

**INSTITUTO FEDERAL DE
EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA**
SÃO PAULO
Campus Caraguatatuba

TECNOLOGIA EM PROCESSOS GERENCIAIS

VERA LUCIA ALVES DA SILVA

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UM CENTRO DE
EDUCAÇÃO INFANTIL DA REDE MUNICIPAL DA CIDADE DE
CARAGUATATUBA**

CARAGUATATUBA - SP
2017

VERA LUCIA ALVES DA SILVA

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UM CENTRO DE
EDUCAÇÃO INFANTIL DA REDE MUNICIPAL DA CIDADE DE
CARAGUATATUBA**

Trabalho de Conclusão de Curso – TCC,
apresentado ao Instituto Federal de
Educação, Ciências e Tecnologia, como
exigência parcial à obtenção do título de
Tecnólogo em Processos Gerenciais.

Orientador: Dionysio Borges de Freitas
Junior

S586m Silva, Vera Lucia Alves da
Motivação no ambiente de trabalho em um Centro de Educação Infantil da Rede Municipal da cidade de Caraguatatuba. / Vera Lucia Alves da Silva. – Caraguatatuba, 2017.
52 f.

Trabalho de Conclusão de Curso (Tecnologia em Processos Gerenciais) – Instituto Federal de São Paulo, Câmpus Caraguatatuba, 2017.

1. Motivação. 2. Servidores. 3. Reconhecimento. I. Título.

CDD 658.314

VERA LUCIA ALVES DA SILVA

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UM CENTRO
DE EDUCAÇÃO INFANTIL DA REDE MUNICIPAL DA CIDADE
DE CARAGUATATUBA**

Trabalho de Conclusão de Curso –
TCC, apresentado ao Instituto
Federal de Educação, Ciências e
Tecnologia, como exigência parcial à
obtenção do título de Tecnólogo em
Processos Gerenciais.

Orientador: Dionysio Borges de
Freitas Junior

BANCA EXAMINADORA



Prof. Mestre Dionysio Borges de Freitas Junior



Prof. Doutora Marlette Cassia Oliveira Ferreira



Prof. Mestre Carlos Henrique de Vasconcelos

VERA LUCIA ALVES DA SILVA

**MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO EM UM CENTRO
DE EDUCAÇÃO INFANTIL DA REDE MUNICIPAL DA CIDADE
DE CARAGUATATUBA**

**AUTORIZAÇÃO PARA DEPÓSITO DO
TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO**

Com base no disposto da Lei Federal nº 9.160, de 19/02/1998, AUTORIZO ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Campus Caraguatatuba - IFSP, sem ressarcimento dos direitos autorais, a disponibilizar na rede mundial de computadores e permitir a reprodução por meio eletrônico ou impresso do texto integral e/ou parcial da OBRA acima citada, para fins de leitura e divulgação da produção científica gerada pela Instituição.

Caraguatatuba-SP, 27 / 06 / 17

Vera Lucia Alves da Silva

Declaro que o presente Trabalho de Conclusão de Curso foi submetido a todas as Normas Regimentais do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia Campus Caraguatatuba-IFSP e, nesta data, AUTORIZO o depósito da versão final desta monografia bem como o lançamento da nota atribuída pela Banca Examinadora.

Caraguatatuba-SP, 27 / 06 / 17

Prof. Dionysio Borges de Freitas Junior

Dedico esta singela obra a toda
minha família, amigos e professores que
direta ou indiretamente me auxiliaram
nesse trabalho.

AGRADECIMENTOS

Agradeço em primeiro lugar a Deus que iluminou minha caminhada, não me deixando desistir ao longo dessa jornada.

Quero fazer um agradecimento especial em memória de minha mãe Nelci a quem perdi durante o curso, e que em alguns momentos busquei forças de onde não tinha para chegar até aqui. E também ao meu pai Geraldo e a todos os meus familiares que me apoiaram na realização nesta etapa da minha vida.

Agradeço também ao meu esposo Marcelo e meus filhos Vinícius e Vivian que muitas vezes pacientemente colaboraram para que as coisas acontecessem.

Ao professor Dionísio pela orientação e apoio dedicados nesse trabalho.

As professoras Marlette Cássia e Maria do Carmo e ao professor Rodrigo Ribeiro pela disponibilidade, atenção, apoio e amizade.

A minha amiga Nicole Machado que não mediu esforço se dispondo a me ajudar incondicionalmente para realização desse documento.

Aos meus colegas de trabalho que se colocaram a disposição a participar da minha pesquisa com muito carinho e colaboração, sem eles, não seria viável tal realização.

Aos demais professores do curso e funcionários da instituição, meu sincero respeito e gratidão por tudo e por me ajudar a obter uma formação acadêmica.

“Você pode comprar o tempo de um homem; você pode comprar a presença física de um homem em determinado lugar; você pode até mesmo comprar dele certo número de movimentos musculares por hora ou por dia; mas não pode comprar entusiasmo. Não pode comprar iniciativa; não pode comprar lealdade; não pode comprar devoção de corações, mentes e almas. Essas coisas você precisa ganhar.”

Megginson; Mosley; Pietri Jr (1988).

RESUMO

Este trabalho aborda o tema da motivação. A motivação é um dos temas mais importantes no estudo da relação do homem com o seu trabalho, pois uma pessoa motivada realiza suas tarefas com mais qualidade, já que o fator motivação é que move o ser humano para qualquer ato ou atividade que se dispõe a realizar na vida ou no ambiente de trabalho. O objetivo deste trabalho é identificar fatores que contribuem para a motivação dos indivíduos. Este propósito será conseguido a partir de uma revisão bibliográfica e da aplicação de uma pesquisa quantitativa entre as auxiliares de educação infantil de uma escola municipal em Caraguatatuba. O levantamento de dados foi realizado através de questionário com perguntas fechadas. Os principais resultados apontam que a falta de reconhecimento e a desmotivação na área existe, e de fato merece a devida atenção, sendo necessário eliminar barreiras e buscar estratégias para valorizar o capital humano na organização em estudo.

Palavras-chave: Motivação Servidores Reconhecimento.

ABSTRACT

This work addresses the theme of motivation. Motivation is one of the most important themes in the study of the relationship between man and his work, because a motivated person performs his tasks with more quality, since the motivating factor is that moves the human being to any act or activity that is available to Life or work environment. The objective of this work is to identify factors that contribute to the motivation of individuals. This purpose will be obtained from a bibliographical review and the application of a quantitative research among the auxiliaries of kindergarten of a municipal school in Caraguatatuba. The data collection was done through a questionnaire with closed questions. The main results point out that the lack of recognition and demotivation in the area exists, and deserves due attention, and it is necessary to eliminate barriers and seek strategies to value human capital in the organization under study.

Keywords: Motivation, Servers, Recognition.

LISTAS

Figura 1: Fluxo do trabalho.....	15
Figura 2: Pirâmide de Maslow	17

LISTAS DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Caracterização da amostra por classe social	33
Gráfico 2: Caracterização da amostra por faixa etária	34
Gráfico 3: Caracterização da amostra por gênero.....	34
Gráfico 4: Caracterização da amostra por localidade.....	34
Gráfico 5: Caracterização da amostra pelo grau de instrução do chefe de família ...	35
Gráfico 6: Caracterização da amostra por tempo de trabalho	35

LISTAS DE QUADROS

Quadro 1: Organização dos constructos	29
Quadro 2: Quanto à postura das chefias e equipas de trabalho	30
Quadro 3: Quanto ao relacionamento interpessoal	31
Quadro 4: Quanto ao reconhecimento profissional	31
Quadro 5: Quanto às instalações físicas e condições de trabalho	32

LISTAS DE TABELAS

Tabela 1: ABEP Quantidade de bens.....	32
Tabela 2: ABEP Grau de Instrução	32
Tabela 3: Dados Demográficos	33
Tabela 4: Média da variável Chefia e Equipe de Trabalho.....	37
Tabela 5: Média da variável Relacionamento Interpessoal	38
Tabela 6: Média da variável Reconhecimento Profissional	39
Tabela 7: Média da variável, Instalações Físicas e condições de Trabalho.....	40

