



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

Curso de Graduação em Administração à distância

José Carlos de Castro

**A Influência dos Valores do Trabalho no Nível de
Motivação dos Funcionários de uma Agência Bancária**

Brasília – DF

2011

José Carlos de Castro

**A Influência dos Valores do Trabalho no Nível de
Motivação dos Funcionários de uma Agência Bancária**

Monografia apresentada à Universidade de Brasília (UnB) como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Prof^a MSc. Magdalena Anunciatto Depieri

Professor Supervisor: Prof^a Dr^a Gisela Demo Fiuza

Brasília – DF
2011

Castro, José Carlos.

A influência dos Valores do Trabalho no Nível de Motivação dos Funcionários de uma Agência Bancária / José Carlos de Castro – Brasília, 2011.

62 f. : il.

Monografia (bacharelado) – Universidade de Brasília, Departamento de Administração - EaD, 2011.

Orientador: Profª MSc. Magdalena Anunciato Depieri

Supervisor: Profª Drª Gisela Demo Fiuza

Departamento de Administração.

1. Hierarquia. 2. Valores do trabalho. 3. Força motivacional

José Carlos de Castro

**A Influência dos Valores do Trabalho no Nível de
Motivação dos Funcionários de uma Agência Bancária**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de
Conclusão do Curso de Administração da Universidade de Brasília do
aluno

José Carlos de Castro

Profa. MSc. Magdalena Anunciato Depieri
Professor-Orientador

Profª Drª Gisela Demo Fiuza
Professor-Supervisor

Profª Danielle Rocha
Professor-Examinador

Brasília, 11 de junho de 2011

Dedico a Deus e aos meus tios Marcelina e Gilberto Perry (in memoriam), pelos valores e princípios a mim repassados. Pela realização de um sonho comum e como prova de que todo o esforço despendido valeu a pena. Compartilho com vocês essa grande vitória!

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, por sempre guiar meus passos, me abençoando a cada dia com sabedoria para que eu possa superar todos os obstáculos e fazer deles mais um aprendizado. Obrigado por me conceder mais essa oportunidade na luta por meus objetivos. Sem Ele nada seria possível!

À minha tia, que nunca mediu esforços para me educar e me ensinar o caminho que eu devo trilhar.

Ao meu pai, que, de uma forma ou de outra, sempre quis o melhor para minha vida.

À minha esposa, Suely, pelo companheirismo e amor que me dedica, por todos os dias de aborrecimento e preocupação e por todos os momentos que passamos juntos. Aos meus filhos, Ricardo, Maiara, Lucas e Vinícius, onde encontro todos os dias a razão do meu viver e minhas desculpas pelo tempo precioso que lhes reneguei em busca de mais uma realização.

Aos meus compadres, Luis e Antonia, pelo incentivo e à minha sobrinha Ana Paula pelo incentivo e ânimo para seguir esse árduo caminho.

À tutora Magdalena, pela paciência e compreensão, assim como pela grande ajuda acadêmica.

Enfim, a todos que contribuíram direta ou indiretamente para a realização desta monografia. Obrigado por tudo!

O Trabalho não é a satisfação de uma necessidade, mas apenas um meio para satisfazer outras necessidades.

Karl Marx

RESUMO

A análise da força motivacional e dos valores do trabalho é o objetivo da pesquisa que procura verificar a hierarquia dos valores do trabalho e a influência no nível de motivação dos funcionários de uma agência bancária localizada no Congresso Nacional. A coleta de dados foi feita com 36 bancários e a técnica utilizada foi a aplicação de duas escalas: Escala de Valores do Trabalho - EVT - validada por Porto e Tamayo (2003) e o Inventário de Motivação e Satisfação no Trabalho - IMST - de Borges e Alves Filho (2001). Os dados obtidos com a utilização da EVT foram analisados segundo a relação dos quatro tipos motivacionais de segunda ordem da Teoria de Schwartz (2005), que são: Autopromoção, Autotranscendência, Abertura a Mudança e Conservação com os quatro fatores dos valores laborais da escala: Prestígio, Relações Sociais, Realização no Trabalho e Estabilidade. A EVT possui 45 itens, sendo que a distribuição entre os fatores é feita da seguinte forma: 11 itens no fator Prestígio, 12 em Relações Sociais, 15 em Realização no Trabalho e 7 no fator Estabilidade. O questionário é composto por 4 componentes da motivação e do significado do trabalho, os Atributos Valorativos, Atributos Descritivos, as Expectativas e a Instrumentalidade. Para a aplicação na fórmula foram utilizados os escores encontrados em itens dos fatores Expectativa e Instrumentalidade. A análise dos dados demonstra que a Estabilidade e Realização no Trabalho apresentam os maiores índices, sendo desta forma os fatores que mais influenciam na motivação da amostra. O resultado apresentado pela análise do IMST mostra que o valor obtido com a aplicação da fórmula corresponde a 73% do escore máximo esperado para a fórmula.

