

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS
LICENCIATURA EM PSICOLOGIA

**FACTORES MOTIVACIONAIS DOS TRABALHADORES NAS
ORGANIZAÇÕES. CASO: INSTITUTO SUPERIOR DE ANGOLA (ISA), II
SEMESTRE DE 2023 – CACUACO/LUAND**

Autor: Guilherme Lázaro Melinda Cardenas

Orientadora: Vânia Filipe Gonçalves

Luanda, 2024

DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS E HUMANAS

LICENCIATURA EM PEDAGOGIA

FACTORES MOTIVACIONAIS DOS TRABALHADORES NAS ORGANIZAÇÕES. CASO: INSTITUTO SUPERIOR DE ANGOLA (ISA), II SEMESTRE DE 2023 – CACUACO/LUANDA

Trabalho de Fim de Curso apresentado ao Instituto Superior de Angola (ISA) como requisito para obtenção do grau de licenciado sob orientação da professora licenciada Vânia Filipe Gonçalves

Autora: Guilherme Lázaro Melinda Cardenas

Orientadora: Vânia Filipe Gonçalves

Luanda, 2024

DEDICATÓRIA

A minha mãe, Yamile Hernandez. Sei que está orgulhosa e feliz, pois ensinou-me a ser perseverante e está comigo incondicionalmente.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente ao Senhor Deus todo-poderoso pela força e coragem que me tem dado ao realizar este trabalho com muito zelo e fé.

A minha família pela força e dedicação ao longo deste percurso.

A minha orientadora, Profª Vânia Filipe Gonçalves pelo apoio desde a ideia inicial.

A coordenação do curso que concedeu-me a oportunidade de recomeçar através desta formação e a Direcção do ISA por autorizar a realização da pesquisa.

A todos os inquiridos e entrevistados, visto que, sem a sua abertura e contribuição, este trabalho não seria possível.

Aos meus colegas e amigos que conquistei nesta instituição, apesar da distância que nos separa, mas a amizade perdurará.

A todos os que colaboraram de forma directa ou indirecta, muito obrigada!

EPÍGRAFE

“Motivação é a força que estimula as pessoas a agir”.
Gil (2009, p. 54),

RESUMO

Este trabalho de fim de curso tem como tema: Factores Motivacionais dos Trabalhadores nas Organizações no Instituto Superior de Angola (ISA), II Semestre de 2023 – Cacuaco/Luanda. A motivação é o conjunto de mecanismos biológicos e psicológicos que possibilitam o desencadear da acção, orientação (para uma meta ou, ao contrário, para se afastar dela) e, enfim, intensidade e persistência: quanto mais motivada a pessoa está, mais persistente e maior é a actividade. Elaboramos a seguinte pergunta de partida: Quais são os factores motivacionais dos trabalhadores nas organizações no Instituto Superior de Angola (ISA), no II Semestre de 2023 – Cacuaco/Luanda? As hipóteses levantadas foram as seguintes: As boas políticas de remuneração motivadora está na base da motivação dos trabalhadores nas organizações. A valorização dos funcionários contribui na motivação dos trabalhadores nas organizações. As boas condições de trabalho influencia na motivação dos trabalhadores nas organizações. O trabalho enquadra-se no modelo de pesquisa descritivo, optando por uma abordagem qualitativa com base na realidade de docentes. O objectivo principal foi de conhecer os factores motivacionais dos trabalhadores no Instituto Superior de Angola (ISA), no II Semestre de 2023 – Cacuaco/Luanda. O trabalho delimitou-se a abordar o tema tendo como campo de pesquisa o Instituto Superior de Angola. O inquérito por questionário foi aplicado ao pessoal administrativo e funcionários da referida instituição para receber subsídios sobre quais os factores motivacionais dos funcionários. Pelos dados recolhidos, percebemos que a maior parte dos funcionários (75%) consideram o bom ambiente laboral como requisito principal para que haja motivação entre os trabalhadores. Outros 25% têm o salário como principal motivação e ninguém apontou o seguro de vida como um desses elementos.

Palavras-chave: Factores motivacionais, Organizações e Trabalhadores.

ABSTRACT

This final course work is theme: Motivational Factors of Workers in Organizations at the Instituto Superior de Angola (ISA), II Semester of 2023 – Cacuaco/Luanda. Motivation is the set of biological and psychological mechanisms that enable the triggering of action, orientation (towards a goal or, on the contrary, away from it) and, finally, intensity and persistence: the more motivated the person is, the more persistent and the greater the activity. We prepared the following starting question: What are the motivational factors of workers in organizations at the Instituto Superior de Angola (ISA), in the II Semester of 2023 – Cacuaco/Luanda? The hypotheses raised were the following: Good motivating remuneration policies are the basis of worker motivation in organizations. Employee appreciation contributes to the motivation of workers in organizations. Good working conditions influence the motivation of workers in organizations. The work fits into the descriptive research model, opting for a qualitative approach based on the reality of teachers. The main objective was to understand the motivational factors of workers at the Instituto Superior de Angola (ISA), in the II Semester of 2023 – Cacuaco/Luanda. The work was limited to addressing the topic with the Instituto Superior de Angola as its research field. The questionnaire survey was applied to administrative staff and employees of the aforementioned institution to receive information on the motivational factors of employees. From the data collected, we noticed that the majority of employees (75%) consider a good working environment to be the main requirement for motivation among workers. Another 25% have salary as their main motivation and no one mentioned life insurance as one of these elements.

Key Words: Motivational factors, Organizations and Workers.

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela nº 1- Para si, os factores que contribuem para a motivação dos trabalhadores são.....	36
Tabela nº 2- Para si, é importante que existam psicólogos na área de recursos humanos.....	37
Tabela nº 3- Minha remuneração (salário e benefícios) é justa considerando as atividades que desenvolvo, minha experiência e formação profissional.....	38
Tabela nº 4- Meu trabalho me oferece oportunidades de desenvolvimento para crescimento profissional.....	39
Tabela nº 5- A empresa oferece boas condições de trabalho (equipamentos, ambiente físico e plano de carreira.....	40
Tabela nº 6- Considero o treinamento como um factor relevante para o bom desempenho das minhas atividades.....	41
Tabela nº 7- Tenho um bom relacionamento com os meus superiores imediatos.....	42
Tabela nº 8- Sinto-me seguro com relação ao emprego (possibilidade de demissão.....	43
Tabela nº 9- Gosto das tarefas que desempenho.....	44
Tabela nº 10- Minhas actividades são compatíveis com as minhas atribuições ou cargo.....	45
Tabela nº 11- sou reconhecido pelo trabalho	46

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico nº 1- Para si, os factores que contribuem para a motivação dos trabalhadores são.....	36
Gráfico nº 2- Para si, é importante que existam psicólogos na área de recursos humanos.....	37
Gráfico nº 3- Minha remuneração (salário e benefícios) é justa considerando as atividades que desenvolvo, minha experiência e formação profissional.....	38
Gráfico nº 4- Meu trabalho me oferece oportunidades de desenvolvimento para crescimento profissional.....	39
Gráfico nº 5- A empresa oferece boas condições de trabalho (equipamentos, ambiente físico e plano de carreira.....	40
Gráfico nº 6- Considero o treinamento como um factor relevante para o bom desempenho das minhas atividades.....	41
Gráfico nº 7- Tenho um bom relacionamento com os meus superiores imediatos.....	42
Gráfico nº 8- Sinto-me seguro com relação ao emprego (possibilidade de demissão.....	43
Gráfico nº 9 Gosto das tarefas que desempenho	44
Gráfico nº 10- Minhas actividades são compatíveis com as minhas atribuições ou cargo.....	45
Gráfico nº 11- Sou reconhecido pelo trabalho que realizo	46

ÍNDICE

INTRODUÇÃO.....	1
CAPÍTULO I: FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....	5
1.1. Definição de Termos e Conceitos.....	5
1.2. Breve incursão histórica sobre a motivação.....	6
1.3. Tipos de motivação.....	10
1.4. Ciclo motivacional.....	10
1.5. As teorias motivacionais e seus conceitos.....	11
1.6. O impacto da motivação nas organizações.....	14
1.2.1. Hierarquia das necessidades de maslow.....	15
1.2.2. A teoria dos dois factores.....	16
1.2.3. Teoria X E Y.....	17
1.2.4. Teoria da expectativa.....	18
1.2.5. A influência da motivação nas organizações.....	19
1.2.6. Métodos de motivação nas organizações.....	20
1.3.1. O processo motivacional nas organizações.....	20
1.3.2. Motivação intrínseca e enas organizações.....	22
1.3.3. Factores que influenciam a motivação nas empresas.....	24
1.3.4. Factores do comportamento organizacional.....	25
1.3.6. Métodos de motivação nas organizações.....	28
CAPÍTULO II: METODOLOGIA DE PESQUISA.....	31
2.1. Tipos de pesquisa.....	31
2. 2. Modelo de Abordagem.....	31
2. 3. Nível de estruturação de métodos.....	32

VIII

2.4. Técnicas de recolha de dados.....	33
2. 5. Instrumentos e procedimentos de recolha de dados.....	33
População amostra.....	34
Dificuldades encontradas.....	35
CAPÍTULO III: RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	36
3.1- Apresentação e interpretação dos resultados.....	36
3.2. Discussão dos resultados.....	47
CONCLUSÕES.....	49
SUGESTÕES.....	51
REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICAS.....	52
APÊNDICES	
ANEXOS	

INTRODUÇÃO

O presente trabalho de fim de curso tem como finalidade abordar o tema sobre os Factores Motivacionais dos Trabalhadores nas Organizações no Instituto Superior de Angola (ISA), II Semestre de 2023 – Cacuaco/Luanda.

Entender o que motiva uma pessoa é algo complexo de ser analisado e entender o que motiva uma pessoa em seu ambiente de trabalho é ainda mais desafiador. Enquanto trabalhador, a pessoa leva para o ambiente organizacional características pessoais e as engloba com os processos e cultura da empresa.

Para Chiavenato (2014, p. 529), “o ambiente organizacional apresenta certas propriedades que podem provocar motivação para determinados comportamentos”, ou seja, dependendo do tipo de clima na organização os colaboradores poderão ser motivados a agir de determinada maneira, porém é um aspecto que deve ter certa atenção porque o que motiva um colaborador pode não motivar o outro.

Actualmente, a motivação tem sido um ponto muito estudado, considerando que, a maioria das organizações focalizam seus objetivos na tentativa de acompanhar as mudanças do cenário, deixando de lado o contentamento dos colaboradores. Dessa forma, foi inevitável o surgimento de estudos sobre motivação no ambiente de trabalho, para que os propósitos das organizações sejam alcançados. Os recursos humanos devem estar em plenas condições psicológicas para produzir, caso contrário, se estiverem desmotivados e sem sintonia, a produção da organização estará ameaçada.

Dentre todas as áreas que devem ser trabalhadas em uma organização para que ela se mantenha competitiva e continue no mercado, precisa ser dado um destaque especial ao fenómeno motivação, sendo que são os seres humanos que fazem a diferença em uma organização, pois todo o trabalho que é feito depende deles. Sendo assim, a motivação constitui o dispositivo que impulsionará os colaboradores a se moverem para o alcance dos resultados almejados. Apesar disso, estes fatores não devem ser considerados os principais proporcionadores de vantagens competitivas

para a organização. Apesar de trazerem inúmeros benefícios, faz-se necessário entender que, isoladamente, eles não conseguem conduzir os rumos das organizações, uma vez que ligados a eles estão os seres humanos e sem estes qualquer tipo de inovação e qualificação se tornam inúteis.

A motivação no trabalho é um conjunto de forças energéticas que têm origem quer no indivíduo, quer fora dele, e que moldam o comportamento de trabalho, determinando a sua força, direção, intensidade e duração.

Um colaborador motivado tende a ser mais produtivo, auto realizado e seguro, é evidente que a motivação influencia a organização de uma forma geral. Com isso este trabalho visa procurar compreender e mostrar resultados de como os colaboradores de Naviraí são motivados, o que realmente os motiva a se manter em um emprego, o que de fato faz com que se cumpram as metas e bons resultados na organização.

No contexto actual no Instituto Superior de Angola (ISA), IIº Semestre de 2023. Constatou-se a fraca motivação por parte dos trabalhadores. Isso tem preocupado o Instituto Superior de Angola (ISA), sabendo que a motivação no ambiente organizacional é um tema muito importante no contexto mundial, pois tem relação tanto individual do colaborador quanto para a organização. É um dos assuntos mais discutidos no ambiente organizacional, pois as organizações começaram a perceber que para se manter em um mercado tão competitivo é necessário conhecer as necessidades humanas, de modo a manter uma boa relação com seus colaboradores.

Partindo desse pressuposto, elaboramos a seguinte questão de partida:

Quais são os factores motivacionais dos trabalhadores nas organizações no Instituto Superior de Angola (ISA), no II Semestre de 2023 – Cacuaco/Luanda?

Hipóteses

Segundo Vaz e Freixo (2012), hipótese é uma suposição que fazemos na tentativa de explicar o que desconhecemos e o que pretendemos demonstrar, testando as variáveis.

Para responder a essa pergunta, elaboramos as seguintes hipóteses:

H1- As boas políticas de remuneração motivadora estão na base da motivação dos trabalhadores nas organizações.

H2- A valorização dos funcionários contribui na motivação dos trabalhadores nas organizações.

H3- As boas condições de trabalho influenciam na motivação dos trabalhadores nas organizações.

Objectivos

De acordo Carmo & Ferreira (2011), o objectivo torna explícito o problema, aumentando os conhecimentos sobre determinado assunto.

No presente trabalho traçamos os seguintes objectivos:

Objectivo Geral

□ Conhecer os factores motivacionais dos trabalhadores no Instituto Superior de Angola (ISA).

Objectivos Específicos

- Identificar os factores motivacionais dos trabalhadores nas organizações no Instituto Superior de Angola (ISA).
- Descrever os factores motivacionais dos trabalhadores nas organizações no Instituto Superior de Angola (ISA).
- Propor sugestões para o aumento e manutenção da motivação dos trabalhadores nas organizações no Instituto Superior de Angola (ISA).

Delimitação e limitação a)

Delimitação:

O nosso trabalho vai delimitar-se a compreender os factores motivacionais dos trabalhadores nas organizações no Instituto Superior de Angola (ISA).

b) Limitação:

Os intervenientes/ público-alvo da nossa pesquisa docentes e pessoal administrativo do Instituto Superior de Angola.

□ Justificativa

As pessoas possuem diferentes necessidades de motivação. Alguns colaboradores buscam auto realização pessoal, outros são pela necessidade de sobrevivência, como a cultura da empresa. Sendo assim, este trabalho justifica-se devido à importância do tema motivação no ambiente de trabalho e como isso pode influenciar uma pessoa.

