amanhã.

Z ( ) Resiste a colaborar comigo na experimentação de novas ideias.

**28. Desenvolvo minhas responsabilidades com maior entusiasmo e eficiências quando:**

X ( ) Mantenho relacionamento cordial e harmonioso com meus colegas, superiores e subordinados, bem como saber que sou aceito por eles.

W ( ) Tenho um superior imediato em que eu possa confiar, condições de trabalho bem organizadas, e um ambiente de trabalho, onde quase tudo já foi previsto e planejado.

**29. Se na minha próxima promoção me for dado escolher entre dois cargos, darei preferência àquele que:**

Z ( ) Me proporcionar autonomia para criar, liberdade para experimentar e autoridade para inovar.

X ( ) Me proporcionar oportunidades para integrar uma equipe de trabalho que mantém excelentes relações entre os seus membros.

**30. A minha produtividade pode ser prejudicada quando:**

V ( ) Sou excessivamente solicitado no exercício de minhas atribuições a ponto de ter que sacrificar sistematicamente o meu horário de almoço ou saída.

W ( ) Perco a confiança no meu chefe, desconfio da estabilidade do meu cargo, temo pela sobrevivência da minha.