Palavras-chave: hierarquia, valores do trabalho, força motivacional.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1: Estrutura circular dos valores segundo Schwartz.....	22
Quadro 1: Resultados das Instrumentalidades.....	38
Quadro 2: Resultados das Expectativas.....	41
Quadro 3: Nível Motivacional	43

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Escala de Importâncias dos Fatores..	34
Tabela 2 – Dados Estatísticos das Dimensões da EVT	36
Tabela 3 – Reclassificação dos Valores.....	36

LISTA DE ABREVIATURAS

EVT – Escala de Valores do Trabalho

GEST – Grupo de Estudos de Saúde Mental e Trabalho

IMST – Inventário da Motivação do Significado do Trabalho

LISTAS DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Dimensões da EVT	33
Gráfico 2: Escala da Importância dos Fatores do Trabalho.....	37

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
1.1	Formulação do problema	14
1.2	Objetivo Geral.....	15
1.3	Objetivos Específicos	15
1.4	Justificativa.....	15
2	REFERENCIAL TEÓRICO	16
2.1	Valores	16
2.2	Valores Relativos ao Trabalho.....	19
2.3	Motivação no Trabalho.....	22
2.4	Teorias Motivacionais.....	23
2.5	Teorias Motivacionais no Trabalho.....	25
3	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	27
3.1	Tipo e descrição da pesquisa.....	27
3.2	Caracterização da organização.....	27
3.3	População e amostra	28
3.4	Caracterização dos instrumentos de pesquisa.....	28
3.5	Procedimentos de coleta e de análise de dados.....	29
4	RESULTADOS E DISCUSSÃO.....	30
5	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES.....	41
	REFERÊNCIAS.....	44
	APÊNDICE	46
	Apêndice A - Questionário Perfil Sócio Demográfico.....	46
	ANEXOS.....	49
	ANEXO A - IMST.....	49
	ANEXO B - A Escala de Valores Relativos ao Trabalho.....	59

1 INTRODUÇÃO

O trabalho representa um valor importante nas sociedades contemporâneas, exercendo uma influência considerável sobre a motivação dos trabalhadores, assim como sobre sua satisfação e sua produtividade (MORIN, 2001).

Na teoria e prática administrativas, poucas vezes se pode encontrar uma área de preocupação tão acentuada e constante quanto a relativa à motivação para o trabalho (MOTTA, 2004).

Conforme afirma BERGAMINI (2008, p.35):

Em muitas organizações é mais comum um grande contingente de pessoas que não nutrem a menor motivação por aquilo que fazem. Esses trabalhadores não experimentam, portanto, nenhuma satisfação ou realização pessoal gerada por aquilo que fazem em seu trabalho.

Compreender o sentido do trabalho hoje é um desafio importante para os administradores, tendo em vista as múltiplas transformações que têm atingido as organizações e os “mundos do trabalho” (MORIM, 2001).

Entre os fatores de mediação entre motivação e desempenho no trabalho se destacam: o significado que o trabalho realizado possui, para quem o realiza, o sistema de recompensa e punições vigente nas organizações, o estilo gerencial e a qualidade do ambiente psicossocial do trabalho, e a convergência entre os valores pessoais e organizacionais (NOVAES, 2007).

Para que os funcionários se sintam positivamente motivados a realizarem suas tarefas, é necessária uma atenção constante a fatores como reconhecimento, responsabilidade, desenvolvimento individual além da definição correta da própria tarefa (MOTTA, 2004).

Segundo NOVAES (2007), as transformações que vêm ocorrendo no mundo exigem que as organizações modifiquem de maneira profunda a sua forma de conceber e entender o papel desempenhado pelas pessoas. No centro da questão está a premissa de que a motivação tem uma relação direta com o desempenho e constitui-se num fator fundamental para ganhos de produtividade.