□ Estrutura do trabalho

Para o alcance dos objectivos preconizados, o presente trabalho de fim do curso, estruturou-se em três capítulos, sendo que no Capítulo I – Fundamentação teórica, é de extrema importância, pois nele foram apresentadas as ideias dos vários autores que nos possibilitaram colhermos informações inerentes ao tema em estudo, já no Capítulo II – Refere-se as metodologias utilizadas que permitiram alcançar os objectivos desejados. No capítulo III – Fez-se menção a análise e discussão de resultados. Seguidamente por conclusões, sugestões e referências bibliográficas.

CAPÍTULO I: FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

1.1. Definição de Termos e Conceitos

1.1.1. Factores motivacionais

Segundo Doron e Parot (2001, p. 61), “factores motivacionais são todos elementos referentes ao conteúdo do trabalho e às recompensas ao desempenho profissional”.

De acordo Chiavenato (2014, p. 21), “factores motivacionais estão relacionados à realização, ao reconhecimento, à responsabilidade e ao progresso”.

Factores Motivacionais referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e às atividades relacionadas com o mesmo (Fleury e Leme, 2010).

Na nossa óptica *factores motivacionais* são factores que influenciam o desempenho organizacional.

1.1.2. Organizações

Segundo Marras (2010, p. 11), “organizações são entidades formais ou informais compostas por pessoas que trabalham juntas com um objetivo comum”.

De acordo Chiavenato (2014, p. 26), “organizações são associações de pessoas que combinam esforços individuais e em equipe com a finalidade de realizar propósitos colectivos”.

Na perspectiva Chiavenato (2011, p. 60), “organizações se refere às entidades criadas por indivíduos que compartilham os mesmos interesses e valores e que buscam alcançar certos objetivos”.

Na nossa óptica as organizações *existem* para servir às necessidades e desejos das pessoas. Essas entidades são planeadas, organizadas, dirigidas e controladas.

1.1.3. Trabalhadores

Segundo Marras, 2010, p. 99), “trabalhador é todo indivíduo que realiza tarefas baseadas em contratos, com salário”.

De acordo Coll (2014, p. 42), “*trabalhador* é profissional que se formou-se, aperfeiçoou-se”, habilitou-se e capacitou-se para o exercício de uma atividade laboral.

Na perspectiva de Doron e Parot (2001, p. 34), “trabalhador é todo aquele que, em troca de algum tipo de remuneração, desenvolve algum tipo de trabalho, quer seja de forma independente e por conta própria”.

No nosso entender trabalhador é o indivíduo que demonstra excesso de dedicação na realização de alguma coisa.

1.2. Breve incursão histórica sobre a motivação

Um dos primeiros autores a se preocupar com o problema das necessidades dos trabalhadores foi Robert Owen por volta de 1800. Em experiências na fábrica de New Lanark (Escócia), aplicou sistemas de avaliação de desempenho e reduziu a jornada de trabalho dos operários. Precursor do sindicalismo e do cooperativismo propôs que as fábricas fossem administradas pelos sindicatos.

Nos primórdios das relações de trabalho, o funcionário era visto um mero custo aos cofres da empresa, considerado apenas como um integrante dos recursos necessários à obtenção dos lucros para as organizações. As dificuldades que os gestores têm hoje em relação aos seus funcionários são decorrentes da pouca importância dada aos mesmos e por isso, as estratégias de valorização das pessoas têm sido implantadas como uma alternativa de se adequarem às novas ordens impostas pela concorrência e pela competitividade, já que o diferencial está nos funcionários que articulam o processo (Marras, 2010).

Nesta senda Bastos (2014, p. 83), para enfatizar a importância da motivação para as empresas que buscam um sistema de trabalho de alto desempenho, nos anos 80, o investimento das empresas em hardware e software de computadores foi da ordem de trilhões de dólares. No entanto, apesar deste nível sem precedentes de

investimento em tecnologia, a produtividade empresarial subiu, em média naquela década, menos de 1% ao ano.

Nos anos de 1990, porém, as melhores empresas começaram a perceber que as mudanças em sistemas tecnológicos resultam em produtividade apenas quando estão conjugadas a mudanças no modo de administrar todo o capital intelectual existente na organização.

As organizações dependem das pessoas para dirigi-las, organizá-las, fazê-las funcionar e alcançar seus objetivos com sucesso e continuidade. Não existem organizações sem pessoas. Surge um grande conflito industrial: conciliar os interesses das organizações e os interesses individuais, pois as empresas inseridas numa civilização industrializada, que para sua sobrevivência financeira necessitam da eficiência das pessoas para alcançar lucros, usam métodos que convergem para a eficiência e não para a cooperação humana (Marras, 2010).

Portanto Boog (2010, p. 75), esforços isolados na direção de dar uma maior relevância ao fator humano nesta época, não conseguiram alcançar um reconhecimento da importância dos trabalhadores quanto à sua produção. Somente no início do século é que se pode notar um novo esforço, no sentido de olhar para o homem como um fator importante na indústria.

O interesse com relação às pessoas no trabalho foi despertado por Taylor, nos Estados Unidos no começo de 1900. Taylor (1990) considerava a participação do homem como fundamental para eficiência da produção, e apontava que o mesmo observava o trabalho apenas como meio para busca da satisfação de suas necessidades econômicas.

Para Soares (2015, p. 88), a preocupação estava totalmente direcionada para a produção e sua consideração pelo fator humano prendia-se apenas a questão da produtividade, no sentido da racionalização e eficiência do processo produtivo.

Nesta senda Wood e Thomaz (2014), contudo, as inovações que foram introduzidas na administração abriram caminhos para as posteriores contribuições ao campo das relações humanas no trabalho. Este estudo é considerado modelo

tradicional, pois se fundamenta na seguinte percepção da natureza humana: os trabalhadores são vistos como mercenários e preguiçosos, sem ambições de crescimento profissional.

A natureza do trabalho deve ser simples, repetitiva e fácil de controlar. Fleury (apud Sievers 2002 p. 250), faz duas críticas ao modelo tradicional de entender a motivação: Ele afirma que ela só passou a ser um tópico quando o sentido do próprio trabalho desapareceu ou então foi perdido, e essa perda está diretamente ligada à crescente divisão e fragmentação do trabalho, originada pela busca excessiva de eficácia. Para ele, essa é uma perspectiva sombria da natureza humana, que não considera o subjetivismo do homem e reduz sua atuação profissional a mera relação com um sistema que o controla e dirige.

À medida que o modelo tradicional passou a ser aplicado nas organizações, alguns problemas começaram a surgir: as ações complexas vindas dos trabalhadores questionando sobre os seus salários e a garantia de suas seguranças, como resultado do sistema, aumentava a eficácia do trabalho, mas reduzia o número de empregados na produção (Coll, 2014).

Segundo Chiavenato (2014, p. 76), a partir daí, os sindicatos começaram a se mobilizar, a eficiência no trabalho começou a diminuir e o que o modelo tradicional pensava que era simples, começou a enxergar sinais de inadequação.

Com isso um novo modelo teve que ser aplicado. No ano de 1920 surgiu o modelo da Escola das Relações Humanas que surgiu de um estudo realizado em uma fábrica em Chicago (Estados Unidos) por Elton Mayo, que ficou conhecido como as “Experiências de Hawthorne”.

De acordo Lucena e Salete (2012, p. 47), os resultados mostraram que o operário não era simplesmente peça de um processo, mas sim um indivíduo com personalidade complexa, relacionando-se com os demais numa situação de grupo, motivado não só pela busca do conforto material, mas também por necessidades de natureza social e psicológica.

Segundo Fleury (2002, p. 250):

Este modelo indicava como estratégia motivacional: fazer com que os empregados se sentissem importantes, abrir canais de comunicação para que fossem ouvidos e permitir que interferissem e opinassem no modo de executar seu trabalho. Quanto à remuneração, foram encorajados os sistemas de incentivos em grupo. Há ainda um terceiro modelo geral que aborda a motivação humana no trabalho, no qual se encaixam algumas das mais novas teorias sobre motivação: Modelo de Recursos Humanos.

Segundo Fleury (2002, p. 250), afirma que “trata-se de uma perspectiva mais complexa da natureza humana, em que diferentes fatores se inter-relacionam no processo motivacional: dinheiro, aspectos sociais, o trabalho em si e perspectivas de crescimento”.

Na perspectiva de Moreira e Medeiros (2010), o ponto central desta abordagem é que diferentes trabalhadores possuem diferentes fatores motivacionais e, além de buscar modos de satisfação distintos, também têm diferentes contribuições a fazer na organização.

Dentro desta corrente estão algumas convicções básicas sobre a natureza humana. A primeira é que o homem contribui com e para a organização; a segunda é que o trabalho não é algo ruim nem prejudicial a si mesmo; a terceira é que o empregado pode ajudar positivamente nas decisões da organização, no sentido de mostrar a direção que favoreça a qualidade da empresa. A década de 50 foi um período frutífero no desenvolvimento de conceitos sobre motivação (Pasquini, 2016).

Segundo Robbins (2012, p.151) “motivação é um processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”. As teorias motivacionais destacam que um indivíduo pode ter como fonte de suas ações, razões e motivos.

Outras fontes podem ser resultado da estrutura psicológica do indivíduo e de suas necessidades pessoais de sucesso, sociabilidade, reconhecimento e etc. Ainda na década de 50, três teorias específicas foram formuladas: Teoria da Hierarquia das necessidades de Maslow, as Teorias X e Y de McGregor e a Teoria de dois fatores de Herzberg (Marras, 2010).

Para Schermerhon & Born (2010), além destas, outros modelos também foram elaborados, cabendo citar dentre eles, os desenvolvidos por Adams, McClelland e Vroom. A escolha dessas teorias foi respaldada na necessidade de como entender o comportamento humano e cada uma tem uma abordagem diferente, mas a partir da junção delas podemos nos aprofundar sobre o estudo da motivação.

1.3. Tipos de motivação

Segundo Bowditch e Buono (2004, p. 53), a motivação é dividida em intrínseca e extrínseca. A primeira está relacionada com recompensas psicológicas, como por exemplo o reconhecimento, o respeito e o status. Já a segunda, está relacionada a recompensas tangíveis como dinheiro, promoções e presentes.

- A motivação intrínseca é essencialmente a motivação pelo próprio trabalho, ou seja, um desejo de trabalhar duro simplesmente pelo prazer de cumprir a missão. Esse tipo de motivação (e comportamento) é um fim por si só.

- A motivação extrínseca refere-se essencialmente a um tipo de relação entre meios e fins, ou seja, adotamos certos comportamentos para receber (ou evitar) certos incentivos (ou punições) externos a uma certa tarefa. Assim somos motivados a realizar a tarefa (meios) para receber a recompensa desejada (fins).

1.4. Ciclo motivacional

Para Chiavenato (2006, p. 279), “a motivação funciona de maneira cíclica e repetitiva”. O chamado ciclo motivacional é composto de fases que se alternam e se repetem.

Ainda Chiavenato (2006), o ciclo motivacional começa com o surgimento de uma necessidade, a necessidade é uma força dinâmica e persistente que provoca comportamento, causando um estado de tensão, insatisfação, desconforto e desequilíbrio.

O ciclo motivacional se divide em seis etapas, a primeira refere-se às necessidades individuais não satisfeitas, gerando, assim, uma procura de

alternativas para suprir essa necessidade e alcançar o objetivo. Após esse processo, a situação é reavaliada e o indivíduo verifica se está ou não motivado com a alternativa escolhida (Wood e Thomaz, 2014).

- Equilíbrio interno;
- Estímulo ou incentivo;
- Necessidade;
- Tensão;
- Comportamento ou ação; - Satisfação.

1.5. As teorias motivacionais e seus conceitos

Motivação é aquilo que leva o indivíduo a agir de um determinado modo, a fim de cumprir com um propósito. Segundo Gil (2009, p. 54), “motivação é a força que estimula as pessoas a agir”.

Para Maximiano (2004), a motivação é a técnica encarregada pela significância, direção e obstinação que o indivíduo tem para atingir qualquer meta, em que se procura estabelecer as particularidades da pessoa, o papel desenvolvido e o ambiente de trabalho, e esclarecer a importância que afeta a motivação sobre o desempenho.

Quando se fala em motivação, geralmente se procura compreender o que motiva as pessoas, o que as move e por que elas são motivadas, a motivação nunca é por acaso e nem mostra-se aleatoriamente (Fleury, 2002).

O comportamento é sempre motivado e tal estímulo pode ser provido tanto por forças externas quanto internas. Integralizando esta ideia: O comportamento é percebido como sendo provocado e guiado por metas da pessoa, que realiza um esforço para atingir um determinado objetivo (Fleury, 2002).

Para Gil (2009), a maioria dos autores considera a motivação humana como um processo psicológico estreitamente relacionado com o impulso ou com a tendência a realizar com persistência determinados comportamentos.

para Robbins (2008), cada indivíduo é formado por pontos de vista e pensamentos diferentes, necessidades, sonhos e desejos diversos, ocasionando

então atitudes diferentes. Essa perspectiva leva à relevância do estudo da motivação, que se constitui, sobretudo, em entender a singularidade de cada um e interligar com o propósito da organização.

Compreende-se que a motivação, além de constituir maior rendimento, também gera estímulo, oferecendo ao funcionário a possibilidade de ser transformador, já que um funcionário motivado é um funcionário produtivo. Dessa forma, “a pessoa motivada traz consigo entusiasmo, seu humor melhora e ele acaba contagiando o seu ambiente de trabalho” (Oliveira, 2015, p. 25).

A motivação é resultado de uma soma de necessidades ou um grupo de necessidades (fisiológicas, seguranças sociais, estima e autorrealização). A Teoria da Equidade criada por Adams é bastante popular na área da psicologia e mostra que as pessoas são motivadas a alcançar igualdade e justiça nas suas relações no ambiente organizacional; a Teoria da Expectativa afirma que além do esforço as pessoas precisam acreditar que a energia empregada resultará em uma avaliação favorável (Marras, 2010).

A Teoria dos Dois Fatores aponta o fator higiênico e motivacional como principais fatores que orientam o comportamento humano e é contemporaneamente uma das mais estudadas e contempladoras da instituição de métodos de treinamento diferenciados nas empresas também refletidas neste estudo.

A teoria das Necessidades Adquiridas, também conhecida como Teoria de R.A.P. (realização, associação e poder) ou Teoria da necessidade Aprendida, ou ainda Teoria da Motivação pelo êxito e/ou medo, foi desenvolvida pelo psicólogo norte-americano David McClelland (1917 – 1998). Ela parte do princípio de que as pessoas são motivadas por três necessidades básicas: realização, associação e poder (Marras, 2010).