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	14
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	DEFININDO MOTIVAÇÃO	16
2.2	TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES	16
2.3	TEORIAS X E Y	17
2.4	TEORIA DOS DOIS FATORES	18
2.5	TEORIAS CONTEMPORÂNEAS SOBRE A MOTIVAÇÃO	19
2.6	TEORIA ERG (EXISTENSE, RELATEDNESS, GROW)	19
2.7	TEORIA DAS NECESSIDADES DE MCCLELLAND	20
2.8	TEORIA DA AVALIAÇÃO COGNITIVA	21
2.9	TEORIA DA FIXAÇÃO DE OBJETIVO	22
2.10	TEORIA DO REFORÇO	23
2.11	TEORIA DO PLANEJAMENTO DO TRABALHO	23
2.12	TEORIA DA EQUIDADE	24
2.13	TEORIA DA EXPECTATIVA	25
3	METODOLOGIA	27
3.1	OBJETO DE ESTUDO	28
3.2	INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS	28
3.3	TRATAMENTO DOS DADOS DA PESQUISA	29
4	APRESENTAÇÃO DAS ESCALAS	30
4.1	QUANTO À POSTURA DAS CHEFIAS E EQUIPES DE TRABALHO	30
4.2	QUANTO AO RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	30
4.3	QUANTO AO RECONHECIMENTO PROFISSIONAL	31
4.4	QUANTO ÀS INSTALAÇÕES FÍSICAS E CONDIÇÕES DE TRABALHO	31
4.5	DETERMINAÇÃO DA CLASSE SOCIAL DOS ENTREVISTADOS	32
4.6	APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS	33
4.7	QUANTO À POSTURA DA CHEFIA E EQUIPES DE TRABALHO	36
4.8	QUANTO AO RELACIONAMENTO INTERPESSOAL	37
4.9	QUANTO AO RECONHECIMENTO PROFISSIONAL	38
4.10	QUANTO ÀS INSTALAÇÕES FÍSICAS E CONDIÇÕES DE TRABALHO	39
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	41
	REFERÊNCIAS	42
	APÊNDICE A - MODELO DO QUESTIONÁRIO	43

1 INTRODUÇÃO

A motivação é um dos temas mais importantes no estudo da relação do homem com o seu trabalho, pois uma pessoa motivada realiza suas tarefas com mais qualidade, já que o fator motivação é que move o ser humano para qualquer ato ou atividade que se dispõe a realizar na vida ou no ambiente de trabalho, a motivação vem do íntimo das pessoas, e as empresas podem fazer com que esse fator seja estimulado com planos de carreiras, salários, respeito e um ambiente de trabalho digno e justo. As instituições públicas e privadas precisam estar alerta quanto a esse critério, pois funcionários bem motivados trazem resultados positivos.

Não se pode coagir uma pessoa em seu trabalho para que o faça com entusiasmo e com vontade, mas sim dar condições para que este trabalhe e contribua dentro das normas e diretrizes de uma organização. Uma das causas de alguns problemas encontrados no ambiente organizacional é a desmotivação seguida de falta de reconhecimento, ambiente de trabalho inadequado, escassez de recursos etc. Procurando o aprofundamento do tema surge assim à necessidade da busca do verdadeiro sentido da palavra motivação bem como as variáveis que a envolve, para compreender melhor esse fenômeno do comportamento humano em relação ao trabalho.

Com o crescimento da rede municipal de ensino, houve a inserção de um maior número de Auxiliares de Educação Infantil no seu quadro de funcionários, cuja atribuição desse profissional é auxiliar o professor no processo ensino-aprendizagem nas diversas tarefas do dia a dia nos centros de educação infantil, além de zelar pela integridade física das crianças, tem na sua responsabilidade cuidar da higiene, alimentação, administrar medicamentos etc.

Desse modo, surge a necessidade de conhecer a motivação destes profissionais, de onde emerge o problema de pesquisa deste trabalho, a saber: “Quais fatores contribuem para a motivação no trabalho dos Auxiliares de Educação Infantil (ADIs)”.

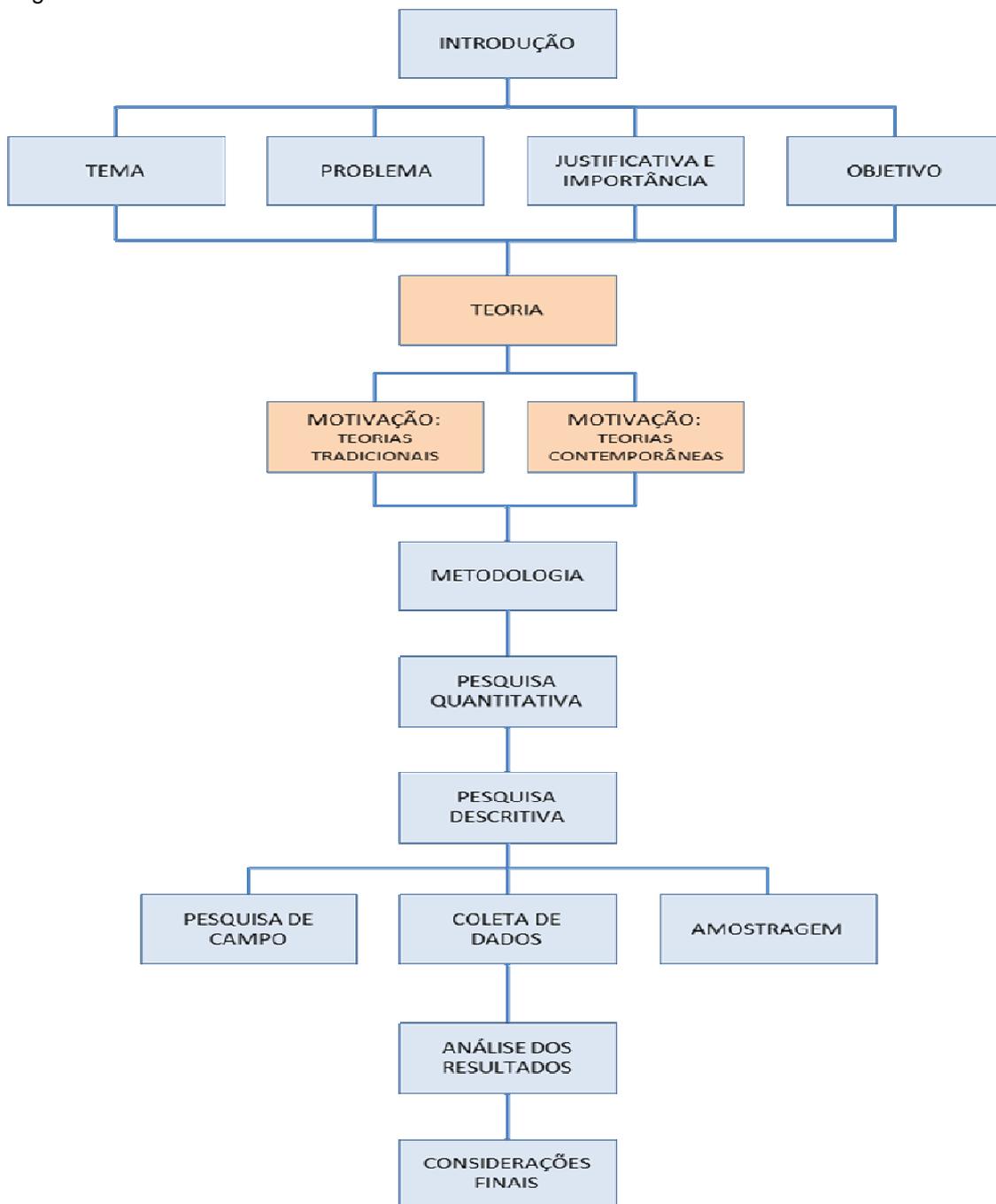
Assim, o objetivo geral deste trabalho é identificar fatores que contribuem para a motivação dos servidores, relacionando-os com as teorias sobre motivação.

Para a consecução deste trabalho será desenvolvida uma revisão bibliográfica sobre motivação passando pelas principais teorias sobre o tema como: Teoria da Hierarquia das Necessidades, Teoria X e Y, Teoria dos Dois Fatores, Teoria ERG

(Existence, Relatedness, Growth), Teoria das Necessidades de McClelland, Teoria da Avaliação Cognitiva, Teoria do Reforço, Teoria do Planejamento do Trabalho, Teoria da Equidade e Teoria da Expectativa. Será também realizada uma pesquisa em um Centro de Educação Infantil (CEI) no município de Caraguatatuba, através de um instrumento estruturado de coleta de dados.

A Figura 1 busca resumir os passos deste trabalho:

Figura 1: Fluxo do trabalho



Fonte: Elaborado pela autora (2017).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Para a execução deste trabalho foi feita uma pesquisa, sobre o tema em análise, junto de autores de informação com méritos reconhecidos no mesmo.

2.1 DEFININDO MOTIVAÇÃO

Robbins (2005) define motivação como um empenho que o indivíduo busca com persistência para atingir uma meta. Cabe também citar a definição de Araújo (2009) reafirmando que o processo de motivação está relacionado a uma energia psicológica, levando o ser humano a se movimentar. Ribeiro (2010) comenta que o ser humano procura ter uma relação ideal com o trabalho, e isso faz com que o indivíduo cresça, levando a obter benefícios e conseqüentemente, consegue realizar objetivos pessoais. Para Lussier, Reis e Ferreira (2010) motivação é uma vontade que vem do íntimo para atender uma necessidade. Dubrin (2008) sustenta que a motivação é o modo pelo qual o comportamento é estimulado levando em conta a relevância das metas organizacionais.