De uma forma bem simples, a motivação pode ser vista como o grau de vontade e dedicação com que uma pessoa desempenha uma tarefa. Ela pode ser

vista como o conjunto de aspirações, desejos, valores, desafios e sensibilidades individuais, manifestada através de objetivos e tarefas específicas (MOTTA, 2004).

Segundo Motta (2004), as teorias motivacionais procuram enfatizar que as condições internas e externas ao indivíduo ajudam a direcionar o seu comportamento no que se refere à execução de seu trabalho.

A maneira mais fundamental e útil de pensar a respeito desse assunto envolve a aceitação do conceito de motivação intrínseca, que se refere ao processo de desenvolver uma atividade pelo prazer que ela mesma proporciona, isto é, desenvolver uma atividade pela recompensa inerente a essa mesma atividade (Deci, 1996 apud BERGAMINI, 2008).

A orientação comportamentalista considera o homem um organismo passivo, governado por estímulos fornecidos pelo ambiente externo. O homem pode ser manipulado, isto é, seu comportamento pode ser controlado através de adequado controle dos estímulos ambientais, conforme afirmam (Milhollan e Forisha, 1972 apud BERGAMINI, 2008).

Este trabalho pretende investigar o perfil motivacional dos trabalhadores, e em particular dos trabalhadores de uma agência bancária, bem como a percepção de valores do trabalho desses profissionais. Esta pesquisa pretende proporcionar o conhecimento do nível de motivação dos funcionários, e estará relacionada a teorias da motivação no trabalho.

1.1 Formulação do problema

A empresa pesquisada, mesmo sendo de grande porte e consolidada, apresenta as mesmas preocupações de qualquer outra empresa dos tempos atuais, sendo a principal delas a motivação e a busca constante pela manutenção desse sentimento por parte dos funcionários. O que faz os seus empregados motivados ou não é de vital importância para que as tarefas sejam desempenhadas com qualidade.

O conhecimento do nível de motivação dos funcionários é fundamental para que a agência desenvolva programas que promovam um bom ambiente de trabalho e ajudem a alcançar níveis de produtividade e qualidade nos serviços; e leva à questão central deste trabalho: Qual a influência dos valores do trabalho no nível de motivação dos funcionários de uma Agência Bancária?

1.2 Objetivo Geral

O objetivo deste trabalho é identificar se a percepção dos funcionários acerca dos valores do trabalho influencia o nível de motivação dos empregados de uma empresa financeira, em especial a agência bancária instalada no Congresso Nacional em Brasília.

1.3 Objetivos Específicos

Os objetivos específicos desta pesquisa em decorrência do objetivo geral são:

- Identificar a percepção dos funcionários acerca dos valores do trabalho;
- Identificar a percepção do nível de motivação dos funcionários da agência bancária instalada no Congresso Nacional;

1.4 Justificativa

A escolha deste tema justifica-se pelo fato de o pesquisador, funcionário da empresa e da agência bancária, preocupar-se com a necessidade de o administrador estar sempre atento ao desempenho de sua equipe. Para que isso ocorra é importante que os Administradores de empresas observem constantemente o cenário interno e estejam preparados, com base em resultados de pesquisas motivacionais, a identificarem as necessidades e promoverem mudanças com o objetivo de alcançar melhorias no ambiente de trabalho.

A grande importância para as organizações constitui-se no capital humano que ela possui, pois ele é a fonte de criação e inovação. As pessoas são um ativo intangível das empresas. As máquinas trabalham, mas não inventam. O dinheiro é poder, mas não pensa. Na era da informação, o conhecimento é o recurso organizacional mais importante das organizações, uma riqueza maior e mais importante que dinheiro (Stewart, 1998 apud NOVAES, 2007).

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este tópico apresenta alguns conceitos sobre valores e os valores relativos ao trabalho.

Compreender os sentidos do trabalho hoje é um desafio importante para os administradores tendo em vista as múltiplas transformações que têm atingindo as organizações e os “mundos do trabalho” (MORIM, 2001).

Os valores têm sido utilizados com o objetivo de explicar as mudanças da sociedade e o comportamento das pessoas, sendo que os valores laborais são os princípios ou metas que as pessoas buscam e guiam a sua vida no trabalho (PORTO e TAMAYO, 2006).

Dentro de uma pesquisa mais abrangente, os modelos de administração consideram os trabalhadores como indivíduos que se mostram motivados por um conjunto mais complexo de fatores, que, por sua vez, guardam correlações entre si (BERGAMINI, 2008).