Essas necessidades são desenvolvidas pelo indivíduo a partir da sua experiência de vida e de suas interações com os outros indivíduos e com o ambiente e se compõem de realização quando o desejo da pessoa é atingir objetivos que representem desafios de fazer da melhor maneira e mais eficiente por isso esse

funcionário gosta de assumir responsabilidade e traça as suas metas com vista a sua realização (Piletti, 2013).

O seu maior desejo é ser excelente, estar em constante processo de aperfeiçoamento e melhorar cada vez mais a sua eficiência, a outra necessidade, a de poder, tem como premissa o desejo de controlar, decidir e influenciar e ser responsável pelo desempenho dos outros. Pessoas que possuem uma alta necessidade de poder tentam se destacar ou causar impacto de alguma forma diante dos outros, em detrimento de trabalhar com algo em que possam ter bom desempenho (Schermerhorn & Born, 2010).

Para Soares (2015, p. 47), tendem a assumir mais riscos, desde que isso lhes dê mais visibilidade diante dos que desejam impressionar. A última necessidade dessa teoria versa sobre a associação e representa o desejo de manter relações pessoais estreitas e de amizade.

Dentre todas as teorias que se destacam no âmbito da psicologia, do estudo de recursos humanos para as empresas e que coexistem com o desenvolvimento das corporações no mundo moderno algumas se destacam por perpassar territórios e ser atemporais. São estas que facilitam o entendimento da relação e importância da motivação para o crescimento pessoal e corporativo apesar de corroborar com o capitalismo (Schermerhorn & Born, 2010).

Segundo Robbins e Paul (2012), diferentemente de Maslow, as pesquisas de Frederick Herzberg, realizadas em empresas dos Estados Unidos, e que embasam a sua teoria, mostram dois fatores como essenciais para a satisfação: a Higiene e a Motivação. Para ele, estes dois elementos podem criar satisfação ou insatisfação nos colaboradores, mas não se opõem.

O psicólogo defende que a higiene embora não motive, em sua ausência também é um fator desmotivador. Já a motivação é um fator decisivo no ambiente de trabalho. No que tange a Higiene, imagina-se uma empresa onde as dependências estão sempre sujas, o ambiente é “tóxico” e não dá condições para os colaboradores estarem plenos e fazerem um bom trabalho (Taylor, 1990).

Para Fleury e Leme (2010), é claro, que de forma geral, ninguém se sentirá confortável em ocupar um local como este e desenvolver suas atividades com sucesso. A Motivação está também na forma como o ambiente é higienizado, porém inclui ainda elementos de satisfação e insatisfação no trabalho, que vão além do ambiente em si.

Está ligado especialmente aos fatores relativos às condições de trabalho, estresse, bons ou maus relacionamentos entre os líderes e colaboradores, por exemplo. Frederick Herzberg classificou e dividiu estes aspectos entre: Intrínsecos (Motivacionais) e Extrínsecos (Higiene) diferentemente nomeados por diversos autores (Marras, 2010).

1.6. O impacto da motivação nas organizações

Nos anos passado o aumento da competitividade no mercado de trabalho em todas as áreas, tornou-se obrigatório nas Organizações a discussão e implementação de processos que motivem seus colaboradores (Marras, 2010).

Para Chiavenato (2014, p. 11-12), as organizações são formadas por colaboradores e são eles que agem para que a empresa opere gerando resultados. A motivação tem como impacto nas organizações:

- A organização dos negócios de uma forma muito positiva e assertiva.
- A criação de um ambiente profissional saudável, em que cada um tem um papel e trabalha produtivamente, está diretamente relacionada à forma como a organização trabalha e à motivação das equipes.

Para construir satisfatoriamente esse clima de motivação e cooperação, é necessário que haja transferência entre os gestores e toda a equipe. Todos devem ter condições de se comunicar e discutir questões pertinentes ao desenvolvimento da empresa (Maximiano, 2011).

Segundo Reis (2011, p. 44), realça que “as pessoas motivadas pelo poder querem criar um impacto em suas organizações e assumem riscos ao fazê-lo.”

Elas tornam-se excelentes administradores caso suas necessidades sejam de poder institucional em lugar do poder pessoal.

Entende-se por poder institucional, a necessidade de influenciar o comportamento dos outros para o bem de toda a organização, ou melhor, estas pessoas procuram o poder através de meios legítimos e ascendem as posições de liderança através de sucesso no desempenho, sendo por isso aceita pelos outros (Griffin e Moorhead, 2006).

Mas se a necessidade de poder, for do tipo pessoal este indivíduo tende a ser um líder organizacional mal sucedido. As organizações devem usar todo o potencial dos seus empregados, pois cada um tem uma criatividade individual ao se sentir motivado. Tal atitude favorece a empresa ao trazer novas ideias para o ambiente de trabalho (Robbins e Paul, 2012).

1.2.1. Hierarquia das necessidades de maslow

Para Chiavenato (2014), um dos estudos mais conhecidos referente à motivação é a Teoria das Necessidades de Abraham Maslow, também conhecida como hierarquia de Maslow. Para o autor, há cinco tipos de fatores motivacionais em cada ser humano.

A Teoria das Necessidades é considerada uma das mais importantes teorias motivacionais. Segundo essa teoria as necessidades de cada pessoa seguem uma determinada hierarquia de valores. Além disso, as necessidades seguem uma sequência lógica, onde as necessidades de grau mais baixo governam o comportamento da pessoa até estarem realizados (Fleury e Leme, 2010).

Quando uma necessidade é realizada, surge uma nova de nível mais alto (Chiavenato, 2010). De acordo com essa teoria, a não satisfação de uma necessidade aumenta a motivação para desempenhá-la, isto é, a pessoa aumenta o empenho para sanar a insatisfação.

Neste contexto Coll (2014, p. 77), se todo o esforço que a pessoa fizer não for o bastante para que ele alcance sua meta, ele ficará decepcionado. E, se, por meio de seu esforço a pessoa chega a sua meta, a motivação aumenta para que uma

necessidade de nível superior seja alcançada. Nessa teoria a motivação está ligada a satisfação dessas necessidades, sendo elas:

- a) Necessidades Fisiológicas: fome, sede, reprodução sexual e outras necessidades físicas necessárias para sobrevivência humana;
- b) Necessidades de Segurança: abrigo, estabilidade, proteção contra danos físicos;
- c) Necessidades Sociais: amizade, relacionamentos, aceitação;
- d) Necessidades de Estima: auto-motivação, valorização, reconhecimento, reputação;
- e) Auto realização: autoconhecimento, conquistas, busca de ser uma pessoa melhor.

De acordo Fleury (2002, p. 47), Sabe-se que, à medida que as necessidades vão sendo alcançadas, as outras necessidades passam a ser o ponto central do indivíduo, o qual tende a se deslocar para o topo da pirâmide. Maslow salienta ainda que para cada necessidade satisfeita, o indivíduo anula a motivação, daí a necessidade de saber o nível hierárquico que a pessoa está, visto que a satisfação deve estar focada nesse nível ou no superior.

1.2.2. A teoria dos dois factores

Outra abordagem das teorias motivacionais é a Teoria dos Dois Factores, concebida por Frederick Herzberg (Chiavenato, 2005).

No estudo, ele procura entender os fatores que agradam ou não as pessoas na organização. Essa teoria acredita que a relação de uma pessoa com o seu trabalho é básica, posicionamento este que pode definir seu sucesso ou fracasso, dado que a partir de uma apuração objetivando compreender o que as pessoas esperavam do seu trabalho, constatou-se que os factores intrínsecos estavam associados com a satisfação com o trabalho, já os fatores extrínsecos estavam relacionados com a insatisfação.

Quando se fala em Herzberg, se estabelece que os fatores motivacionais, como a realização e a responsabilidade, se encontram interiormente associados ao trabalho

como um todo, à medida que o desempenho do trabalhador, seu reconhecimento e crescimento se encontram assegurados por ele.

Segundo Maximiano (2004), a base da teoria dos dois fatores é o princípio de que, em situações de trabalho, apenas os factores intrínsecos implementam a satisfação, enquanto os factores extrínsecos apenas influenciam o estado de satisfação com as condições dentro das quais o trabalho é realizado, diminuem a insatisfação. Logo, de acordo com essa teoria, é o arranjo de ambiente e conteúdo do trabalho que faz mover-se o motor interno, um sem o outro não funciona.

1.2.3. Teoria X E Y

Teoria X e Y As teorias X e Y foram criadas por Douglas McGregor (1906-1964), para contribuir no desenvolvimento do comportamento humano nas organizações. A teoria X foi baseada na administração tradicional, já a teoria Y foi baseada nas relações humanas (Chiavenato, 2014).

Ainda Chiavenato (2014), a teoria X via o homem como um funcionário indolente, que procurava o trabalho apenas pelo salário e não buscava a satisfação pessoal.

As actividades desempenhadas por esses trabalhadores da teoria X precisavam constantemente de supervisão na execução dos trabalhos realizados. A teoria X entende que as pessoas executam o que a empresa necessita somente, independente dos objetivos pessoais, visando que o mais importante são os objetivos da empresa.

De acordo Gil (2009), destaca algumas diferenças na teoria X com relação a teoria Y como: os gerentes admitem que precisam controlar as equipes de trabalho para que as mesmas tenham um grau de produção maior; as tomadas de decisão precisam ser decididas pelos gerentes sem a participação dos empregados; e as vezes é preciso repreender ou demitir um funcionário para ensinar os demais.

Já a teoria Y considera que os colaboradores trabalham para serem reconhecidos e para a satisfação pessoal, e buscam se dedicar para alcançar melhores resultados. Salienta-se ainda que na teoria Y os colaboradores procuram partilhar com todos os membros da organização para juntos tomar decisões para melhorias. O autor ainda destaca algumas diferenças na teoria Y como: os gerentes

admitem que qualquer pessoa pode ser criativa, desde que devidamente estimulada; todos os funcionários merecem ter a confiança entre todas as partes; e as pessoas gostam de trabalhar naquilo que fazem (Gil, 2009).

Segundo Moreira e Medeiros (2010), realçam que, os estudos de McGregor se tornaram muito importantes pela criação das teorias X e Y. McGregor defendia a ideia de que a teoria Y seria a mais correta dentro da realidade na década de 1950 e 1960. Entretanto, dependendo da situação, a teoria X quando aplicada de maneira correta traria resultados mais eficientes do que a teoria Y.

Portanto, os fatores dentro da organização seriam determinantes no perfil dos colaboradores. McGregor apresenta um conjunto de pressupostos com relação à natureza das pessoas e do tipo de gerência fundamental para cada uma delas, uma negativa, chamada de Teoria X, e a outra positiva, chamada Teoria Y, conforme retrata (Robbins, 2008).

A Teoria X considera que todas as pessoas são preguiçosas, não gostam de responsabilidades, são pouco ambiciosas e muito resistentes a mudanças, precisando de uma gestão mais autoritária. Já a Teoria de Y é o contrário, fundamentada em princípios atuais e sem qualquer tipo de preconceito.

McGregor, conforme retratado por Chiavenato (2005) defende que anteriormente a motivação derivava de factores externos, supondo que o indivíduo não gostava de trabalhar que só o fazia por obrigação, mas observa-se que hoje, o indivíduo gosta de trabalhar, tendo motivação para isso, basta saber como despertar isso da maneira correcta.

1.2.4. Teoria da expectativa

Actualmente, uma das explicações mais amplas aceitas sobre motivação esta na Teoria da Expectativa, de Victor Vroom. Segundo Robbins (2005, p.167): “A teoria da expectativa sustenta que a força da tendência para agir de determinada maneira depende da força da expectativa de que a ação trará certo como resultado, e da atração que este resultado exerce sobre o indivíduo.”

Segundo Schermerhon & Born (2010), essa teoria sugere que um funcionário se sente motivado dependendo de um alto grau de esforço quando acredita que isto vai resultar em uma boa avaliação de desempenho; que a boa avaliação resulta em bonificação ou conseqüentemente, em aumento de salário, promoção e etc, e que essas recompensas atendam suas metas pessoais.

Para Robbins e Paul (2012, p. 47), os componentes gerais do modelo da expectativa são esforço e resultados, onde a teoria enfatiza as ligações entre esses elementos descritos sob o ponto de vista da expectativa e valências. A expectativa de esforço e desempenho é a percepção que tem uma pessoa da probabilidade de que o esforço a levará ao desempenho bem sucedido.

Na perspectiva de Soares, (2015), isto mostra que se um determinado esforço for exercido por um indivíduo que disponibilize meios e competências para atingir o sucesso, o resultado será um desempenho bem sucedido.

Segundo Robbins (2008, p.166), “expectativa de desempenho e resultado está ligada ao grau em que o indivíduo acredita que um determinado nível de desempenho vai levar à obtenção de um resultado que se deseja”.

Se um indivíduo acha que o alto desempenho leva certamente a um aumento de salário, essa expectativa está próxima de 1.

No outro extremo, alguém certo de que um aumento salarial é inteiramente independente do desempenho tem uma expectativa entre 0. Por fim, se uma pessoa acredita que o desempenho exerce alguma influência sobre a possibilidade de aumento, sua expectativa se encontra entre 0 e 1. Em um ambiente de trabalho, muitas expectativas de desempenho e resultados são relevantes, também muitos resultados podem derivar do desempenho.

Cada resultado possui sua própria expectativa Robbins (2008) consideram que os resultados e valências para que um indivíduo esteja motivado, precisam dar valor ao resultado ou a recompensa, precisa acreditar que um esforço adicional o levará a um desempenho melhor e que o desempenho melhor, subseqüentemente, resultará em recompensas ou resultados maiores.

Assim, a Teoria da Expectativa ajuda a explicar porque tantos trabalhadores não se sentem motivados em seu trabalho e fazem o mínimo necessário para continuarem empregados. A vantagem da teoria da expectativa é que ela oferece um esquema para entender como a motivação funciona.

1.2.5. A influência da motivação nas organizações

Ninguém pode motivar ninguém, porém todos se sentem motivados quando envolve algo do seu interesse e os funcionários podem ser motivados de diversas maneiras, sendo uma das maneiras mais comuns a recompensa.

Para Wood e Thomaz (2014), com a recompensa surge a vontade maior de o funcionário exercer suas funções, trazendo assim vantagens para ele e para organização. Ter seu trabalho reconhecido aumenta a autoestima, obtendo com isso melhores resultados, pois além do reconhecimento o interesse nos funcionários é um fator importante para o crescimento da empresa.

Nesta senda Robbins (2008), criar um ambiente agradável também auxilia na motivação das pessoas. Deixando as pessoas exercitarem sua autonomia e tornando-as responsáveis por suas ações, torna seu papel mais claramente definido. As decisões de recompensar e do que utilizar como estímulos fluem do contrato psicológico e acompanham dados objetivos e bem definidos, como relatórios de produção.