2.2 TEORIA DA HIERARQUIA DAS NECESSIDADES

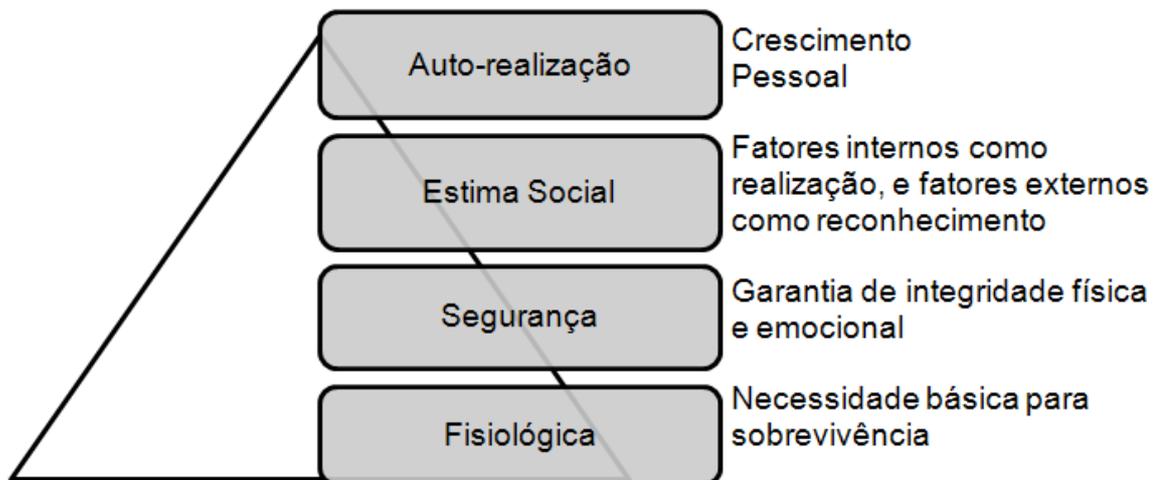
De início é interessante destacar que Abraham Maslow foi um estudioso fundamental no tema sobre motivação, apresentando seus relatos com base na preocupação com o ser humano e não na eficiência que as organizações buscavam na época, com estudos psicológicos desenvolvidos na Escola das Relações Humanas em Hawthorne conforme afirmam Motta e Vasconcelos (2010).

A teoria da hierarquia das necessidades é uma das mais conhecidas, elaborada por Abraham Maslow em 1943. Segundo Robbins (2005), Maslow relata que todo ser humano tem cinco categorias de necessidades essenciais: Fisiológicas, Segurança, Social, Estima e Auto realização. Dessa forma, quando existe uma necessidade atendida automaticamente cessa a motivação de um indivíduo, pois uma necessidade já realizada não mais motivará alguém, que passará ao nível seguinte das necessidades essenciais, que funcionam como uma pirâmide.

Lacombe (2011) explica que a motivação enfraquece levando o ser humano a migrar para o nível posterior. Segundo a pirâmide de Abraham Maslow em primeiro

nível vêm às necessidades básicas para a sobrevivência do ser humano, as necessidades Fisiológicas que se referem aos alimentos essenciais como água, alimento, repouso, sono etc. Segurança está em segundo nível relacionado ao estar em um ambiente seguro para que sua vida esteja resguardada e isso também inclui o emocional. As necessidades Sociais neste nível têm em vista o pertencer a um grupo a ter amizade aceitação. A necessidade de Estima expõe sobre os fatores internos e externos do ser humano os internos são o respeito próprio, concretização e autonomia e os externos como a posição social, importância e respeito. E a necessidade que está no topo das necessidades, a Auto realização, descreve a intenção o autodesenvolvimento pessoal, o crescimento reforça Dubrin (2008).A Figura 2 ilustra a pirâmide de Maslow:

Figura 2: Pirâmide de Maslow



Fonte: Elaborada pela autora baseado em Robbins (2005, p.133)

2.3 TEORIAS X E Y

Desenvolvida pelo psicólogo Douglas McGregor, esse estudioso identificou que o ser humano possui dois lados que podem aplicar se a chamada Teoria X, ou Teoria Y na gestão dos seus funcionários. (MOTTA; VASCONCELOS, 2010).

A teoria X afirma que as pessoas não gostam do trabalho são preguiçosos por natureza; evitam o trabalho; as pessoas fogem a responsabilidade de uma tarefa e

as pessoas são ingênuas e sem ação e ainda infere que o ser humano tem repulsa ao trabalho (LACOMBE, 2011).

Já a teoria Y afirma que o ser humano gosta e se esforça no ambiente de trabalho e o analisa como algo próprio e ainda são imaginativas e eficientes. As teorias X e Y apresentam uma oposição de ideias, como expõem Motta e Vasconcelos (2010).

McGregor considera que o ensinamento da teoria Y é mais aceitável que a teoria X, na verdade as duas teorias apresentadas acima não são válidas, nem uma forma de se ter funcionário mais motivado, mas podem ser usadas em diversas situações que a empresa precisar mediante problemas internos com funcionários menciona Robbins (2005). Portanto, as lideranças precisam resgatar a motivação que existe em cada pessoa solucionando problemas e buscando criar novas oportunidades organizacionais, conforme explica Ribeiro (2010).

2.4 TEORIA DOS DOIS FATORES

A teoria de dois fatores também conhecida como a teoria da higiene-motivação que foi desenvolvido nos anos de 1960 por Frederick Herzberg, um psicólogo industrial que dedicou estudos sobre motivação e pesquisou o assunto levantando a questão “[...] o que as pessoas desejam do trabalho?”(ROBBINS, 2005, p. 134). Nessa pesquisa, Herzberg solicitou que as pessoas colocassem os pontos positivos e os pontos negativos sobre seu trabalho e dividiu-os em duas categorias. Herzberg chegou à conclusão que as repostas das pessoas que se sentiam bem no trabalho eram distintas em relação às com respostas negativas quando não se sentiam bem no trabalho, segundo afirma Robbins (2005).

Motta e Vasconcelos (2010) relatam os estudos de Herzberg afirmando ainda que o psicólogo utilizava metáforas religiosas para elucidar seu trabalho expondo as figuras de Adão e Moisés. E assim chegou a conclusão e classificou o resultado de sua pesquisa em fatores higiênicos de satisfação e fatores motivacionais ou intrínsecos.

Segundo Motta e Vasconcelos (2010) os fatores higiênicos de satisfação abordam as necessidades básicas no ambiente de trabalho para que o funcionário tenha condições mínimas de satisfação como: segurança no emprego, reconhecimento, salário e ambiente físico. Tais condições propiciam trabalhadores

motivados para uma organização, porém, não podem ser considerados como fator de motivação. Para Herzberg, os fatores de satisfação são os que atuam de forma positiva, tendendo a produtividade e os resultados.

Já os fatores motivacionais ou intrínsecos estão relacionados com o grau de responsabilidade de aprendizado que uma pessoa apresenta ao realizar uma tarefa e essa atitude é inerente à pessoa - o indivíduo pode ou não apresentá-la, como afirmam Motta e Vasconcelos (2010). Os fatores motivacionais fazem com que o ser humano se envolva mais com seu ambiente de trabalho, pois se referem a auto realização pessoal levando a uma progressão na carreira organizacional e fazendo o ser humano se sentir motivado.

2.5 TEORIAS CONTEMPORÂNEAS SOBRE A MOTIVAÇÃO

Conforme Robbins (2005), as teorias expostas antes, embora muito conhecidas, não resistiram a uma análise mais complexa surgindo assim novas teorias as chamadas teorias contemporâneas com uma coisa em comum, o grau de fundamentação considerada adequada. Essas teorias não são necessariamente incontestáveis, porém são teorias estudadas atualmente e representa esclarecimentos sobre o estudo do fator de motivação dos trabalhadores no que há de mais moderno sobre o assunto.

A propósito Robbins (2005) dispõe as teorias contemporâneas sobre a motivação: Teoria ERG, teoria das necessidades de McClelland, teoria da avaliação cognitiva, teoria da fixação de objetivos, teoria do reforço, teoria do planejamento do trabalho, teoria da equidade e a teoria da expectativa.

2.6 TEORIA ERG (EXISTENSE, RELATEDNESS, GROW)

Conforme Robbins (2005), a teoria ERG foi trabalhada em cima da teoria das necessidades de Abraham Maslow, seu surgimento se deu em 1969 e desenvolvida por Clayton Paul Alderfer da universidade de Yale. Este psicólogo americano realizou estudos empíricos e concluiu que os funcionários são motivados por três necessidades: Existência, Relacionamento e Crescimento o qual formam o nome dessa teoria em inglês *Existense, Relatedness, Grow*.

A Necessidade de Existência refere-se aos desejos materiais e fisiológicos como comida, ar, segurança etc. As Necessidades de Relacionamento referem-se à motivação que as pessoas têm para manter relações interpessoais, tais como envolvimento com família, amigos, equipe de trabalho e empregadores. Já as Necessidades de Crescimento fazem referência a um desejo próprio, desenvolvimento pessoal crescimento do ser humano a auto realização (RIBEIRO, 2010).