As organizações empresariais são forçadas a não aceitar mais a suposição de que o trabalho seja por natureza desagradável. Pelo contrário, ele realmente tem sentido para as pessoas à medida que se reconhecem naturalmente envolvidas por ele (BERGAMINI, 2008).

2.1 Valores

De acordo com Porto e Tamayo (2006), os valores têm sido utilizados por várias áreas do conhecimento humano para prever atitudes e comportamentos das pessoas e para justificar o curso das ações tomadas. Porto e Tamayo (2007) afirmam também que os valores guiam as atitudes e o comportamento das pessoas e eles podem estar relacionados a focos específicos da vida do indivíduo, formando estruturas inter-relacionadas.

Schwartz e Bilsky (1987 apud PORTO e TAMAYO, 2007) definem valores como:

- (a) princípios ou crenças;
- (b) sobre comportamento ou estados de existência;

- (c) que transcendem situações específicas;
- (d) que guiam a seleção ou avaliação de comportamentos ou eventos e
- (e) que são ordenados por sua importância.

De acordo com Porto e Tamayo (2006), as teorias sobre valores trabalham com dois níveis: o individual e o cultural. Sendo que os valores individuais são estruturas cognitivas intrapsíquicas e podem ser pessoais e sociais. Os autores ainda escrevem que os valores pessoais relativos ao trabalho se referem a princípios que guiam a vida do indivíduo, e os sociais à percepção do indivíduo sobre os princípios defendidos pelo grupo.

Os valores culturais relativos ao trabalho são definidos por Schwartz e Ros (1987 apud PORTO e TAMAYO, 2006) como os valores que servem para estabelecer crenças compartilhadas que definem o tipo de comportamento apropriado nas diversas situações, além de justificar o motivo da escolha.

Schwartz (1999 apud PORTO e TAMAYO, 2006) asseguram que os valores são definidos como critérios ou metas que transcendem situações específicas e que são ordenadas por sua importância e que servem como princípios que guiam a vida do indivíduo, sendo indicadores importantes da motivação das pessoas.

Dessa maneira para cada aspecto da vida como, por exemplo, o trabalho, a religião, o esporte e a política, as pessoas apresentam uma estrutura de valores específica que está relacionada com aquela estrutura mais abrangente (SAGIE e ELIZUR 1996 apud PORTO e TAMAYO, 2006).

O desenvolvimento de uma teoria de valores foi proposta por Schwartz e Bilsky (1987, 1990 apud PORTO e PILATI, 2010) com base na análise de três necessidades humanas universais: as necessidades biológicas, as necessidades sociais e as necessidades institucionais ou requisitos para o bom funcionamento dos grupos.

Este modelo teórico após ser gradativamente aprimorado teve sua versão atual apresentada por Schwartz (1992) e prevê dez tipos motivacionais: universalismo, benevolência, segurança, conformidade, tradição, poder, realização, hedonismo, estimulação e autodeterminação (PORTO e PILATI, 2010).

Tipos de valores	Metas motivacionais
Universalismo	Busca de compreensão e proteção do bem estar de todos e da natureza
Benevolência	Busca da preservação e fortalecimento de pessoas próximas.
Segurança	Busca de segurança, harmonia e estabilidade da sociedade, dos relacionamentos e de si mesmo.
Conformismo	Restrição de ações e impulsos que podem magoar outros ou violar as expectativas, ou normas sociais.
Tradição	Busca de respeito, compromisso e aceitação dos costumes e idéias que a cultura ou a religião fornecem.
Poder	Busca da preservação de uma posição social e prestígio, controle ou domínio sobre pessoas e recursos
Realização	Busca de sucesso pessoal por meio de demonstração de competência de acordo com padrões sociais.
Hedonismo	Busca de prazer e gratificação para si mesmo.
Estimulação	Busca de novidade e estimulação na vida.
Autodeterminação	Busca de independência de pensamento e ação.

Quadro 1: Tipos de valores e metas motivacionais.

Fonte: Adaptado de Porto e Tamayo, 2003

Os dez tipos motivacionais acima relacionados e descritos podem ser classificados em quatro tipos motivacionais de segunda ordem (SCHWARTZ, 2005)

1. Autopromoção – agrega Poder, Hedonismo e Realização;
2. Autotranscendência – agrupa Universalismo e Benevolência;
3. Abertura à Mudança - agrega Hedonismo, Estimulação e Autodeterminação;
4. Conservação – inclui Segurança, Conformidade e Tradição.