1.2.6. Métodos de motivação nas organizações

Para Chiavenato (2005), o objectivo de toda organização é a obtenção de lucros, que só são alcançados caso os colaboradores desempenhem seu papel com excelência. Um dos grandes desafios que os administradores encontram atualmente é como fazer com que o trabalho realizado resulte em lucros reais. Para isso, é necessário que os funcionários se sintam motivados a trabalhar.

Que o trabalho é necessário para que o colaborador sustente a si mesmo ou à sua família não é o suficiente para que ele realmente sinta vontade de aumentar o seu esforço no exercício de sua função.

Portanto Chiavenato (2005, p. 46), os funcionários precisam de mais motivos para trabalhar, para se empenhar, e um bom administrador precisa perceber como trabalhar a motivação de cada colaborador, com a finalidade de promover um ambiente que favoreça o crescimento do funcionário e da organização. Mas, como o administrador da organização poderá fazer com que os colaboradores se sintam motivados, se a motivação é algo particular de cada indivíduo.

Para Reis (2011, p. 87), a administrador deve fornecer instrumentos e condições para que os funcionários se sintam motivados a alcançar um determinado objetivo.

1.3.1. O processo motivacional nas organizações

De acordo com as considerações de Eco (2010), existe uma relação entre motivação, comportamento e desempenho, onde o comportamento é o relato das metas de cada indivíduo, que realiza um determinado esforço para alcançá-las.

Para Chiavenato (2014, p. 88), assim sendo, é possível considerar que a motivação é um processo psicológico relacionado com a persistência em realizar uma determinada tarefa, no âmbito profissional, a motivação é manifestada quando o funcionário se sente impelido a realizar com presteza e precisão suas tarefas, além de persistir até que consiga chegar ao resultado esperado ou previsto.

Para Junior (2011, p. 49), os estudos a respeito da motivação possuem estreita relação com as produtividades profissionais e individuais. O desafio de fazer com que os colaboradores se sintam motivados surge no atrito gerado entre os interesses da organização e os interesses dos funcionários. Isso ocorre porque as duas partes (organização e colaboradores) formam uma espécie de parceria, onde apresentam de maneira explícita ou implícita suas exigências e necessidades.

Em geral, a organização exige explicitamente que seus colaboradores tenham um determinado desempenho e uma determinada conduta em relação à realização de suas tarefas, além de fixar padrões de qualidade de quantidade estabelecidos previamente pelo contrato de trabalho (Fleury e Leme, 2010).

Para Oliveira (2015, p. 95), as empresas também estabelecem normas que regulamentam o convívio entre os colaboradores. E existem também as expectativas

ou as exigências implícitas da empresa, que, são comportamentos altruísticos dos empregados, que possuem grande importância para o bom funcionamento da organização.

Segundo Kotler, Filip (2018, p. 100), esses autores ainda consideram que as organizações cujos funcionários cumprem estritamente as tarefas relacionadas às expectativas explícitas são mais frágeis do que as organizações onde os comportamentos altruísticos por parte dos colaboradores são mais espontâneos as, uma vêz que esse tipo de comportamento é necessário para o cumprimento das funções organizacionais não estabelecidas formalmente.

Nesta senda Bergamini (2013), com relação às expectativas dos colaboradores, pode-se dizer que basicamente o funcionário espera que seja tratado e respeitado como ser humano, além de encontrar oportunidades para que suas necessidades sejam atendidas e seus 18 objectivos sejam alcançados.

Segundo Bastos (2014, p. 74), isso porque, inicialmente, o indivíduo não começa a trabalhar em uma organização para aumentar o seu lucro, ele visa satisfazer suas necessidades pessoais. No caso de suas necessidades não serem atendidas, ele entenderá a interação como uma exploração, e não como uma troca.

1.3.2. Motivação intrínseca e enas organizações

Os benefícios desse equilíbrio são a qualidade e a quantidade dos trabalhos executados pelo funcionário, enquanto que para o funcionário os benefícios variam entre a satisfação pessoal, o bem-estar e a autoestima (Bastos, 2014).

Para Bergamini (2013), colaboradores insatisfeitos apresentam falta de disposição para empreender dado esforço, conhecimento e/ou habilidades pessoais em seu trabalho, salientando a importância da organização valorizar os seus funcionários, de maneira que possa manter um lugar de destaque no atual mercado competitivo.

No campo organizacional, o estudo da motivação é indispensável. Esse estudo é importante, pois está ligado ao interesse de conhecer os fatores que levam à satisfação no trabalho, a qual muita das vezes é conquistada por recompensas

materiais, porém o efeito não é tão duradouro e por isso aconselha-se a utilização de outros meios de recompensas (Bastos, 2014).

De acordo Coll (2014), em todos os setores da vida humana, existe sempre alguém interessado em conseguir que o outro faça aquilo que precisa ser feito. O simples fato de desejar que alguém faça alguma coisa não é suficiente para que essa pessoa queira e chegue a fazê-lo ou tenha alguma motivação para tanto. Para que um indivíduo realize certa ação, ele necessita de fatores que o motivem.

Esses podem ser de dois tipos: intrínsecos (vem de dentro da própria pessoa), como por exemplo, a realização de um sonho. Nessa situação, a pessoa irá realizar as tarefas intermediárias necessárias para realizá-lo. O segundo tipo: fatores extrínsecos, vêm do ambiente externo, como por exemplo, o recebimento de prêmios quando se cumpre metas, com relação à motivação interna e externa, (Bowditch & Bouno, 2004).

Nesta senda Chiavenato (2016, p. 85, 86), complementa que “Tornar o trabalho altamente interessante favorecerá a satisfação das necessidades de “competência e autodeterminação”, que são aspectos intrínsecos”. As pessoas intrinsecamente motivadas não procuram recompensas em outro lugar, uma vez que “ela é motivada pelos aspectos intrínsecos da própria tarefa que desenvolve”.

Esse é o tipo de motivação valorizada pelas organizações”. Partindo da ideia que há motivação intrínseca e extrínseca, Kotler e Filip (2018, p. 77), apud Bergamini, 2013 p.54) cita cinco problemas ocasionados pelas recompensas extrínsecas:

□As recompensas punem especialmente aqueles que se julgaram merecedores e não receberam o esperado.

□As recompensas rompem relacionamentos: na linha horizontal, destroem o trabalho em equipe e leva à competição. Na linha vertical, podem levar a adulação.

□As recompensas ignoram razões: é como a cenoura na ponta do bastão em que não se pesquisa a raiz dos problemas.

□ As recompensas desencorajam assumir riscos: as pessoas farão exatamente o que lhes é solicitado.

□ As recompensas minam o interesse: os motivadores extrínsecos “não apenas são menos efetivos que a motivação intrínseca, mas realmente a enfraquece” as pessoas demonstram menos interesse no trabalho em si.”

Para Chiavenato (2004, p. 46), antes do avanço das teorias sobre as relações humanas e suas consequências, as empresas adotavam táticas muito simples de maneira a “motivar” seus colaboradores. Estas táticas tinham como base o uso de punições que eram aplicadas aos funcionários que não atingissem determinadas metas.

Nesta óptica Boog (2010, p. 49), basicamente, criava-se um ambiente hostil, onde instauravam-se normas muito rígidas e quem não as seguisse, era punido de algumas formas, como por exemplo punições no salário, demissão, entre outras. Décadas antes da revolução industrial, algumas empresas japonesas começaram a tomar destaque dentro do cenário mundial.

Elas apresentavam altos índices de produtividade e muita qualidade em seus produtos, principalmente as empresas do setor automobilístico, a partir disso, passaram a analisar o que essas organizações faziam para obterem tanto resultado, então identificaram que muitos desses resultados estavam diretamente ligados com as políticas que as empresas adotavam (Pasquini, 2016).

1.3.3. Factores que influenciam a motivação nas empresas

Nesta senda (Bergamini, 2013), a maioria das empresas, nos últimos anos, reconhece a necessidade de manter seus funcionários motivados para que possam atingir sempre os melhores resultados. Pensando nisso, avalia que motivação é a força que impulsiona a todos em busca do objetivo comum de qualquer empresa e a credencia como instrumento de sustentação e confiabilidade.

Há diferentes tipos de motivação: a motivação pessoal é baseada na convivência entre amigos e colegas de trabalho ou estudo; a motivação profissional que se dá através da recompensa de um trabalho reconhecido através de nossas habilidades e

a motivação espiritual que consiste na crença e na fé das pessoas. Existem várias teorias de motivação e a primeira delas segundo Freud, diz que as forças psicológicas actuam de forma efetiva e acabam moldando o comportamento do ser humano (Marras, 2010).

A motivação é uma força interior que se modifica a cada momento durante toda a vida, que direciona e intensifica os objetivos de um indivíduo. Dessa forma, quando se diz que a motivação é algo interior, ou seja, que está dentro de cada pessoa de forma particular segundo algumas teorias, erra-se em dizer que alguém motiva ou desmotiva, pois ninguém é capaz de fazê-lo.

Portanto Gil (2009), existem pessoas que pregam a auto-motivação, mas tal termo é erroneamente empregado, já que a motivação é uma força intrínseca, ou seja, interior e o emprego desse prefixo deve ser descartado. Motivar pessoas é uma tarefa muito difícil, porém, existem vários itens que podem levar as pessoas à motivação.

Mas é importante lembrar que as necessidades variam conforme o momento e também de pessoa para pessoa. Uma das recomendações mais importantes é valorizar as pessoas igualmente.

Para Bergamini (2013, p. 89), Maslow ressalta que o homem se motiva quando suas necessidades são todas supridas de forma hierárquica e alguns fatores corroboram com essa apreciação ao detalhar as necessidades humanas, de forma hierárquica, já mencionadas.

Tais necessidades devem ser supridas primeiramente no alicerce das necessidades escritas, ou seja, as necessidades fisiológicas são as iniciantes do processo motivacional, porém, cada indivíduo pode sentir necessidades acima das que está executando ou abaixo, o que quer dizer que o processo não é engessado, e sim flexível, cabendo às organizações que pretendem ser bem-sucedidas, as observações nos seus valores nos colaboradores das empresas (Marras, 2010).

1.3.4. Fatores do comportamento organizacional

Chiavenato (2004, p. 5), O comportamento organizacional se constitui a partir das interações que surgem no ambiente da organização, que pode ser individual ou

em grupo, de acordo com a estrutura formal da organização, ensina que “o Comportamento Organizacional (CO) refere-se ao estudo de indivíduos e grupos atuando em organizações”. Nota-se que apesar da terminologia, não é a organização quem se comporta, mas os indivíduos que nela trabalham.

As organizações são compostas de pessoas, que representam o coração da empresa, bombeando informações e ações para sua sobrevivência. Para que a relação homem-empresa seja agradável e eficaz, devemos buscar harmonia e equilíbrio de interesses (Kotler e Filip, 1998).

Para Chiavenato (2011, p. 271), “as necessidades humanas que motivam o comportamento humano produzindo padrões de comportamento variam de indivíduo para indivíduo. É o pior é que as necessidades, os valores pessoais e as capacidades variam no mesmo indivíduo conforme o tempo. Apesar de todas as diferenças enormes o processo que dinamiza o comportamento humano é mais ou menos semelhante para todas as pessoas.

Existem três suposições intimamente relacionadas entre si para explicar o comportamento humano:

- O comportamento humano é causado, ou seja, existe uma causalidade do comportamento humano. Tendo a hereditariedade como meio ambiente influenciam decisivamente sobre o comportamento das pessoas. O comportamento é causado por estímulos internos ou externos.

- O comportamento humano é motivado, ou seja, há uma finalidade em todo o comportamento humano. O comportamento não é casual nem aleatório, mais sempre orientado e dirigido para algum objetivo.

- O comportamento humano é orientado para objetivos pessoais. Subjacente a todo comportamento, existe sempre um “impulso”, um desejo”, uma “necessidade”, uma “tendência”, expressões que e servem para designar os “motivos” do comportamento. Se essas três suposições forem corretas o

comportamento humano não será espontâneo, nem isento de finalidade: sempre haverá algum objetivo.

Segundo Kotler e Filip (2018, p. 95), realça que não tem como uma organização alcançar seus objetivos, suas metas, sem que haja um relacionamento harmonioso, capaz de superar as discordâncias e os conflitos, e que consiga fazer das divergências uma oportunidade de estreitar as relações e aumentar a capacidade de resolução dos problemas.

Portanto, são elas, as pessoas, através de seu comportamento, que atuam dentro de uma organização, acabam moldando a própria forma de agir da organização. Quando estamos no nosso ambiente de trabalho, estamos, sim, falando e agindo pela empresa/órgão, no qual temos vínculo empregatício, são as pessoas que dão vida à organização. Além da motivação humana, tema do presente artigo, dois outros fatores influenciam sobremaneira o comportamento organizacional, que são as atitudes e a liderança.

1.3.5. Importância da motivação para as empresas

Segundo Bergamini (2013, p. 66), as empresas nos últimos anos reconhecem a necessidade de manter seus funcionários motivados para que possam atingir sempre os melhores resultados por isso é necessário que os colaboradores – termo correntemente usado também como estratégia de melhoramento nas relações empresa/funcionário - estejam sempre estimulados a crescer, a alcançar metas e criar novas condições, atingindo os objetivos da melhor maneira possível.

Para Moreira e Medeiros (2010), essa premissa de que motivados funcionários são mais produtores tem se espalhado em empresas principalmente de grande e médio porte e levam em consideração a possibilidade de influência do fator psicológico no fator econômico da empresa, não deixando de constatar a evolução de empregados mais exigentes e informados no que diz respeito à educação escolar e ao ambiente de trabalho prazeroso. Independente do ramo em que se atua, e quais as características dos seus funcionários, para levantar o que é motivador para cada um deles, a motivação move resultados, cumpre metas, atinge objetivos e cria

facilitadores emocionais para driblar os dificultadores do dia-adia sendo essencial para quaisquer atividades.

As organizações que investem nos funcionários como o maior recurso, deve-se atentar em atitudes que motivam esses colaboradores, tais como: ter um ambiente de trabalho positivo, facilitar aos empregados um âmbito para que tomem suas decisões e respeitá-las, mostrar para o colaborador como seu trabalho pode afetar aos resultados do departamento ou da companhia, e fazer com que o mesmo se identifique com a identidade corporativa, aplicando feedback construtivo de seu desempenho indicando os pontos de progresso e aqueles que podem melhorar-se (Marras, 2010).

Encorajar as iniciativas é recomendável que as empresas adotem um sistema de recepção de sugestões, e que demonstrem receptividade nas sugestões e ideias manifestadas. A iniciativa das pessoas ou equipes é um sinal de motivação, ser solicitado a participar de novas propostas ou até mesmo para solucionar algum problema, motiva o ser humano (Moreira e Medeiros, 2010).