Alderfer relata que as necessidades de um indivíduo estão num mesmo nível, contrariando Abraham Maslow que acredita que o ser humano segue uma progressão à medida que se alcança um desejo ou necessidade tenta buscar outro sequencialmente, conforme aponta Robbins (2005). O psicólogo fez uma redução das necessidades afirmando que mais de uma necessidade pode ser acionada ao mesmo tempo, e se uma necessidade de nível superior não for atendida ou conquistada, o anseio de satisfazer outra de nível inferior aumentará. A teoria ERG é uma teoria flexível, quando satisfeitas e concretizadas as necessidades causa uma satisfação no indivíduo, porém quando não se consegue progredir ou realizar uma necessidade de nível alto passam por um processo de frustração-regressão, levando uma pessoa a buscar uma necessidade de nível mais baixo (ROBBINS, 2005).

2.7 TEORIA DAS NECESSIDADES DE MCCLELLAND

Contam Motta e Vasconcelos (2010) que David McClelland foi um estudioso da teoria das necessidades, nascido em 20 de Maio de 1917 em Mount Vernon Nova Iorque EUA, o teórico apresenta três necessidades que busca explicar a motivação das pessoas no ambiente de trabalho, a partir de suas necessidades. São elas:

- Necessidade de Realização: essa necessidade refere-se à conquista a novas realizações, de alcançar o sucesso buscando excelência.
- Necessidade de Poder: a necessidade de poder refere-se ao desejo que o ser humano tem de dominar, de ter controle diante dos outros.
- Necessidade de Associação ou Afiliação: o estudioso define a necessidade que o indivíduo tem de se relacionar com outras pessoas de ser aceito por elas, de ter amigos.

Em sua pesquisa no âmbito organizacional McClelland faz uma relação entre a necessidade de Realização e o comportamento no trabalho. A necessidade de Realização está relacionada a pessoas que dão muito valor a eficiência no que se propõem a fazer, tentando dar o melhor de si e também estão sempre buscando solucionar problemas medianos, assumem a responsabilidade pelo sucesso ou fracasso das suas ações. Indivíduos com essa característica não se atraem por situações muito fáceis, pois não são estimuladoras, e não trazem motivação preferem responsabilidades e *feedback* de suas atitudes, e podem se sair muito bem em atividades de requer empreendedorismo, conforme afirma Robbins (2005).

Em segundo lugar, McClelland explica que uma ampla necessidade de realização não significa ter bons resultados ao desempenhar uma função. A necessidade de realização refere-se a melhorar a si mesmo. Em terceiro lugar, para os cargos gerenciais existem as necessidades de poder que são necessidades referentes às pessoas que buscam o controle sobre os outros dentro de uma organização. Esse é um fator preponderante para obterem influência e conseguirem manter-se no comando. As pessoas que são movidas por estas necessidades gostam de ambientes competitivos isso os impulsionam e traz motivação. A necessidade de associação facilita o relacionamento empresarial e complementa, pois para o sucesso de cargos executivos se faz necessário à alta necessidade de poder e pouca necessidade de associação, segundo Robbins (2005). Quanto maior o nível atingido dentro de uma organização consequentemente o funcionário terá mais motivação. Ribeiro (2010) complementa que essa teoria está relacionada às necessidades de autoestima e auto realização dos estudiosos Maslow e McGregor.

2.8 TEORIA DA AVALIAÇÃO COGNITIVA

Essa teoria foi desenvolvida pelo psicólogo suíço Jean William Fritz Piaget que desenvolveu estudos sobre o desenvolvimento cognitivo e afirma como o ser humano passa por mudanças motivacionais, conforme relata Robbins (2005).

Robbins (2005) explica que indivíduos ao realizar tarefas que são feitas voluntariamente, quando recompensadas com uma remuneração causa uma desmotivação essa reação é conhecida como teoria da avaliação cognitiva que busca entender o processo como a teoria influencia na remuneração dentro das empresas. Estudiosos de teorias sobre motivação afirmam que num contexto geral

os fatores motivacionais intrínsecos “[...] como realização, responsabilidade, e competência – são independentes dos motivadores extrínsecos- como alta remuneração, promoções, boas relações com a supervisão e condições agradáveis de trabalho.” (ROBBINS, 2005, p.140).

A teoria cognitiva expõe que quando um indivíduo recebe recompensa externa para gratificar alguma atuação de nível muito elevado automaticamente tal atitude pode fazer com que as recompensas internas percam seu valor trazendo um desestímulo para o indivíduo.

2.9 TEORIA DA FIXAÇÃO DE OBJETIVO

Segundo Robbins (2005), a pesquisa sobre a teoria da fixação de objetivos desenvolvida por Edwin Locke, psicólogo americano, tem por finalidade concentrar energias em relação a objetivos de modo que as metas ativam o indivíduo na realização de um trabalho. Conta Robbins (2005) que: “Edwin Locke propôs que a intenção de lutar por um objetivo é a maior fonte de motivação no trabalho.” (LOCKE, *apud* ROBBINS, 2005, p. 141).

A teoria expõe sobre a importância dos gestores deixarem claro aos seus colaboradores o que precisa ser feito, tanto de modo geral ou específico, e que os objetivos mais complexos quando aceitos apresentam melhor desempenho que os mais fáceis, concorda Lussier, Reis e Ferreira (2010), levando em conta também que o *feedback* contribui de forma positiva na melhora do comportamento como um todo.

O *feedback* tem ação positiva pois quando um funcionário tem uma resposta do seu desempenho em relação ao seu trabalho, esse tem condição de avaliar e fazer ajustes se necessário em busca de melhores resultados. Robbins alerta: “[...]nem todos os *feedback*têm a mesma potência”.(ROBBINS, 2005, p. 141).

Robbins(2005)faz uma relação entre alguns tipos de *feedback*. O *feedback* auto gerenciado que é aquele em que o empregado é capaz de supervisionar o seu próprio desenvolvimento, essa retroalimentação tem se mostrado um motivador mais importante do que o *feedback* externo aqueles vindo dos gestores, existe também o *feedback* participativo, nesse o servidor pode participar da fixação dos objetivos e da discussão em relação ao seu desempenho. Lussier, Reis e Ferreira (2010)acrescentam que a teoria da fixação de objetivos atualmente é uma das mais utilizadas no que se refere ao assunto motivação.

2.10 TEORIA DO REFORÇO

A teoria do reforço foi desenvolvida primeiramente pelo estudioso e psicólogo norte americano Burrhus Frederick Skinner que trata de uma abordagem comportamentalista e discute que o reforço condiciona o comportamento do indivíduo. Robbins relata que a teoria do reforço “[...] vêem o ambiente como causa do comportamento”. (ROBBINS, 2005, p. 143). À medida que o comportamento é recompensado ou reforçado faz com que haja uma reprodução da ação. Robbins menciona que: “A teoria do reforço ignora as condições internas do individuo e se concentra apenas no que lhe acontece quando realiza uma ação qualquer”. (ROBBINS, 2005, p.143).

A teoria do reforço tem grande relevância no estudo sobre a teoria da motivação, mas não é considerada uma teoria sobre o assunto, apenas contribui para estudos de controle do comportamento. Robbins (2005) ressalta que essa teoria do reforço mostra como as pessoas podem ser motivadas aprendendo através da técnica. Outro aspecto levantado por (ROBBINS, 2005, p.143) é que a teoria do reforço desconhece os “[...] sentimentos, atitudes, expectativas que, sabe-se, têm impacto sobre o comportamento”.

Segundo Lussier, Reis e Ferreira (2010) a teoria do reforço prega que o comportamento humano passa por momentos de aprendizagem com experiências negativa ou positiva independentemente.

2.11 TEORIA DO PLANEJAMENTO DO TRABALHO

Segundo Robbins (2005, p. 143) “os estudos de Maslow, McGregor e Herzberg abordaram a importância de se entender o próprio trabalho como uma possível fonte de motivação”. Estudos atuais em planejamento do trabalho fornecem dados evidentes de que a forma como as tarefas são preparadas pode aumentar ou restringir a motivação das pessoas.

O Modelo de Características do Trabalho, segundo Robbins (2005) sugere que todo tipo de tarefa ou função pode ser apresentados em cinco dimensões. São elas:

- Variedade de habilidades: “o grau em que o trabalho requer uma variedade de atividades diferentes” (ROBBINS, 2005, p. 143),

consentindo que o funcionário empregue habilidades e aptidões para desenvolvê-lo;

- Identidade da tarefa: “o grau em que o trabalho requer a realização completa de uma peça inteira e identificável” (ROBBINS, 2005, p. 143);
- Significância da tarefa: “o grau em que o trabalho tem um impacto substancial sobre a vida ou o trabalho de outras pessoas” (ROBBINS, 2005, p. 143);
- Autonomia: “o grau em que o trabalho oferece substancial liberdade, independência e arbítrio ao indivíduo, no planejamento do trabalho e na determinação dos procedimentos a serem utilizados” (ROBBINS, 2005, p. 143);
- *Feedback*: “o grau em que a realização das atividades requeridas pelo trabalho resulta na obtenção direta e clara de informações sobre a eficácia do desempenho do funcionário” (ROBBINS, 2005, p. 143).

Quando existe a união de variedade de habilidades, identidade da tarefa e significância da tarefa percebe-se que seu trabalho tem um valor para quem o realiza. Em relação à autonomia faz que com quem o execute desenvolva a responsabilidade pessoal, já o trabalho que fornece *feedback* mantém o funcionário informado sobre seu próprio desempenho.