Os valores estão dispostos em um *continuum* e eles podem ser dispostos em uma estrutura circular em função das relações de compatibilidade dentro de cada agrupamento e também as relações de conflito entre eles. As dimensões bipolares ficam assim formadas Autopromoção versus Autotranscendência e Abertura a Mudança versus Conservação (PORTO e PILATI, 2010).

Foi desenvolvido por Schwartz (2005) uma estrutura circular que representasse a sua teoria ressaltando os tipos motivacionais, os fatores de segunda ordem e as relações de compatibilidade e conflito. Nessa estrutura observa-se que quanto mais próximo um tipo motivacional estiver de outro, maior a probabilidade de compatibilidade e quanto mais afastado, maior será a probabilidade de conflito (PORTO e TAMAYO, 2007).

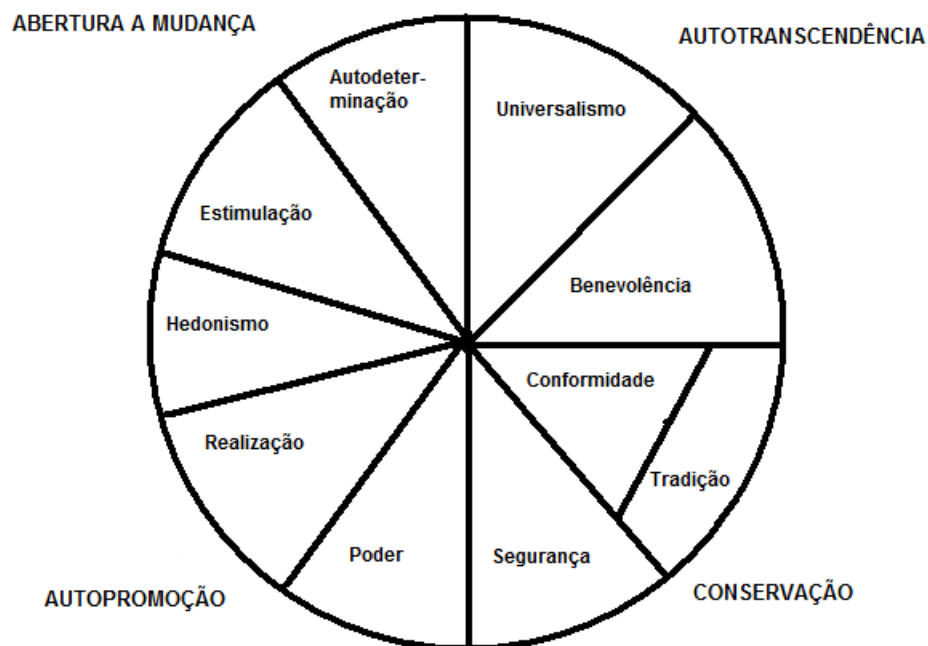


Figura 1. Estrutura Circular dos Valores pessoais gerais

Fonte: Schwartz (1992 apud PORTO e TAMAYO (2007)

Segundo Porto e Tamayo (2003), as pessoas apresentam uma estrutura de valores que exerce uma função motivacional importante e que está relacionada com os aspectos fundamentais de sua vida.

2.2 Valores Relativos ao Trabalho

Segundo Porto e Tamayo (2003), existem várias definições sobre valores relativos ao trabalho, sendo que todas focalizam o que é importante para as pessoas

no trabalho, ou preferido e desejado por estas pessoas. Alguns significados procuram enfatizar aspectos dos valores tais como: as dimensões cognitivas e motivacionais, a organização hierárquica, as recompensas procuradas no trabalho.

Para Samuel e Lewin-Épstein (1979 apud PORTO e TAMAYO, 2003), os valores relativos ao trabalho determinam os modos, meios, comportamentos ou resultados que são preferíveis sobre outros.

Valores relativos ao trabalho são definidos por Ros, Schwartz e Surkiss (1999) como princípios ou crenças sobre comportamentos ou metas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas buscam por meio do trabalho e que guiam as suas avaliações sobre os resultados e contexto do trabalho e a escolha de alternativas de trabalho (PORTO e TAMAYO, 2003).