Para Gil (2009, p. 212) ressalta que para estimular as pessoas, “é necessário que se estabeleçam metas ambiciosas. Organizações que se contentam com metas modestas não conseguem estimular suas equipes a pensar grande”.

De acordo Piletti (2013), a motivação trata-se, portanto, de forças propulsoras de cada colaborador e estão associadas à produtividade e desempenho, despertando o interesse dos dirigentes, desta forma, o crescimento da motivação para o trabalho se da pela possibilidade de atender as expectativas da organização.

O funcionário será motivado a produzir mais quando acreditar que o seu esforço resultará em uma boa avaliação de desempenho e que esta boa avaliação resultará em recompensas organizacionais e, com isso, ele irá satisfazer suas metas pessoais (Bergamini, 2013).

As transformadas relações entre o produto e o resultado destas duas variantes entre os recursos materiais e humanos de uma corporação são o retrato da sociedade contemporânea que observa o conjunto como extremamente superior ao

individual, mas, a este último dá o valor de transformador do coletivo, do social, do empresarial (Moreira e Medeiros, 2010).

Treinamento e motivação são intrinsecamente ligados e podem fomentar no funcionário de uma empresa a realização de projetos que beneficiem diretamente a sociedade, sobre a qual é inserida e sob a qual seus lucros devem ser extraídos, levando em consideração principalmente a capacidade humana de se superar em busca de melhorias individuais e coletivas (Marras, 2010).

1.3.6. Métodos de motivação nas organizações

O objectivo de toda organização é a obtenção de lucros, que só são alcançados caso os colaboradores desempenhem seu papel com excelência. Um dos grandes desafios que os administradores encontram atualmente é como fazer com que o trabalho realizado resulte em lucros reais (Gil, 2009).

Para isso, é necessário que os funcionários se sintam motivados a trabalhar. Que o trabalho é necessário para que o colaborador sustente a si mesmo ou à sua família não é o suficiente para que ele realmente sinta vontade de aumentar o seu esforço no exercício de sua função (Lucena e Salete, 2012).

Os funcionários precisam de mais motivos para trabalhar, para se empenhar, e um bom administrador precisa perceber como trabalhar a motivação de cada colaborador, com a finalidade de promover um ambiente que favoreça o crescimento do funcionário e da organização. Mas, como o administrador da organização poderá fazer com que os colaboradores se sintam motivados, se a motivação é algo particular de cada indivíduo? O administrador deve fornecer instrumentos e condições para que os funcionários se sintam motivados a alcançar um determinado objectivo (Marras, 2010).

Existe uma relação entre motivação, comportamento e desempenho, onde o comportamento é o relato das metas de cada indivíduo, que realiza um determinado esforço para alcançá-las. Assim sendo, é possível considerar que a motivação é um processo psicológico relacionado com a persistência em realizar uma determinada tarefa. No âmbito profissional, a motivação é manifestada quando o funcionário se

sente impelido a realizar com presteza e precisão suas tarefas, além de persistir até que consiga chegar ao resultado esperado ou previsto (Marras, 2010).

Os estudos a respeito da motivação possuem estreita relação com as produtividades profissionais e individuais. O desafio de fazer com que os colaboradores se sintam motivados surge no atrito gerado entre os interesses da organização e os interesses dos funcionários. Isso ocorre porque as duas partes (organização e colaboradores) formam uma espécie de parceria, onde apresentam de maneira explícita ou implícita suas exigências e necessidades (Chiavenato, 2014).

Em geral, a organização exige explicitamente que seus colaboradores tenham um determinado desempenho e uma determinada conduta em relação à realização de suas tarefas, além de fixar padrões de qualidade de quantidade estabelecidos previamente pelo contrato de trabalho (Lucena e Salette, 2012).

As empresas também estabelecem normas que regulamentam o convívio entre os colaboradores. E existem também as expectativas ou as exigências implícitas da empresa que possuem grande importância para o bom funcionamento da organização (Pasquini, 2016).

Esses autores ainda consideram que as organizações cujos funcionários cumprem estritamente as tarefas relacionadas às expectativas explícitas são mais frágeis do que as organizações onde os comportamentos altruísticos por parte dos colaboradores são mais espontâneos as, uma vez que esse tipo de comportamento é necessário para o cumprimento das funções organizacionais não estabelecidas formalmente (Chiavenato, 2014).

Com relação às expectativas dos colaboradores, pode-se dizer que basicamente o funcionário espera que seja tratado e respeitado como ser humano, além de encontrar oportunidades para que suas necessidades sejam atendidas e seus objetivos sejam alcançados. Isso porque, inicialmente, o indivíduo não começa a trabalhar em uma organização para aumentar o seu lucro, ele visa satisfazer suas necessidades pessoais (Piletti, 2013).

Portanto Bergamini (2013), no caso de suas necessidades não serem atendidas, ele entenderá a interação como uma exploração, e não como uma troca, como em

toda organização, a presença ou falta de motivação implica a alguns fatores. Com relação a falta de motivação nos colaboradores pode-se relacionar alguns factores:

- Política: diz respeito à cultura da organização, seus valores, missão e visão;
- Expectativas obscuras: onde a empresa precisa chegar; metas e objetivos precisam ser claros e atingíveis;
- Regras desnecessárias: existência de muitas regras excedentes e sem propósito útil;
- Trabalho mal projetado: planejamento sem controle, excesso de burocracia e retrabalho;
- Reuniões Improdutivas: reuniões em excesso e sem objetivos claros;
- Falta de Follow-up: falta de acompanhamento de processos e desempenho dos colaboradores;
- Mudança constante: mudanças sem comunicação e sem estar voltada para resultados;
- Competição Interna: encorajada por muitas empresas quando buscam aumento de produtividade, porém quando se estende por longo tempo reduz confiança, trabalho em equipe e ocasiona emoções negativas no grupo;
- Hipocrisia: a empresa e seus diretores cobra ações dos colaboradores, mas não dão exemplo; Desonestidade: falta de transparência, respeito e confiança (Oliveira, 2015).

CAPÍTULO II: METODOLOGIA DE PESQUISA

Neste capítulo são apresentados os materiais e métodos de investigação aplicados na elaboração do nosso trabalho. Neste capítulo foi apresentado os materiais e métodos de investigação aplicados na elaboração do nosso trabalho.

2.1. Tipos de pesquisa

A pesquisa que será utilizada neste trabalho estará centrado na tipologia descritiva.

Para Severino (2017), a pesquisa descritiva tem como objectivo de descrever as características de uma população, um fenómeno ou experiência para o estudo realizado.

De acordo Carmo (2011), a pesquisa descritiva consiste em estudar as propriedades do objecto ou fenómeno. Visa comparar ou analisar aspectos, dimensões, componentes de um determinado objecto. Nela os fenómenos são observados, registados e interpretados, mais não se manipulam as variáveis.

Optamos na pesquisa descritiva, porque permitiu-nos na colecta de dados bem como detalhar todas as informações coletadas que possibilitará assim a compressão dos diversos factos que estarão implícitos sobre os factores motivacionais dos trabalhadores nas organizações no Instituto Superior de Angola (ISA), II Semestre de 2023 – Cacuaco/Luanda.

2. 2. Modelo de Abordagem

Para a elaboração deste trabalho optaremos pelos seguintes modelos de abordagens: (qualitativa e quantitativa).

Segundo Rampazzo (2014), a abordagem qualitativa permite-nos a descoberta, a identificação, a descrição aprofundada e a geração de explicações. Busca o significado e a intencionalidade dos actos, das relações e das estruturas sócias”.

Abordagem qualitativa ajudou-nos a entender os motivos e os comportamentos dos fenómenos sobre os factores motivacionais dos trabalhadores nas organizações no Instituto Superior de Angola (ISA), ela também nos auxiliou na interpretação das informações colectado em dados numérico.

Já a abordagem quantitativa permite a recolha e análise de dados que a sua natureza um tanto ou quanto subjectiva, a outra abordagem não facilitaria a sua observação (Rampazzo, 2014).

O uso desse modelo de abordagem qualitativa auxiliou-nos a obter as informações dos nossos interlocutores durante a nossa pesquisa.

2. 3. Nível de estruturação de métodos

a) Nível teórico

□ Análise/Síntese

Segundo Carmo & Ferreira (2011, p, 27), são processos de raciocínio que norteiam a pesquisa, a investigação e a discussão nas ciências.

O uso deste método ajudou-nos na orientação do diagnóstico sobre os factores motivacionais dos trabalhadores nas organizações no Instituto Superior de Angola (ISA), II Semestre de 2023 – Cacuaco/Luanda.

□ Hipotético/Dedutivo

Segundo Vaz & Freixo (2012, p. 45), o método hipotético/dedutivo inicia pela percepção de uma lacuna nos conhecimentos acerca da qual formula hipótese e pelo processo de inferência dedutiva, testa a predição da ocorrência de fenómeno abrangido pela hipótese.

O uso destes métodos pós o método hipotetico nos ajudou-nos na formulação das hipóteses. E o método dedutivo é o método que parte do geral para particular. **a)**

Nível empírico

Segundo Severino (2017, p. 77), o método empírico visa a busca de informações bibliográficas, permitindo navegar os pensamentos dos mais variados actores. Foi utilizado para elaboração da nossa fundamentação teórica.

O uso deste método nos permitirá no alcance dos objectivos propostos na nossa pesquisa através da utilização dos diferentes técnicas, assim como na confirmação das hipóteses levantadas.

c) Nível estatístico/matemático

Os métodos matemático estatísticos Severino (2017, p. 86), é o método de procedimento, sendo uma técnica para analisar de forma aprofundar determinado tema que é conhecido em razão de sua complexidade.

O uso deste método nos ajudará a clarificar a investigação os factores motivacionais dos trabalhadores nas organizações no Instituto Superior de Angola (ISA), II Semestre de 2023 – Cacuaco/Luanda.

2.4. Técnicas de recolha de dados

Para a recolha de dados serão utilizados as seguintes técnicas:

- Inquérito;
- Pesquisa bibliográfica.

De acordo Junior (2011). Inquérito o questionário também é um instrumento de colecta de dados, constituído por uma lista de questões relacionadas com o problema de pesquisa, o mesmo deve ser aplicado a um número determinado de informações.

Optamos nesta técnica para nos permitir na aplicação do questionário para os nossos interlocutores.

Segundo Lakatos & Marconi (2011), a pesquisa bibliográfica: visa a busca de informações bibliográfica que permite navegar os pensamentos dos mais variáveis autores.

O uso desta pesquisa nos possibilitará na obtenção das informações relacionadas com o tema de uma forma lógica e criativa consultando diversas fontes.

2. 5. Instrumentos e procedimentos de recolha de dados

- inquérito por questionário onde usaremos o guião de questionário para aplicar nos membros de direcção do Instituto Superior de Angola (ISA), e funcionários;
- Pesquisa bibliográfica onde vamos usar Livros e materiais dos autores para consultamos as referências bibliográficas.

2.6. População e amostra

□ População

Segundo Carmo & Ferreira (2011, p. 45), considera que população é a totalidade de indivíduos ou conjunto de pessoas que possuem as mesmas características definidas para um determinado estudo.

A população da nossa pesquisa foi de cento e três (103) indivíduos na qual temos: vinte (20), funcionários da área administrativa e oitenta e três (83), docentes que trabalham no Instituto Superior de Angola (ISA).

□ Amostra

Na visão de Lakatos e Marconi (2011, p. 84), a mostra é um conjunto de dados colectado ou seleccionados de uma população estatística por um procedimento definido.

Na nossa população extraímos uma amostra de quarente (40) indivíduos na qual temos: Sete (7) funcionárias da área administrativa e trinta e três (33) docentes, usado durante a nossa pesquisa de campo.

Quadro da População e Amostra

Inqueridos	População/Alvo	Amostra	Percentagem
Funcionários da área administrativa	20	7	17,5%
Docentes	83	33	83,5%
Total	103	40	100%

Fonte: Elaboração Própria

A população da nossa pesquisa foi de cento e três (103) indivíduos na qual extraímos uma amostra de quarente (40) indivíduos na qual temos: Sete (7) funcionárias da area administrativa e trinta e três (33) docentes.

No presente trabalho usou-se uma parte da população, porque durante a nossa pesquisa de campo nem todos funcionários e docentes estiveram disponível.

2.7. Dificuldades encontradas

Ao longo da elaboração no nosso trabalho, encontramos algumas dificuldades, sendo as principais as seguintes:

- Dificuldades financeiras;
- Dificuldades em termos de tempo para conciliar as actividades laborais e familiares com as académicas.
- Dificuldades em termos de recolha e selecção do material para elaborar a fundamentação teórica. E por fim, dificuldades quanto a recolha de dados no campo de estudo.

CAPÍTULO III: RESULTADOS E DISCUSSÃO

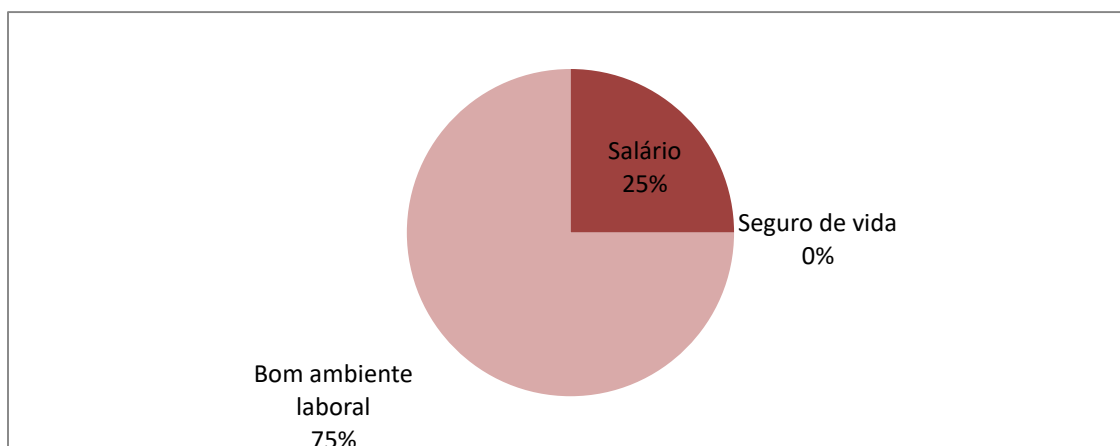
Neste capítulo apresentaremos os dados do inquérito aplicado aos professores.