2.12 TEORIA DA EQUIDADE

A teoria da Equidade atribuída ao estudioso John Adams Stacy revela o grau de motivação de um funcionário quanto ao reconhecimento junto à empresa em relação ao seu trabalho e ao seu desempenho. Robbins (2005, p. 145) relata que, “[...] funcionários fazem comparações entre seus trabalhos – as entradas (ou seja, esforço, experiência, educação, competência) e os resultados (isto é, remuneração, aumentos, reconhecimento) – e os dos outros”. Robbins (2005) explica que “ganhamos do [...] trabalho (resultados) em relação ao que damos a ele (entradas)”.

Conta Robbins (2005, p. 145) que quando há um equilíbrio entre as comparações existe um estado de equidade, ou seja, imparcialidade. Porém, quando as relações são irregulares surge uma tensão de equidade levando o funcionário a ter sentimentos de raiva, e quando há um exagero de gratificação a tensão pode gerar um estado de culpa. O estudioso John Stacy recomenda que

quando acontece o estado de tensão negativa se faz necessário adotar uma ação corretora motivacional (ROBBINS, 2005, p. 146).

Ribeiro (2010) acrescenta que equidade é ajustar generosidade e retidão no convívio com todos, oferecendo ao funcionário a devida importância dentro da corporação para, dessa forma, atrair a fidelidade.

Segundo Robbins (2005) a teoria da equidade possui quatro pontos de referência que podem ser usados como parâmetro para uma comparação são eles:

- Próprio-interno: as experiências dos funcionários em outra posição dentro da mesma empresa;
- Próprio – externo: as experiências do funcionário em uma situação ou posição fora de sua empresa atual;
- Outro – Interno: outra pessoa ou grupo da mesma empresa;
- Outro – externo: outra pessoa ou grupo de fora da empresa.

Para Robbins (2005, p. 147) “[...] o comportamento de cidadania organizacional é significativamente influenciado pela percepção de justiça”. Conclui-se pelo que foi exposto que qualquer teoria de motivação se atenta em definir as razões pelas quais as pessoas seguem determinadas condutas, em relação ao fator justiça além de buscar esclarecer o que ocorre com o comportamento humano e como transformá-lo de maneira mais adequada em busca de melhores resultados em qualquer momento ou situação.

A propósito, Lussier, Reis e Ferreira (2010) explicam que a equidade pode até haver, mas se os servidores acreditarem que há contraste, automaticamente mudará a conduta, pois precisam enxergar que estão sendo tratados de forma justa.

2.13 TEORIA DA EXPECTATIVA

A teoria da Expectativa ou expectância, segundo Robbins (2005), foi desenvolvida pelo psicólogo Victor Vroom que relaciona os conceitos sobre a motivação de um indivíduo quanto ao esforço despendido ao realizar uma tarefa e sua recompensa final, defendendo que o processo de motivação deve ser esclarecido em função dos objetivos e das escolhas de cada pessoa, e sua busca para atingi-lo podendo conseguir recompensas como: bonificação, promoção, aumento salarial etc.

O estudioso expõe que cada ser humano tem diferenças e objetivos individuais com necessidades distintas. Wagner e Hollenbeck (2009) acrescentam que esta teoria tenta esclarecer o que determina certas atitudes e condutas no ambiente de trabalho. Segundo Cardoso (2012), referindo-se ao trabalho de diversos autores a teoria se apoia em algumas considerações fundamentais, tais como: resultado do trabalho, valência, expectativa, instrumentalidade e força motivacional. Conclui-se que “a atitude do indivíduo depende da expectativa que ele tem de ver seu esforço pessoal retribuído” (RIBEIRO, 2010, p. 90).

3 METODOLOGIA

Esta pesquisa pode ser classificada como aplicada, pois busca produzir conhecimento para aplicação de seus resultados, possuindo fins práticos. Andrade (2010) afirma que a pesquisa aplicada pode contribuir com o avanço do conhecimento em uma determinada área.

Quanto aos objetivos, esta pesquisa pode ser considerada como descritiva, pois busca expor características de uma determinada população ou fenômeno. Para Andrade (2010), a pesquisa descritiva possui como uma de suas propriedades a coleta padronizada de dados, realizada principalmente através de questionários, bem como de uma observação sistemática de um fenômeno ou população. Como o próprio nome confirma, o objetivo da pesquisa descritiva é descrever uma dada situação (MALHOTRA, 2012).

A forma de abordagem configura a pesquisa como quantitativa e segundo Malhotra é um tipo de “[...] pesquisa que procura quantificar os dados e, geralmente, aplica alguma forma de análise estatística quantitativa”. (MALHOTRA, 2012, p. 111) assim a metodologia da pesquisa proporcionará uma boa visão do nível de motivação dos profissionais da área da educação.

Em relação aos procedimentos técnicos, foi realizada uma revisão bibliográfica sobre motivação, em livros, artigos e periódicos, buscando delinear a evolução das teorias motivacionais. O levantamento de dados foi realizado através de questionário padronizado, adaptado da pesquisa de Cardoso (2012), realizada com servidores públicos do Distrito Federal.

A população desta pesquisa corresponde as Auxiliares de Educação Infantil em um Centro de Educação Infantil no município de Caraguatatuba-SP. A população é composta por trinta e um Auxiliares de Educação Infantil que responderam a pesquisa.

3.1 OBJETO DE ESTUDO

O Auxiliar de Desenvolvimento Infantil (ADI) tem nas suas atribuições auxiliar o professor nas diversas tarefas do dia a dia nos Centros de Educação Infantil. A nomenclatura foi alterada para Agente de Apoio Escolar (AAE) com carga horária de 40 horas semanais. O profissional deve prestar apoio e participar das atividades, sócio pedagógicas zelando, pela integridade física das crianças nas dependências das unidades de atendimento da rede. Deve atuar nas atividades lúdicas e extra classe, colaborando nas festividades oferecidas a família e comunidade, tratar os alunos com deficiência de forma a não desvalorizá-los.

3.2 INSTRUMENTO DE COLETA DE DADOS

O instrumento de coleta de dados conta com 25 questões fechadas, sendo que delas 19 se referem aos constructos quanto à postura das chefias e equipes de trabalho, ao relacionamento interpessoal, ao reconhecimento profissional e quanto às instalações físicas e condições de trabalho. As questões relativas à motivação foram adaptadas de Cardoso (2012), em uma escala do tipo Likert de um a cinco pontos variando de “Discordo totalmente” a “Concordo totalmente”.

O período de aplicação do questionário e execução da pesquisa aconteceu entre os meses de Abril e Maio de 2017, por meio de questionário baseado em Cardoso (2012) utilizando a ferramenta *Google Forms* e enviadas via *e-mail*. Todos os servidores entrevistados são ocupantes de cargos efetivos, assim entendidos aqueles que ingressaram no serviço público por meio de concurso. Foram excluídos da pesquisa 04 servidores que se encontravam em licença médica e licença maternidade. Apenas um educador não respondeu ao questionário. Também foi disponibilizado questionário impresso pelo fato de que alguns funcionários não terem acesso à internet ou mesmo porque acharam mais rápido responder manualmente.

Alguns servidores tiveram a preocupação de perguntar se precisavam se identificar, quando respondido que não, foi observado um momento de liberdade na fisionomia dos respondentes.

3.3 TRATAMENTO DOS DADOS DA PESQUISA

Para tratamento das respostas coletadas foi utilizado o programa de planilhas eletrônicas *Excel*, onde foi analisada cada variável por meio do cálculo de média das respostas obtidas dos entrevistados de modo que geraram-se os dados percentuais da pesquisa, os quais foram separados e analisados para consequente discussão dos dados.

O Quadro 1 mostra a organização dos constructos, o tipo de escala, as questões, bem como os autores nos quais o referencial teórico foi baseado.

Quadro 1: Organização dos constructos

Quadro das questões			
Constructo	Tipo	Questão	Autor e ano
Quanto à postura das chefias e equipes de trabalho	Escala de likert 5 pontos	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8	Cardoso (2012), Lacombe (2011), Robbins (2005), Lussier; Reis e Ferreira (2010), Ribeiro (2010)
Relacionamento interpessoal	Escala de likert 5 pontos	9, 10, 11, 12, 13	Cardoso (2012), Ribeiro (2010)
Reconhecimento profissional	Escala de likert 5 pontos	14, 15, 16	Cardoso (2012), Dubrin (2003)
Instalações físicas e condições de trabalho	Escala de likert 5 pontos	17, 18, 19	Cardoso (2012)

Fonte: Elabora pela autora (2017).

4 APRESENTAÇÃO DAS ESCALAS

4.1 QUANTO À POSTURA DAS CHEFIAS E EQUIPES DE TRABALHO

O intuito das questões referentes à postura das chefias e equipes de trabalho é identificar quanto à postura dos gestores pode interferir na motivação dos servidores no ambiente de trabalho. Portanto foram apontadas 8 questões adaptadas de Cardoso (2012).