3.1- Apresentação e interpretação dos resultados

Tabela nº 1: Para si, qual é o principal factor motivacionais dos trabalhadores do ISA:

CRITÉRIOS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Salário	10	25%
Seguro de vida	00	00
Bom ambiente laboral	30	75%
Total	40	100%

Gráfico 1. Para si, os factores que contribuem para a motivação dos trabalhadores são:



Fonte: Elaboração própria

Interpretação

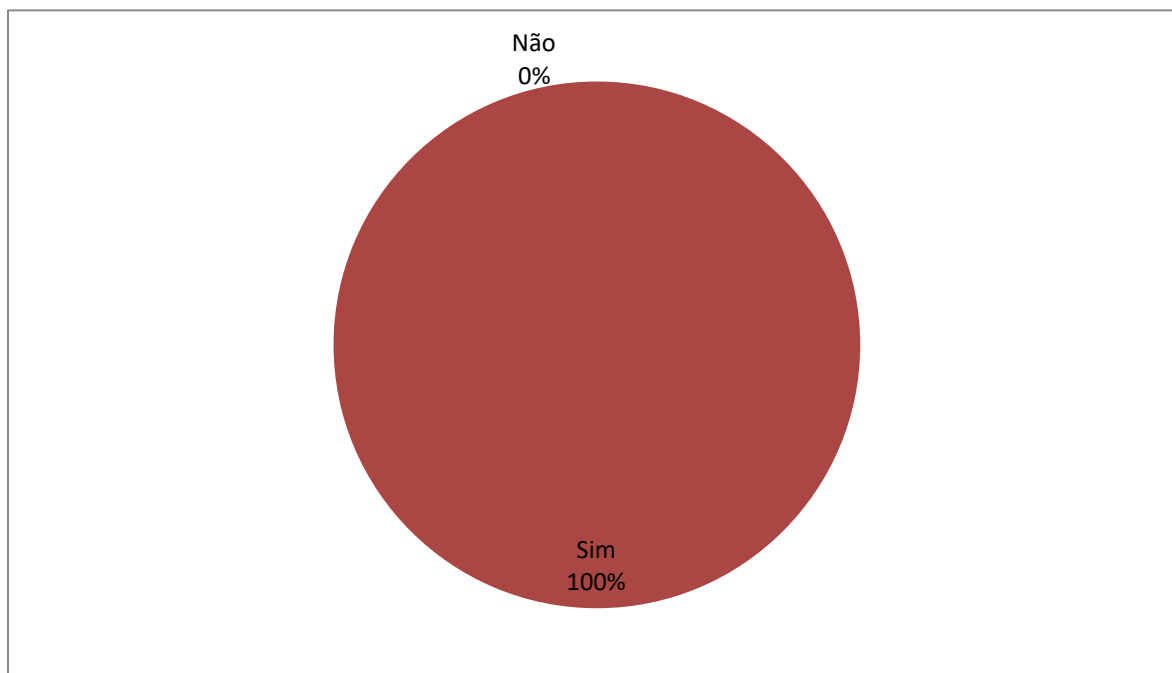
Pelos dados recolhidos, percebemos que a maior parte dos funcionários (75%) consideram o bom ambiente laboral como requisito principal para que haja motivação entre os trabalhadores. Outros 25% têm o salário como principal motivação e ninguém apontou o seguro de vida como um desses elementos.

Tabela nº 2. Para si, é importante que existam psicólogos na área de recursos humanos?

CRITÉRIOS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Sim	40	100%
Não	00	0%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 2. Para si, é importante que existam psicólogos na área de recursos humanos?



Fonte: Elaboração própria

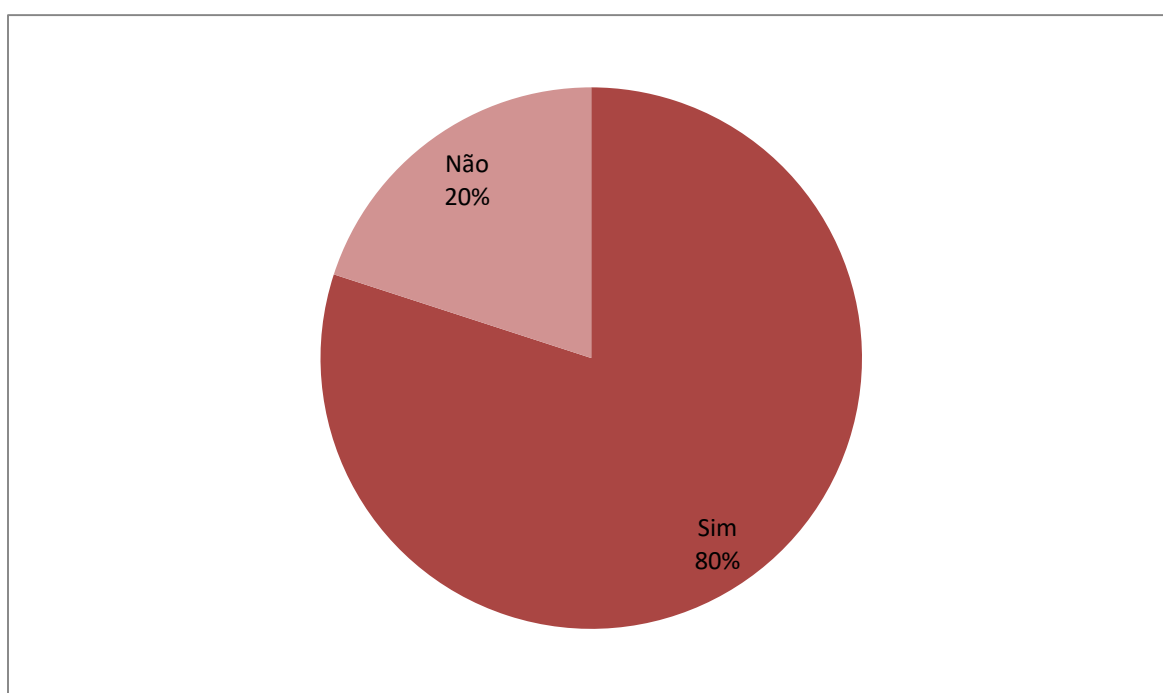
Interpretação

Todos os funcionários responderam de afirmativamente a essa pergunta, o que vai de encontro aos conhecimentos actuais relacionados a importância dos psicólogos em ambiente laboral para ajudar nas gestão de conflitos e melhorar o ambiente laboral.

Tabela nº 3: Minha remuneração (salário e benefícios) é justa considerando as atividades que desenvolvo, minha experiência e formação profissional?

CRITÉRIOS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Sim	32	80%
Não	08	20%
Total	40	100%

Gráfico 3. Minha remuneração (salário e benefícios) é justa considerando as atividades que desenvolvo, minha experiência e formação profissional.



Fonte: Elaboração própria

Interpretação

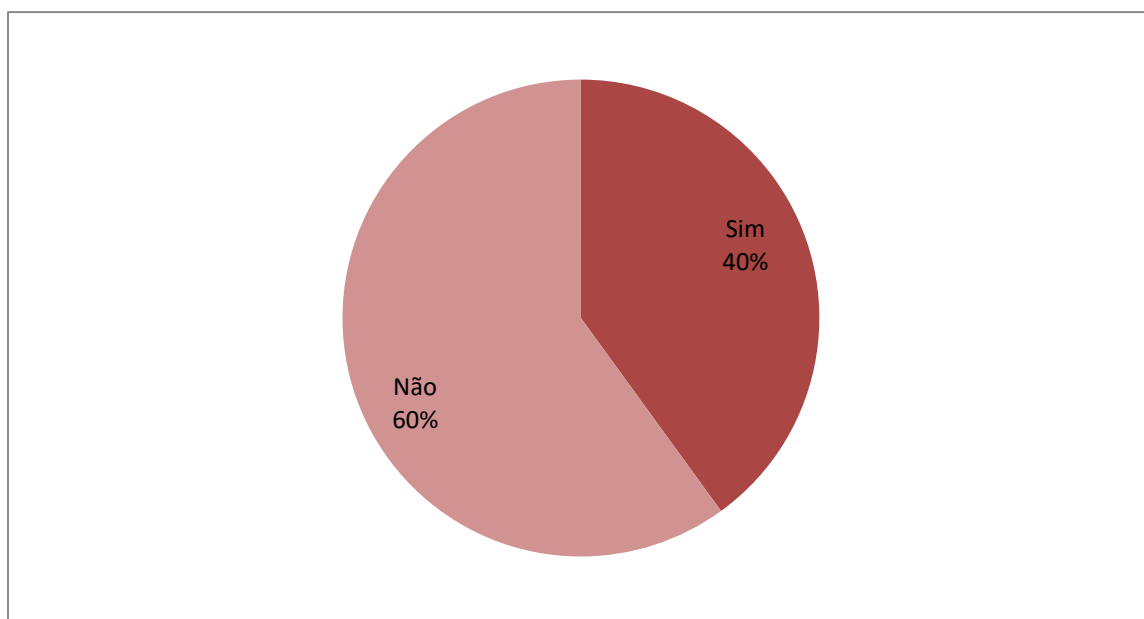
De acordo com os dados acima apresentados, percebemos que a maior parte dos considera que recebe um salário justo de acordo com a função que desempenha, o que é um indicativo positivo no que se refere à motivação pelo facto de dados teóricos apontarem o salário como uma das fontes de motivação.

Tabela nº 4: Meu trabalho me oferece oportunidades de desenvolvimento para crescimento profissional?

CRITÉRIOS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Sim	16	40%
Não	24	60%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração própria

Gráfico nº 4: Meu trabalho me oferece oportunidades de desenvolvimento para crescimento profissional?



Fonte: Elaboração própria

Interpretação

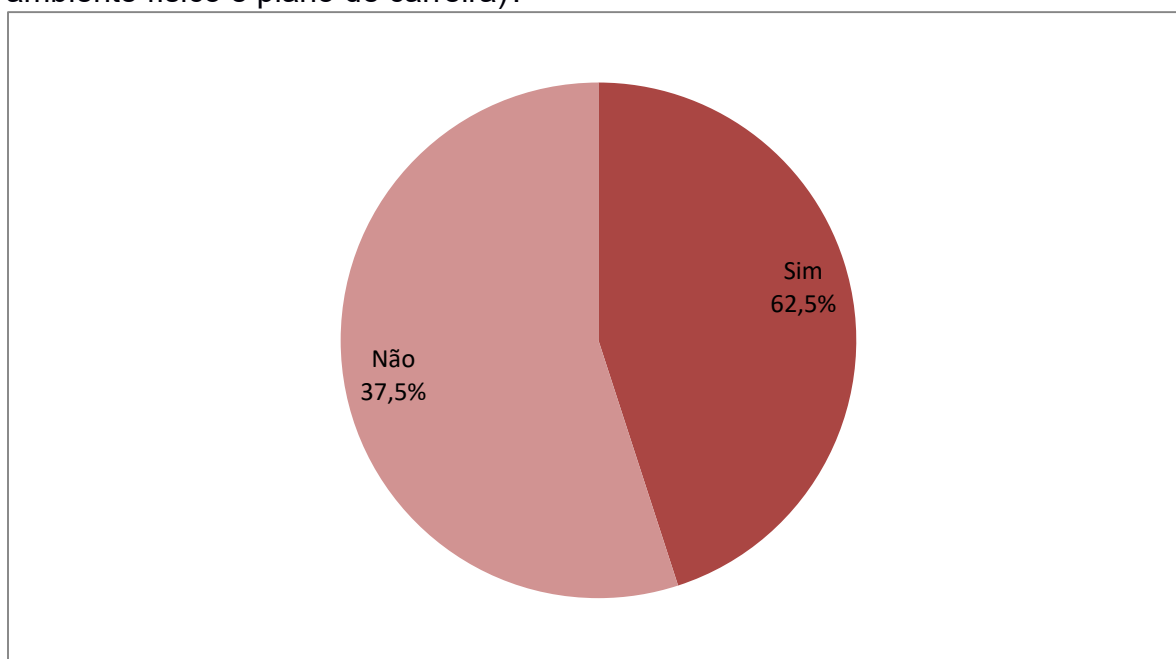
O resultado desse item sobre a oportunidade de desenvolvimento e crescimento profissional demonstra que a maior parte dos funcionários (60%), precisa que o contexto laboral, ou seja, a empresa melhore e aumente as oportunidades para crescimento e desenvolvimento profissional, que é uma das formas mais eficazes de manter a longevidade dos funcionários na empresa.

Tabela nº 5. A empresa oferece boas condições de trabalho (equipamentos, ambiente físico e plano de carreira)?

CRITÉRIOS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Sim	25	62,5%
Não	15	37,5%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 5. A empresa oferece boas condições de trabalho (equipamentos, ambiente físico e plano de carreira)?



Fonte: Elaboração própria

Interpretação

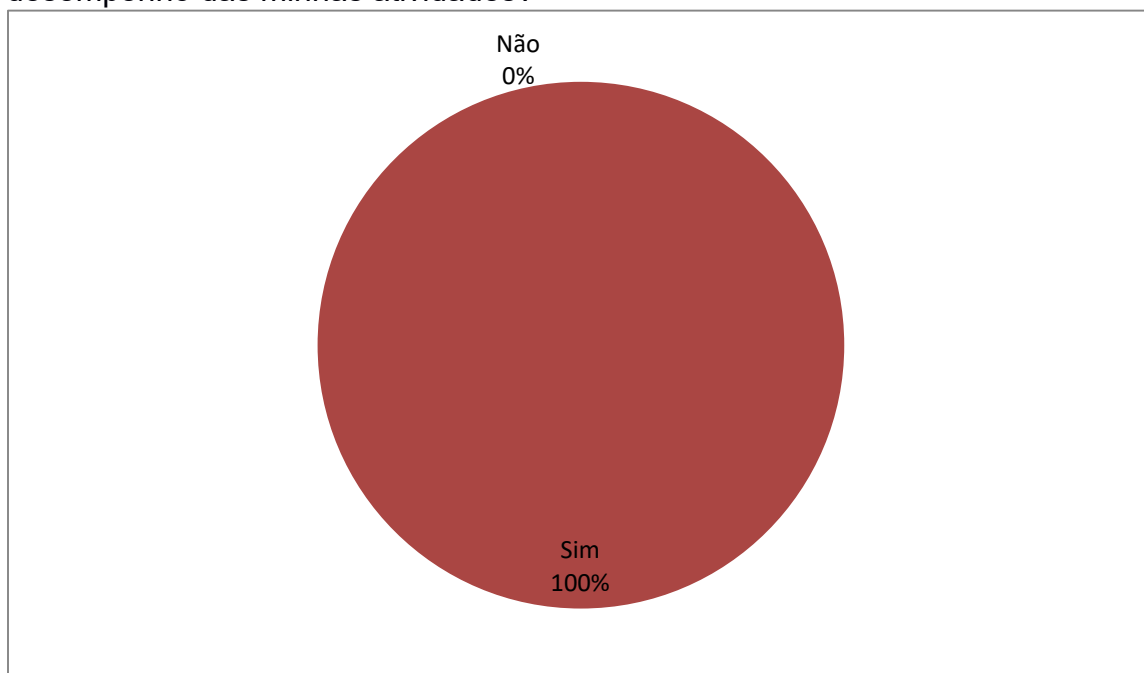
Chamou-nos bastante atenção o facto de a maior parte dos funcionários (55%) não estarem satisfeitos com as condições físicas e materiais do ambiente de trabalho, até porque sabemos que o ambiente em que se trabalha influencia o bemestar e desempenho do funcionário, itens que podem aumentar a vontade de se deslocar ao trabalho por parte do funcionário.

Tabela 6. Considero o treinamento como um factor relevante para o bom desempenho das minhas atividades?

CRITÉRIOS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Sim	40	100%
Não	00	0%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 6. Considero o treinamento como um factor relevante para o bom desempenho das minhas atividades?



Fonte: Elaboração própria

Interpretação

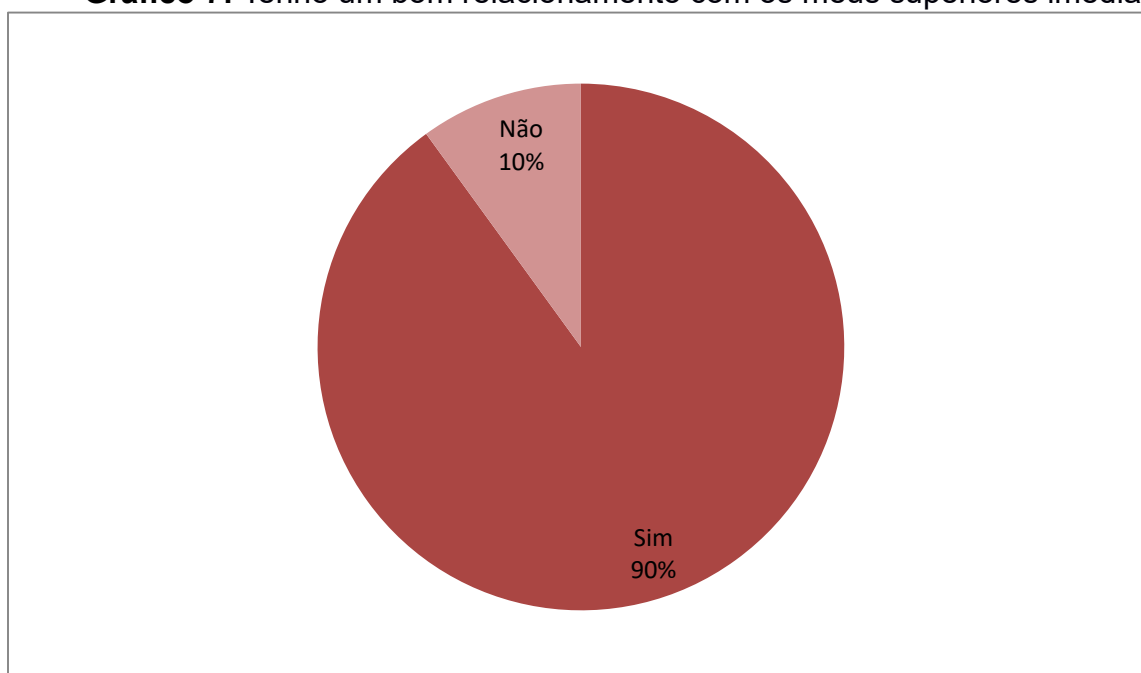
Os funcionários todos (100%) afirmaram que acreditam que o treinamento é um factor relevante no que se refere à motivação e bom desempenho das suas actividades.

Tabela 7: Tenho um bom relacionamento com os meus superiores imediatos?

CRITÉRIOS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Sim	36	90%
Não	04	10%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 7: Tenho um bom relacionamento com os meus superiores imediatos?



Fonte: Elaboração própria

Interpretação

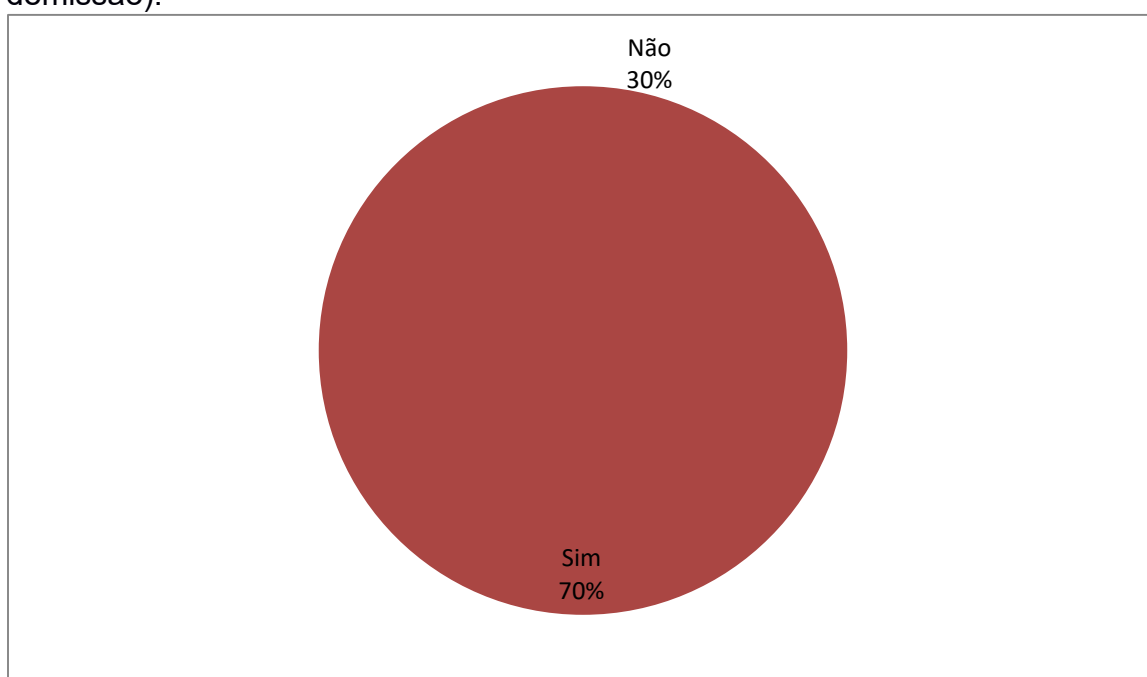
É bastante satisfatório o facto de a grande maioria (90%) dos funcionários afirmarem ter uma boa relação com os seus superiores imediatos, visto que a postura do líder tem grande influência sobre o ambiente laboral.

Tabela 8. Sinto-me seguro com relação ao emprego (possibilidade de demissão)?

CRITÉRIOS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Sim	28	70%
Não	12	30%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 8: Sinto-me seguro com relação ao emprego (possibilidade de demissão).



Fonte: Elaboração própria

Interpretação

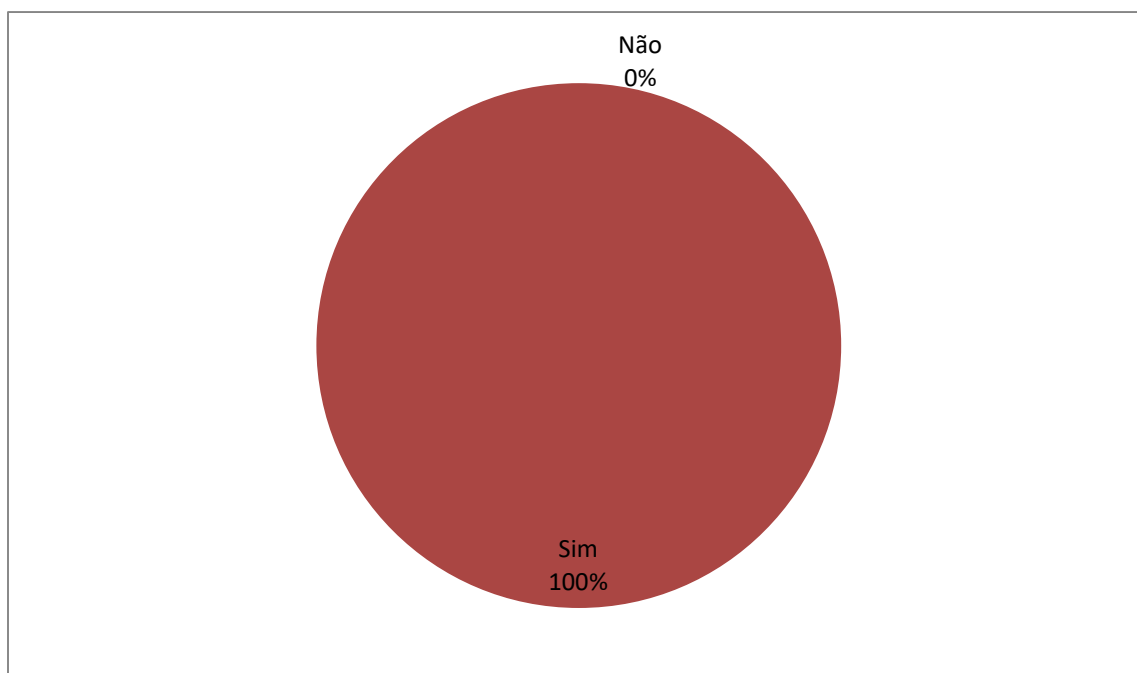
A maior parte dos funcionários (70%), sente-se seguro quanto a sua permanência no cargo que exerce. Mas o facto de 30% terem respondido que não, chama também a nossa atenção. Julgamos importante que se procure perceber o que está por trás dessa insegurança por parte desses funcionários.

Tabela 9. Gosto das tarefas que desempenho?

CRITÉRIOS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Sim	40	100%
Não	00	0%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 9. Gosto das tarefas que desempenho?



Fonte: Elaboração própria

Interpretação

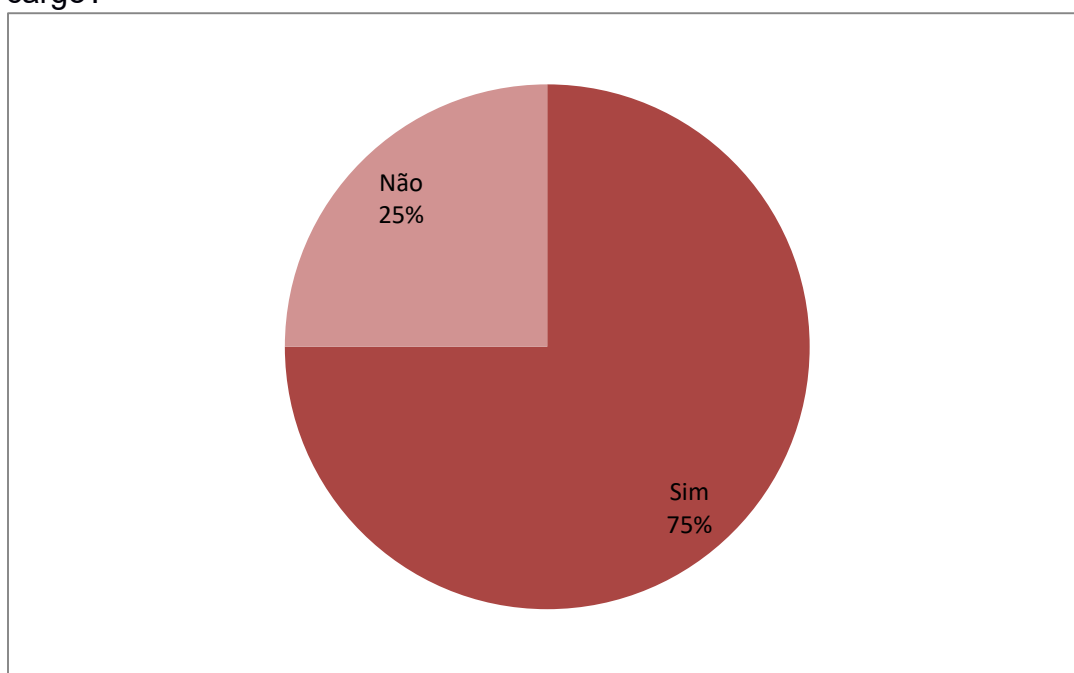
É muito satisfatório o facto de todos (100%) os funcionários inquiridos terem respondido que estão sim satisfeitos com as tarefas que desempenham.

Tabela 10. Minhas actividades são compatíveis com as minhas atribuições ou cargo?

CRITÉRIOS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Sim	30	75%
Não	10	25%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 10. Minhas actividades são compatíveis com as minhas atribuições ou cargo?



Fonte: Elaboração própria

Interpretação

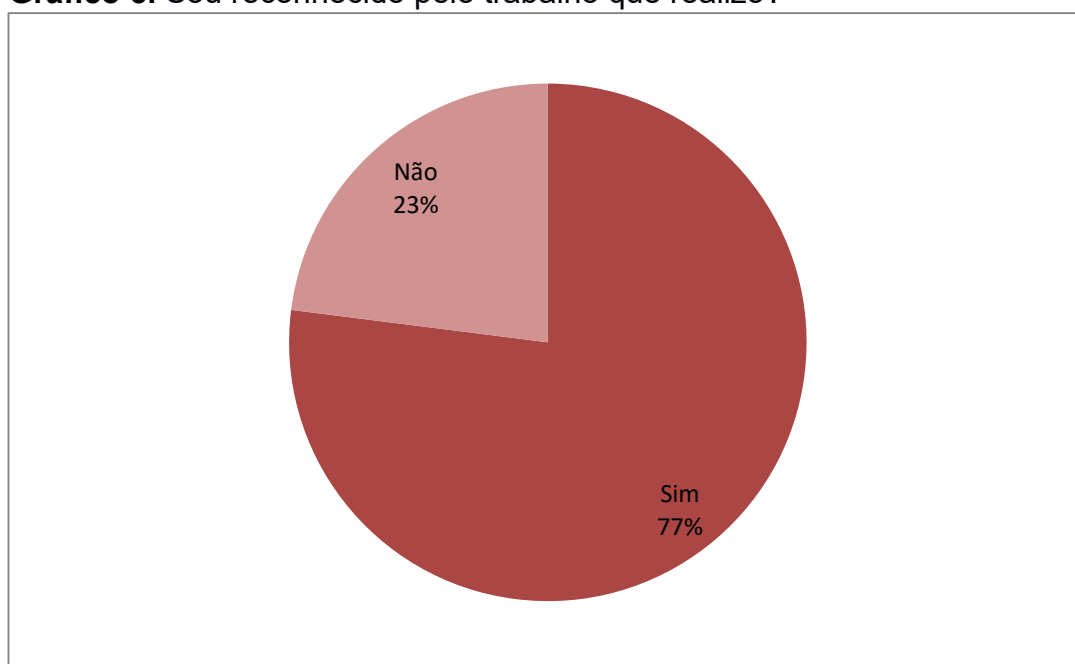
Os funcionários de forma geral (75%) consideram que as suas actividades são compatíveis com as suas atribuições ou cargo que possuem, o que indica os mesmos desempenham as funções para as quais foram contratados de acordo com as suas capacidades.