Quadro 2: Quanto à postura das chefias e equipes de trabalho

CONSTRUCTO	ITENS
Quanto à postura das chefias e equipes de trabalho (Cardoso, 2012)	1-Tenho liberdade para expressar opiniões contrárias às de minha chefia no que diz respeito aos trabalhos na minha área;
	2- Na área em que trabalho, as pessoas se esforçam para desenvolver um trabalho de qualidade;
	3- A produtividade quase nunca fica prejudicada por falta de organização e planejamento;
	4- As pessoas têm tranquilidade para executar suas tarefas dentro de um ritmo normal, com distribuição justa da carga de trabalho entre os colegas;
	5- As pessoas têm tranquilidade para executar suas tarefas dentro de um ritmo normal, com distribuição justa da carga de trabalho entre os colegas;O ambiente de trabalho não é tenso;
	6- As ordens que recebo são claras e objetivas;
	7- Meu superior imediato se preocupa em manter seus subordinados informados sobre as coisas que possam afetar o trabalho da área;
	8- Meu superior imediato se preocupa em manter seus subordinados informados sobre as coisas que possam afetar o trabalho da área;

Fonte: Elaborado pela autora baseado em Cardoso (2012)

4.2 QUANTO AO RELACIONAMENTO INTERPESSOAL:

Nesse segundo quadro foram lançados 5 itens baseado em Cardoso (2012) com intenção de buscar analisar o comportamento dos servidores quanto ao relacionamento interpessoal.

Quadro 3: Quanto ao relacionamento interpessoal

CONSTRUCTO	ITENS
Quanto ao relacionamento interpessoal (Cardoso, 2012)	9- Minha equipe de trabalho é motivada e sempre buscamos objetivos comuns;
	10- Os níveis de comentários informais (fofocas) não são altos na área;
	11- Raramente percebo que existe competitividade exagerada no ambiente de trabalho;
	12- Quando estou envolvido com uma série de trabalhos, posso contar com o auxílio dos meus colegas;
	13- Meus colegas da área estão dispostos a ouvir e considerar diferentes opiniões;

Fonte: Elaborado pela autora baseado em Cardoso (2012)

4.3 QUANTO AO RECONHECIMENTO PROFISSIONAL:

A fim de identificar o grau de motivação dos funcionários em relação ao reconhecimento profissional foram organizados no quadro3 itens, conforme Cardoso (2012).

Quadro 4: Quanto ao reconhecimento profissional

CONSTRUCTO	ITENS
Quanto ao reconhecimento profissional (Cardoso, 2012)	14- Tenho absoluta certeza daquilo que esperam de mim e de onde posso chegar nessa organização;
	15- Meu superior imediato se manifesta positivamente quando demonstro um desempenho acima do esperado;
	16- As pessoas sentem que tem seu potencial devidamente reconhecido;

Fonte: Elaborado pela autora baseado em Cardoso (2012)

4.4 QUANTO ÀS INSTALAÇÕES FÍSICAS E CONDIÇÕES DE TRABALHO:

O ambiente de trabalho favorável é um elemento muito importante, com intenção de descobrir como se encontra as instalações físicas e condições de trabalho dos ADIs foram direcionadas 3 itens segundo Cardoso(2012).

Quadro 5: Quanto às instalações físicas e condições de trabalho

CONSTRUCTO	ITENS
Quanto às instalações físicas e condições de trabalho (Cardoso, 2012)	17- Os equipamentos disponibilizados atendem às necessidades do trabalho;
	18- Os móveis são adequados e contemplam o conforto e a segurança ocupacional;
	19- Em minha área de atuação, existe uma constante preocupação em inovar métodos e procedimentos, buscando melhorar o desempenho;

Fonte: Elaborado pela autora baseado em Cardoso (2012)

4.5 DETERMINAÇÃO DA CLASSE SOCIAL DOS ENTREVISTADOS

Para a identificação da classe social dos entrevistados, foi utilizada a tabela de classe econômica do Brasil ABEP (2014) – Associação Brasileira de Empresas e Pesquisas. A tabela quantidade de Itens aponta o número de objetos que o entrevistado possui e sua respectiva pontuação. Conforme se apresenta:

Tabela 1: ABEP Quantidade de bens

Item	Quantidade de Itens				
	0	1	2	3	4 ou mais
Televisão em cores	0	1	2	3	4 ou mais
Rádio	0	4	5	6	7
Banheiro	0	3	7	10	14
Automóvel	0	3	5	8	11
Empregada Mensalista	0	3	7	10	13
Máquina de lavar roupa	0	2	4	6	6
Videocassete e ou DVD	0	1	3	4	6
Geladeira	0	2	3	5	5
Computador	0	3	6	8	11

Fonte: ABEP (2014)

Pergunta referente aos dados demográficos

Tabela 2: ABEP Grau de Instrução

Escolaridade do Chefe da Família	Pontuação
Analfabeto/ Primário Incompleto	0
Primário Completo / Ginásio Incompleto	1
Colegial Completo / Superior Incompleto	4
Superior Completo	7

Fonte: ABEP (2014)

Tabela 3: Dados Demográficos

 Qual o seu sexo?

 Qual a sua idade?

 Qual o seu grau de escolaridade?

 Qual cidade você mora?

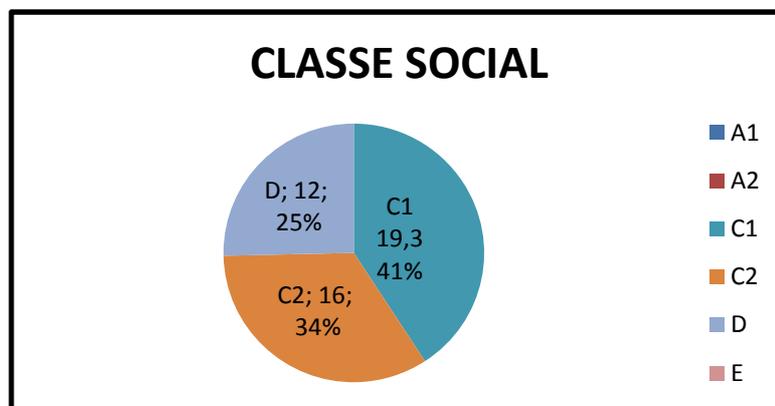
Fonte: ABEP (2014)

4.6 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS DADOS

Com o objetivo de analisar o grau de motivação dos ADIs que são funcionários públicos do município de Caraguatatuba, foi lançada algumas perguntas para dar autenticidade a pesquisa conforme mostra os gráficos, com seus respectivos valores apresentados logo abaixo.

Para identificação da classe social dos entrevistados foi utilizado os critérios da tabela da ABEP (2014). Dos 26 respondentes 41% pertencem à classe C1, 34% da classe C2 e 25% da classe D.

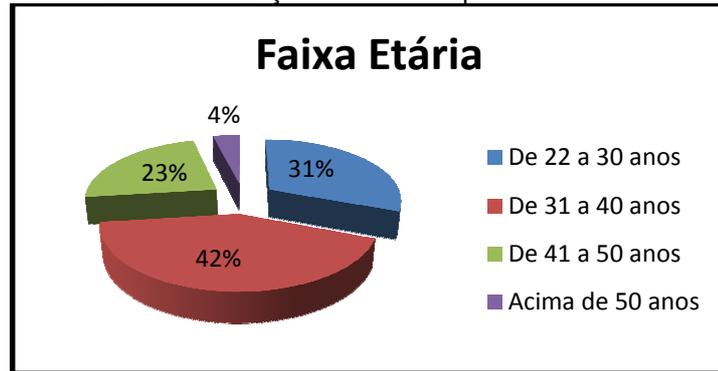
Gráfico 1: Caracterização da amostra por classe social



Fonte: Baseado nos dados da pesquisa

Quanto ao fator idade a média dos respondentes foi de 35 anos, com maior predominância de 42% para a faixa entre 31 a 40 anos, seguida de 31% dos que tem de 22 a 30 anos de idade, 23% na faixa de 41 a 50 anos e 4% com idade acima de 50 anos.

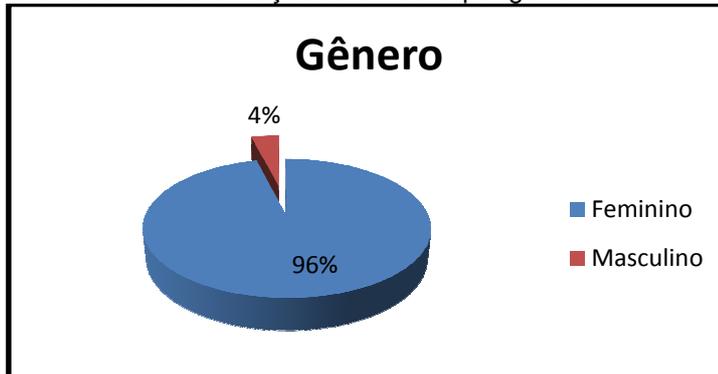
Gráfico 2: Caracterização da amostra por faixa etária



Fonte: Baseado nos dados da pesquisa

Conforme o gráfico a maioria dos entrevistados são do sexo feminino com um índice de 96%, seguido de 4% de funcionários do sexo masculino.