Tabela nº 11. Sou reconhecido pelo trabalho que realizo?

CRITÉRIOS	FREQUÊNCIA	PERCENTAGEM
Sim	31	77%
Não	09	23%
Total	40	100%

Fonte: Elaboração própria

Gráfico 5. Sou reconhecido pelo trabalho que realizo?



Fonte: Elaboração própria

Interpretação

Também aqui verificamos que a maior parte dos funcionários (77%) considera que é reconhecido pelo trabalho que realiza. Sabemos que a valorização dos funcionários contribui grandemente para a motivação extrínseca dos mesmos.

3.2. Discussão dos resultados

O sucesso das organizações está intimamente relacionado com a qualidade das condições de trabalho que as entidades empregadoras providenciam aos seus colaboradores.

Desta forma, as condições de Segurança e Saúde no Trabalho, tornam-se importantes para o aumento da motivação dos colaboradores, o que, por sua vez, resulta num potencial aumento da competitividade, num aumento da produtividade, e na redução do absentismo com a diminuição de ocorrência de acidentes e doenças profissionais.

É evidente que as organizações de forma geral sentem dificuldades quanto ao tema da motivação e muitas das vezes não conseguem criar condições, onde seus colaboradores possam se motivar e manter tal motivação.

Em termos semânticos e morfológicos da palavra motivação, a organização não motiva ninguém, o que ela pode e logicamente deve, é criar condições onde o colaborador possa se motivar. Infelizmente, muitas empresas têm a crença errônea de que somente salário e benefícios motivam os colaboradores.

De acordo com as respostas dadas pelos funcionários do Instituto Superior de Angola ao responderem o inquérito, foi possível perceber que criar um ambiente laboral onde as pessoas estejam motivadas vai além de questões financeiras.

Actividades onde o colaborador sinta-se: desafiado, que tenha criatividade, autonomia para tomar decisões e que o faça se sentir parte da organização, também colaboram com a auto-motivação.

Com relação às recompensas extrínsecas relatadas acima, é importante observar que nem sempre elas são suficientes. Sendo o trabalho em si realmente interessante, o colaborador desenvolve aspectos como autodeterminação e competência, totalmente internas do ser humano.

Mesmo que as organizações tenham artifícios para que seus funcionários se motivem, é importante ressaltar que a motivação que vem da própria pessoa é a mais

valorizada pelas empresas, conhecida como motivação intrínseca. Sendo assim a organização precisa ter em seu planejamento, inclusive de forma estratégica, ações que assegurem a motivação dos seus colaboradores.

Para isso é essencial e interessante que a equipe de trabalho seja observada e analisada pela gerência. Em se tratando de pessoas, haverá grande diferença entre elas e no processo motivacional, pois como já foi mencionado, cada ser se motiva por fatores diferentes.

Quando a empresa consegue que seus colaboradores estejam motivados, ela ganha capital intelectual, além de desenvolver e manter talentos. O resultado reflete na qualidade de seus produtos e serviços e consequentemente na melhora de sua competitividade e do lucro.

CONCLUSÕES

Após termos realizado o nosso trabalho cujo objectivo foi conhecer os factores motivacionais dos trabalhadores no Instituto Superior de Angola (ISA), no II Semestre de 2023 – Cacuaco/Luanda, podemos afirmar que todas as hipóteses levantadas foram sim confirmadas, tendo como referencia os resultados dos inquéritos aplicados aos docentes e pessoal administrativo, cujos resultados que mais chamaram a nossa atenção foram os seguintes:

A maior parte dos funcionários (75%) consideram o bom ambiente laboral como requisito principal para que haja motivação entre os trabalhadores. Outros 25% têm o salário como principal motivação e ninguém apontou o seguro de vida como um desses elementos.

Grande parte dos funcionários considera que recebe um salário justo de acordo com a função que desempenha, o que é um indicativo positivo no que se refere à motivação pelo facto de dados teóricos apontarem o salário como uma das fontes de motivação.

Chamou-nos bastante atenção o facto de a maior parte dos funcionários (55%) não estarem satisfeitos com as condições físicas e materiais do ambiente de trabalho, até porque sabemos que o ambiente em que se trabalha influencia o bemestar e desempenho do funcionário, itens que podem aumentar a vontade de se deslocar ao trabalho por parte do funcionário.

É bastante satisfatório o facto de a grande maioria (90%) dos funcionários afirmarem ter uma boa relação com os seus superiores imediatos, visto que a postura do líder tem grande influência sobre o ambiente laboral.

É muito satisfatório o facto de todos (100%) os funcionários inquiridos terem respondido que estão sim satisfeitos com as tarefas que desempenham.

Também aqui verificamos que a maior parte dos funcionários (77%) considera que é reconhecido pelo trabalho que realiza. Sabemos que a valorização dos funcionários contribui grandemente para a motivação extrínseca dos mesmos.

Durante a pesquisa, de maneira geral, foi observada a satisfação dos funcionários com relação a empresa estudada. Por outro lado, houve alguns pontos em que a insatisfação dos colaboradores chamou a atenção pela sua expressividade. Esses pontos de insatisfação estão concentrados na base da Pirâmide de Maslow, onde se encontram as necessidades básicas e de segurança. Por isso, a empresa precisa atentar aos pontos isolados em que foram apresentados números negativos para que eles não terminem por atrapalhar no desenvolvimento da empresa.

Os factores que determinam a satisfação e a insatisfação na empresa passaram a ser conhecidos, o que permitirá um planeamento de curto e médio prazo para aumentar a motivação e a consequente produção do corpo colaborador.

O resultado da pesquisa poderá vir a servir de base para um trabalho futuro para a empresa. De uma maneira geral, os funcionários mantêm os factores motivacionais em um nível de satisfação aceitável para manter a qualidade do serviço. Do contrário, pode-se refletir negativamente na própria padaria.

SUGESTÕES

Julgamos pertinente deixar algumas sugestões à Direcção do Instituto Superior de Angola pelo facto de a nossa pesquisa poder ajudar a perceber os factores que determinam a satisfação e a insatisfação na empresa passaram a ser conhecidos, o que permitirá um planeamento de curto e médio prazo para aumentar a motivação e a consequente produção do corpo colaborador.

Que a Direcção procure melhorar as condições físicas e materiais do ambiente laboral dos funcionários para que seja mais um factor a contribuir para a motivação dos mesmos.

Que os gestores do Instituto estejam sempre motivados para não afectar a desmotivação nos funcionários

Apesar de as políticas salariais de forma geral serem satisfatórias, que de acordo com a capacidade financeira da instituição, elas possam melhorar.

Que sejam realizadas actividades de formação e capacitação sobre motivação em ambiente laboral com funcionários.

Que se continue a reconhecer os funcionários pelo bom desempenho profissional.

Que se crie estratégias que podem ajudar na motivação dos profissionais.

Que haja sempre uma boa relação entre o gestor da organização e os funcionários.

O resultado da pesquisa poderá vir a servir de base para um trabalho futuro relacionado a motivação dos funcionários da referida organização.

De uma maneira geral, os funcionários mantêm os factores motivacionais em um nível de satisfação aceitável para manter a qualidade do serviço. Do contrário, pode-se refletir negativamente na própria padaria.

REFERÊNCIA BIBLIOGRÁFICAS

- Bergamini, C. W. (2013). *Motivação nas Organizações*. 4. ed. São Paulo: Atlas,
- Bastos, A. V. B (2014), *Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil*. Porto Alegre: Artmed.
- Boog, G. (2010). *Desenvolvimento de recursos humanos: investimento com retorno*. São Paulo, McGraw-Hill.
- Bowditch, J. L. & Bouno, A. F. (2004). *Elementos de Comportamento organizacional*. 1ª. ed. São Paulo: Pioneira Thompson Learning.
- Coll, C. (2014). *Desenvolvimento psicológico e educação: Psicologia evolutiva*. V.1, 7ª ed., Porto Alegre: Artmed.
- Chiavenato, I. (2016). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações*. 4ª Ed. São Paulo: Manole.
- Chiavenato, I. (2005). *Introdução à teoria geral da administração*. 7. ed. Rio de Janeiro: Campus.
- Chiavenato, I. (2006). *Recursos Humanos: o capital humano nas organizações*. São Paulo: Atlas.
- Chiavenato, I. (2004). atualizada). *Rio de Janeiro Administração*. 3ª.ed. SÃO PAULO: Makron Books.
- Carmo, H.; Ferreira, M. M. (2011). *Metodologia da Investigação: Guia Para AutoAprendizagem*. Lisboa: Universidade Aberta.
- Chiavenato, I. (2010). *Comportamento Organizacional*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chiavenato, I. (2014). *Gestão de Pessoas: O novo papel dos Recursos Humanos nas Organizações*. 4ª Ed. São Paulo: Manole.
- Chiavenato, I. (2011). *Administração, teoria, processo e pratica*. São Paulo: McGraw-Hill, Ltda.
- Doron e Parot (2001). *Factores motivacional*. Lisboa: 9ª edição. Editora Climepsi.
- Eco, U. (2010). *Como Se Faz Uma Tese em Ciências Humanas*. 16ª Edição, Lisboa: Editorial Presença.
- Fleury, M.T. L. (2002); *As pessoas na Organização*. São Paulo: Gente.

- Fleury, M. T. Leme (2010). *Cultura e Poder nas Organizações*. 17ª ed. – São Paulo: Editora Atlas.
- Gil, A. C. (2009). *Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais*. São Paulo: Atlas.
- Griffin, R.W; Moorhead, G. (2006). *Fundamentos do Comportamento Organizacional* – 1 ed. São Paulo: Ática.
- Junior, C. F. (2011). *Guia do Trabalho Científico: do Projecto à Redacção Final: Monografia, Dissertação e Tese*. São Paulo: Contexto.
- Kotler e Philip (2018). *Princípios de Marketing 7ª Edição* rio de Janeiro: Livro técnico e científico. Editora. S.A.
- Lakatos, E. M.; Marconi, M. A (2011). *Técnicas de pesquisa*. 7ª ed. São Paulo: Atlas.
- Lucena, M. D. Salete (2012). *Planejamento de Recursos Humanos*. 7. edição. São Paulo. Editora Moderna.
- Marras, J. P.(2010). *Administração de recursos humanos: do operacional ao estratégico*. 13ª. ed. São Paulo: Saraiva.
- Moreira, M. B. e Medeiros, C. A (2010). *Princípios Básicos de Análise do Comportamento*. Porto Alegre: Artmed.
- Maximiano, A. C. (2011). *Teoria geral da administração: Da Revolução Urbana à Revolução Digital*. 6ª. ed. São Paulo: Atlas.
- Maximiano, A. A. (2004) *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6. ed. São Paulo: Atlas.
- Oliveira, W. (2015) *Conceito de comportamento organizacional*. 2016. Disponível em: . Acesso em: 02 dez. 2016.
- Pasquini, A. O (2016). *Motivação no trabalho: Um estudo no supermercado pastorinho S/A..* Disponível em.
- Piletti, N (2013). *Psicologia Educacional*. São Paulo, Editora Ática, 18.ed.
- Rampazzo, L. (2014). *Metodologia científica: para alunos dos cursos de graduação*. 8. ed. São Paulo: Edições Loyola.
- Robbins, S. Paul (2012). *Comportamento Organizacional*. São Paulo: Prentice Hall.
- Robbins, S. P. (2008). *Comportamento Organizacional*. 9. ed. São Paulo: Prentice

Hall.

Reis, J. S. (2011). *Os fatores motivacionais para o trabalho*. São Paulo: OnSular.

Taylor, F. W. (1990). *Princípios da administração científica*. 8. ed. São Paulo: Atlas.

Severino, A. I. (2017). *Metodologia do trabalho científico*. 23 ed. São Paulo: Cortez.

Schermerhon & Born (2010). *Fundamentos de Comportamento Organizacional*. Porto Alegre: Bookman.

Soares, K. T. (2015). *Influência da Motivação no Ambiente Organizacional: um estudo de caso*. 2015. Disponível em:. Acesso em: 25 abr. 2016.

Vaz & Freixo (2012). *Metodologia Científica. Fundamentos, Métodos e Técnicas*. 4ª Ed. Lisboa: I. Piaget.

Wood, J. R., Thomaz (2014). *Mudança Organizacional*. 7ª ed. – São Paulo: Editora Atlas.

APÊNDICES

INQUÉRITO APLICADO AOS DOCENTES E PESSOAL ADMINISTRATIVO

Estimado(a)s!

Foram seleccionado(a)s, para *dar o seu contributo* no âmbito de um Trabalho de Fim de Curso de Licenciatura em Pedagogia do Instituto Superior de Angola *que tem como tema:* **FACTORES MOTIVACIONAIS DOS TRABALHADORES NAS ORGANIZAÇÕES. CASO: INSTITUTO SUPERIOR DE ANGOLA (ISA), I SEMESTRE DE 2023/2024 – CACUACO/LUANDA**

Por favor, responda às questões que se seguem, marcando com um “X”, de acordo com a escala, e apresente comentários e/ou propostas, sempre que achar necessário.

1. Para si, os factores que contribuem para a motivação dos trabalhadores são:

- a) ☐ Salário
- b) ☐ Seguro de saúde
- c) ☐ Bom ambiente laboral

2. Para si, é importante que existam psicólogos na área de recursos humanos?

- a) ☐ Sim
- b) ☐ Não

3. Minha remuneração (salário e benefícios) é justa considerando as atividades que desenvolvo, minha experiência e formação profissional . a) ☐ Sim

- b) ☐ Não

4. Meu trabalho me oferece oportunidades de desenvolvimento para crescimento profissional.

- a) ☐ Sim
- b) ☐ Não

5. A empresa oferece boas condições de trabalho (equipamentos, ambiente físico e plano de carreira).

a) () Sim

b) () Não

6. Considero o treinamento como um factor relevante para o bom desempenho das minhas atividades.

a) () Sim

b) () Não

7. Tenho um bom relacionamento com os meus superiores imediatos. a) ()

Sim

b) () Não

8. Sinto-me seguro com relação ao emprego (possibilidade de demissão). a) ()

) Sim

b) () Não

9. Tenho um bom relacionamento com os meus colegas de trabalho. a) () Sim

b) () Não

10. Gosto das tarefas que desempenho.

a) () Sim

b) () Não

11. Minhas atividades são compatíveis com as minhas atribuições ou cargo. a) ()

Sim

b) () Não

12. Sou reconhecido pelo trabalho que realizo.

a) () Sim

b) () Não

COMENTÁRIOS

[illegible]

Muito Obrigado pela colaboração!

Guilherme Lázaro Melinda Cardenas

ANEXO