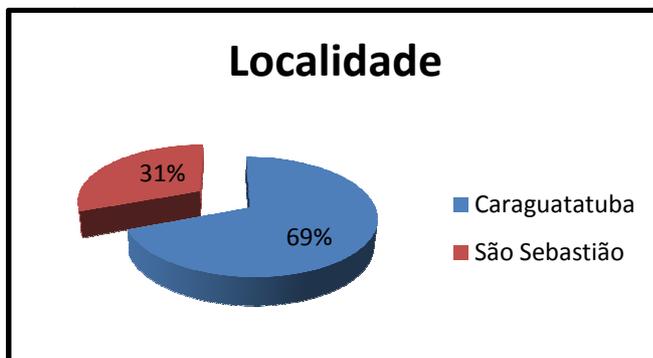
Gráfico 3: Caracterização da amostra por gênero



Fonte: Baseado nos dados da pesquisa

Quanto à localidade observa-se que 69% são moradores da cidade de Caraguatatuba seguida da cidade vizinha São Sebastião com 31%.

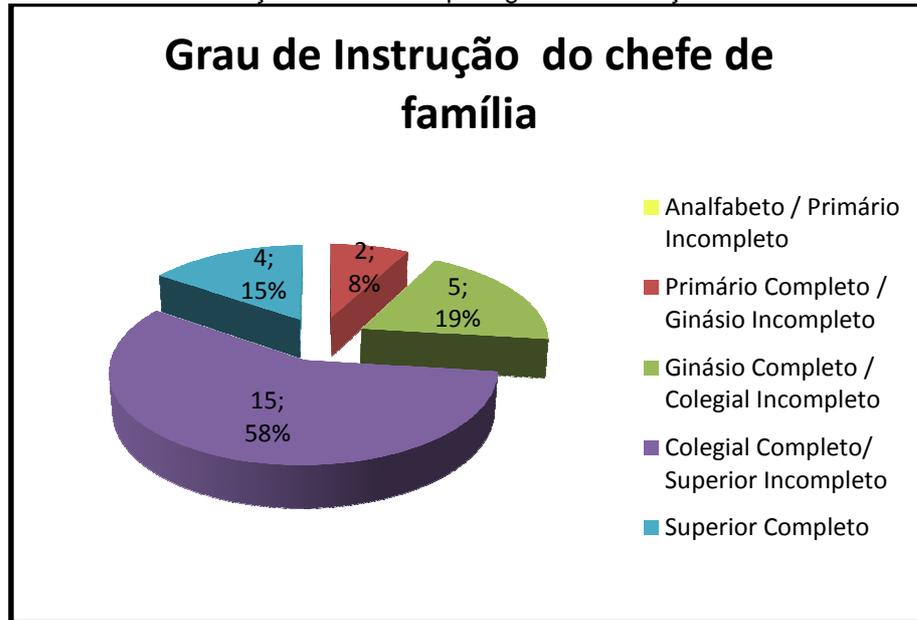
Gráfico 4: Caracterização da amostra por localidade



Fonte: Baseado nos dados da pesquisa

O gráfico abaixo ilustra que a maior parte dos entrevistados possui colegial completo/superior incompleto o que corresponde a 58%, seguido de 19% dos que possuem ginásio completo/colegial incompleto, 15% possuem superior completo e 8% que possuem primário completo/ginásio incompleto.

Gráfico 5: Caracterização da amostra pelo grau de instrução do chefe de família



Fonte: Baseado nos dados da pesquisa

Quanto ao tempo de trabalho nota se que a maioria dos funcionários possui mais de 3 anos de serviços prestados com 77% seguido de 23% que tem entre 1 a 3 anos de trabalho na organização.

Gráfico 6: Caracterização da amostra por tempo de trabalho



Fonte: Baseado nos dados da pesquisa

4.7 QUANTO À POSTURA DA CHEFIA E EQUIPES DE TRABALHO

A comunicação, à imparcialidade, a honestidade são quesitos que colaboradores buscam na identificação de um chefe, conseqüentemente as equipes de trabalho respondem bem desde que haja comunicação e motivação. Na variável quanto à postura da chefia e equipes de trabalho com percentual de 62,4% foi verificada a falta de liberdade dos servidores de expressar opinião contrária as da chefia. Em contrapartida 74,6% dos funcionários se esforçam para desenvolver um trabalho de qualidade. Ao referir-se sobre equipe Dubrin (2008) propõe que os administradores podem colaborar para realização social buscando desenvolver trabalhos em equipes interagindo socialmente sobre as dificuldades encontradas no ambiente de trabalho. De acordo com a média apresentada 50,8% concordam que à produtividade visivelmente esta sendo afetada pela falta de organização e planejamento. A estimulação e motivação dos respondentes de acordo com o quadro é um agravante com média de 55,4%. De acordo com Lussier (2010) os funcionários são motivados quando, sua própria percepção e contribuição se igualam a recompensa. Com média de 65,4% os servidores confirmam ter tranquilidade para executar suas atividades num ritmo normal e com distribuição coerente do trabalho entre os colegas. Com média de 53% os servidores confirmam à tensão no ambiente de trabalho. Por outro lado com média de 70%, os servidores identificam que as ordens vinda da chefia são claras e objetivas. Vale destacar também a preocupação da chefia em manter os funcionários informados sobre assuntos relativos à área com média de 71,6%.

Ribeiro (2010) afirma que se a organização tiver atitudes incertas com o funcionário, poderá criar um clima de insegurança no ambiente de trabalho. A média geral da variável quanto à postura da chefia e equipes de trabalho ficou 62,9% pedindo atenção.

Tabela 4: Média da variável Chefia e Equipe de Trabalho

CHEFIA E EQUIPE DE TRABALHO		
Variável analisada	Média de avaliação	Porcentagem
Tenho liberdade para expressar opiniões contrárias às de minha chefia no que diz respeito aos trabalhos na minha área	3,12	62,4%
Na área em que trabalho, as pessoas se esforçam para desenvolver um trabalho de qualidade	3,73	74,6%
A produtividade quase nunca fica prejudicada por falta de organização e planejamento	2,54	50,8%
O trabalho que realizo é estimulante e motivador	2,77	55,4%
As pessoas têm tranquilidade para executar suas tarefas dentro de um ritmo normal, com distribuição justa da carga de trabalho entre os colegas	3,27	65,4%
O ambiente de trabalho não é tenso	2,65	53%
As ordens que recebo são claras e objetivas	3,5	70%
Meu superior imediato se preocupa em manter seus subordinados informados sobre as coisas que possam afetar o trabalho da área	3,58	71,6%
Média da variável Chefia e Equipe de Trabalho	3,14	62,9%

Fonte: Baseado nos dados da pesquisa

4.8 QUANTO AO RELACIONAMENTO INTERPESSOAL

Uma boa relação social entre as equipes de trabalho favorece a produtividade, além de proporcionar um ambiente organizacional adequado sinalizando haver ética. Com média de 69,4% as equipes de trabalho acredita que é motivada quando buscam objetivos comuns. Em contrapartida à média de 49,4% que chama atenção no constructo está relacionada às intrigas com altos níveis na área. Segundo Ribeiro (2010) o ser humano tem necessidades que podem motivar a conduta do comportamento continuamente levando a satisfação e acrescenta que as pessoas necessitam manter relacionamentos interpessoais fator de grande relevância no ambiente organizacional. A competitividade na área obteve média de 64,6%. Identifica-se também através da média de 77% que os funcionários têm bom relacionamento com os colegas de equipe seguida da média de 72,2% dos respondentes que deixam claro que estão dispostos a respeitar e conviver com

opiniões diferentes. Robbins (2005) reforça que o bom comportamento dentro da empresa é evidenciado quando se nota o senso de justiça. A média geral da variável quanto ao relacionamento interpessoal ficou 66,52% considerada positiva.

Tabela 5: Média da variável Relacionamento Interpessoal

RELACIONAMENTO INTERPESSOAL		
Variável analisada	Média de avaliação	Porcentagem
Minha equipe de trabalho é motivada e sempre buscamos objetivos comuns	3,47	69,4%
Os níveis de comentários informais (fofocas) não são altos na área	2,47	49,4%
Raramente percebo que existe competitividade exagerada no ambiente de trabalho	3,23	64,6%
Quando estou envolvido com uma série de trabalhos, posso contar com o auxílio dos meus colegas	3,85	77%
Meus colegas da área estão dispostos a ouvir e considerar diferentes opiniões	3,61	72,2%
Média da variável Relacionamento Interpessoal	3,32	66,52%

Fonte: Baseado nos dados da pesquisa

4.9 QUANTO AO RECONHECIMENTO PROFISSIONAL

O reconhecimento profissional é uma das alternativas mais importantes para gerar motivação nos funcionários e quando a valorização dos esforços, não é reconhecida, a empresa acaba perdendo mão de obra. De acordo com a média 80,8% dos colaboradores tem absoluta certeza do que a organização espera dele, seguida da média de 72,4% que concordam que a chefia se manifesta positivamente em relação ao desempenho dos servidores. E com média de 47,8% os servidores discordam que possuem reconhecimento profissional na área. O estudioso Maslow declarou que é muito difícil encontrar gestores que cuidam dos “[...] recursos humanos como o bem mais precioso da organização” (LUSSIER, REIS e FERREIRA, 2010, p.382). E ainda reforça que as pessoas se motivam ao realizar um trabalho, quando percebem que a retribuição é relevante. A média coletada quanto o reconhecimento profissional na pesquisa foi 67% evidenciando a falta de reconhecimento profissional na área.

Tabela 6: Média da variável Reconhecimento Profissional

RECONHECIMENTO PROFISSIONAL		
Variável analisada	Média de avaliação	Porcentagem
Tenho absoluta certeza daquilo que esperam de mim e de onde posso chegar nessa organização	4,04	80,8%
Meu superior imediato se manifesta positivamente quando demonstro um desempenho acima do esperado	3,62	72,4%
As pessoas sentem que tem seu potencial devidamente reconhecido.	2,39	47,8%
Média da variável Reconhecimento Profissional	3,35	67%

Fonte: Baseado nos dados da pesquisa

4.10 QUANTO ÀS INSTALAÇÕES FÍSICAS E CONDIÇÕES DE TRABALHO

Vários são os fatores importantes dentro de uma instituição que levam a motivação. As condições físicas fazem parte desse contexto, o local de trabalho deve ser limpo, seguro, iluminado. Em relação aos equipamentos disponibilizados para a realização do trabalho obteve-se média de 48,4%. Quanto aos móveis, conforto e segurança ocupacional a média foi 53,4%. Em relação à inovação na área, com métodos e procedimentos para melhorar o desempenho a média foi de 63% segundo os respondentes. Portanto a variável, instalações físicas e condições de trabalho mostra a insatisfação dos servidores. Conforme Ribeiro (2010) o funcionário necessita se sentir seguro no ambiente organizacional. Motta e Vasconcelos (2010) relata que fatores higiênicos de satisfação abordam as necessidades básicas no ambiente de trabalho para que o funcionário tenha condições mínimas de satisfação como: segurança no emprego, reconhecimento, salário e ambiente físico digno. A média coletada foi 54,93% sendo uma das mais baixas.

Tabela 7: Média da variável, Instalações Físicas e condições de Trabalho

INSTALAÇÕES FÍSICAS E CONDIÇÕES DE TRABALHO		
Variável analisada	Média de avaliação	Porcentagens
Os equipamentos disponibilizados atendem às necessidades do trabalho	2,42	48,4%
Os móveis são adequados e contemplam o conforto e a segurança ocupacional	2,67	53,4%
Em minha área de atuação, existe uma constante preocupação em inovar métodos e procedimentos, buscando melhorar o desempenho	3,15	63%
Média da variável, Instalações Físicas e condições de Trabalho	2,74	54,93%

Fonte: Baseado nos dados da pesquisa

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste trabalho foi descobrir como anda a motivação dos servidores e quais fatores contribuem para a motivação no trabalho dos Auxiliares de Educação Infantil em um CEI, de Caraguatatuba. Quanto à postura da chefia e equipes de trabalho o resultado da pesquisa aponta que os servidores estão insatisfeitos quanto à falta de liberdade de expressão. Outro problema encontrado é a falta de organização e planejamento que automaticamente estão afetando a produtividade, além disso, a confirmação da média mostra que o ambiente é tenso, consequência da grande responsabilidade que a função exige. Quanto ao relacionamento interpessoal foi observado que os funcionários têm um bom relacionamento, fator de extrema relevância no ambiente organizacional favorecendo o trabalho em equipe.

Ribeiro (2010) acrescenta que equidade é ajustar generosidade e retidão no convívio com todos, oferecendo ao funcionário a devida importância dentro da corporação para, dessa forma, atrair a fidelidade. Em seguida os servidores afirmam através dos dados da pesquisa a falta de reconhecimento na área. A propósito Lussier, Reis, e Ferreira (2010) acrescentam que o crescimento das organizações está na eliminação de barreiras, levando-os a alcançar resultados surpreendentes.

Dubrin afirma que (2008) funcionários têm necessidade de estima, buscando respeito reconhecimento pelo que desenvolve dentro da organização. As instalações físicas e condições de trabalho é outro fator com resultado negativo faltam recursos como equipamentos e móveis que não atendem a necessidade dos servidores.

Resumindo é necessário que haja mudanças quanto aos cargos de chefia, pois esses são ocupados por indicação de políticos limitando os servidores em todos os sentidos na organização.

Desta forma este trabalho trouxe contribuição acadêmica no âmbito organizacional com relação ao fator motivação com relevantes teorias sobre o assunto apresentado. Conforme Dubrin (2008) a motivação leva o ser humano a se movimentar em busca de metas. Propõe-se estudos sobre o tema com pesquisa que analise como o comportamento pode ser modificado e motivado na área da educação.

REFERÊNCIAS

- ANDRADE, M. M. D. **Introdução à metodologia do trabalho científico:** elaboração de trabalhos na graduação. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- ARAÚJO, L. C. G. D. **Gestão de Pessoas:** Estratégias e Integração Organizacional. São Paulo: Atlas, 2009.
- DUBRIN, A. J. **Fundamentos do Comportamento Organizacional.** São Paulo: Cengage Learning, 2008.
- LACOMBE, F. **Recursos Humanos.** São Paulo: Saraiva, 2011.
- LUSSIER, R. N. **Fundamentos de Administração.** Tradução de Guilherme Rocha Basilio e Marta Reyes Gil Passos. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing:** uma orientação aplicada. Tradução de Monica Stefani Lene Belon Ribeiro. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MEGGINSON, L. C.; MOSLEY, D. C.; JR., P. H. P. **Administração - Conceitos e Aplicações.** São Paulo: Harbra, 1998.
- MOTTA, F. C. P.; DE VASCONCELOS, F. G. **Teoria Geral da Administração.** São Paulo: Cengage Learning, 2010.
- RIBEIRO, A. D. L. **Teorias da Administração.** São Paulo: Saraiva, 2010.
- ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional.** São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.
- WAGNER, J. A. **Comportamento Organizacional.** São Paulo: Saraiva, 2009.

APÊNDICE A – MODELO DO QUESTIONÁRIO

Pesquisa para o trabalho de conclusão de curso de Processos Gerenciais do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de São Paulo Campus Caraguatatuba.
Não existe resposta certa ou errada.
A sua ajuda é muito importante para mim.

*Obrigatório



Há quanto tempo você trabalha nesta empresa? *

- menos de 6 meses
- de 6 meses a um ano
- de 1 ano a 3 anos
- mais de 3 anos

• O trabalho que realizo é estimulante e motivador *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

• As pessoas têm tranquilidade para executar suas tarefas dentro de um ritmo normal, com distribuição justa da carga de trabalho entre os colegas *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

• O ambiente de trabalho não é tenso *

	1	2	3	4	5	
Discordo Totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Qual seu sexo? *

- Feminino
- Maculino

• As ordens que recebo são claras e objetivas *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

• Meu superior imediato se preocupa em manter seus subordinados informados sobre as coisas que possam afetar o trabalho da área *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Qual cidade você mora? *

- Caraguatatuba
- Ubatuba
- São Sebastião
- Outra: _____

• Minha equipe de trabalho é motivada e sempre buscamos objetivos comuns *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

• Os níveis de comentários informais (fofocas) não são altos na área *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

- Raramente percebo que existe competitividade exagerada no ambiente de trabalho *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

- Quando estou envolvido com uma série de trabalhos, posso contar com o auxílio dos meus colegas *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

- Meus colegas da área estão dispostos a ouvir e considerar diferentes opiniões *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Sou funcionário: *

Concursado

Contratado

• Tenho absoluta certeza daquilo que esperam de mim e de onde posso chegar nessa organização *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

• Meu superior imediato se manifesta positivamente quando demonstro um desempenho acima do esperado *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Qual a sua idade? *

A sua resposta

• As pessoas sentem que tem seu potencial devidamente reconhecido *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

• Os equipamentos disponibilizados atendem às necessidades do trabalho *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

• Os móveis são adequados e contemplam o conforto e a segurança ocupacional *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

• Em minha área de atuação, existe uma constante preocupação em inovar métodos e procedimentos, buscando melhorar o desempenho *

	1	2	3	4	5	
Discordo totalmente	<input type="radio"/>	Concordo totalmente				

Qual a escolaridade do chefe da família *

- Analfabeto / Primário Incompleto
- Primário Completo / Ginásio Incompleto
- Ginásio Completo / Colegial Incompleto
- Colegial Completo / Superior Incompleto
- Superior Completo

Marque quantos itens você tem em sua casa: *

	0	1	2	3	4 ou mais
Rádio	<input type="radio"/>				
Banheiro	<input type="radio"/>				
Automóvel	<input type="radio"/>				
Empregada mensalista	<input type="radio"/>				
Máquina de lavar roupa	<input type="radio"/>				
videocassete e ou/ DVD	<input type="radio"/>				
Geladeira	<input type="radio"/>				
Computador	<input type="radio"/>				