Porto e Tamayo (2003, p.146) definem valores laborais como:

Princípios ou crenças sobre metas ou recompensas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas buscam por meio do trabalho e que guiam as suas avaliações sobre os resultados e contexto do trabalho, bem como, o seu comportamento e a escolha de alternativas relativas ao trabalho.

Essa definição apresenta três aspectos relevantes na especificação do conceito: o cognitivo, o motivacional e o hierárquico. O aspecto cognitivo remete a crenças sobre o que é ou não desejável no trabalho. O aspecto motivacional revela que os valores relativos ao trabalho expressam interesses e desejos do indivíduo em relação ao seu trabalho. O aspecto hierárquico refere-se ao fato dos valores serem avaliados ao longo de um continuum de importância (PORTO E TAMAYO, 2003).

Super (1957 apud PORTO e TAMAYO (2008) identifica três principais necessidades que podem ser satisfeitas por meio do trabalho:

Necessidade de Relações Humanas: necessidade de ser reconhecido como ser humano, surgindo os fatores independência (autonomia, grau de controle do seu próprio comportamento e atividades); tratamento justo (sistema de recompensas baseados em padrões conhecidos) e necessidade de distinção e diferenciação entre os indivíduos, ou seja, a busca de *status*.

Necessidade de Trabalho: divide-se em atividade de trabalho para denotar o conteúdo dos afazeres e seu contexto, para representar os aspectos em que as

tarefas são desempenhadas, incluindo, as pessoas com quem este trabalho é realizado.

Necessidade de Sustento: necessidade mais básica que inclui a satisfação com o salário atual e também a segurança no trabalho.

Ros e cols. (1999) apud Porto e Tamayo (2007) analisaram a literatura sobre valores do trabalho e observaram nos modelos anteriores, a existência de três dos quatro tipos propostos na teoria de Schwartz:

1. Valores Intrínsecos que estariam associados à abertura à mudança.
2. Valores Extrínsecos ou materiais que estariam associados ao conservadorismo.
3. Valores Sociais ou Afetivos associados a Autotranscendência.

Entretanto, o tipo motivacional de Autopromoção não constava como uma dimensão dos valores relativos ao trabalho, apesar de itens como prestígio, influência e poder estarem presentes nos modelos anteriores.

Ros e cols (1999 apud PORTO e TAMAYO 2007) analisaram novamente os resultados de Elizur (1991) e propuseram que a distinção deste quarto tipo poderia tornar o modelo mais claro. Os autores, portanto, apontam para quatro tipos de valores relativos ao trabalho:

- 1 - Intrínseco – refere-se a metas obtidas pelo conteúdo próprio do trabalho;
- 2 – Extrínseco – refere-se a metas obtidas pelos resultados do trabalho;
- 3 – Social – refere-se à busca de metas relacionais e;
- 4 – Prestígio – refere-se à busca de poder e prestígio por meio do trabalho.

Baseados no conhecimento gerado por esse modelo, Porto e Tamayo (2003) desenvolveram e validaram no Brasil uma Escala de Valores Relativos ao Trabalho, por meio de entrevistas realizadas com trabalhadores e um questionário que foi respondido por trabalhadores, estudantes universitários e professores e pesquisas de instrumentos publicados na literatura.

Os resultados confirmaram a relação entre a estrutura de valores gerais e a estrutura de valores relativos ao trabalho, sendo indicados os mesmos quatro fatores apontados por Ros et all (1999 apud PORTO e TAMAYO, 2003) e que foram assim denominados e descritos:

Fator 1- Realização Profissional: busca de prazer e realização pessoal e profissional, independência de pensamento e ação no trabalho por meio de autonomia intelectual e criatividade.

Fator 2 - Estabilidade – busca de segurança e ordem na vida por meio do trabalho. Possibilidade de suprir as necessidades pessoais.

Fator 3 – Prestígio – busca da autoridade, do exercício de influência sobre outras pessoas e do sucesso profissional.

Fator 4 – Relações Sociais – busca de relações sociais positivas no trabalho e da contribuição positiva para a sociedade por meio do trabalho.

A importância dos valores relativos ao trabalho reside, como afirma Porto et al (2006) no fato de que são princípios que guiam a vida do indivíduo na atividade laboral, estudos demonstram o impacto desses valores sobre diversos aspectos organizacionais, o que reflete a sua importância na compreensão do mundo do trabalho.

O trabalho é um elemento central na identidade social dos indivíduos, sendo um foro privilegiado para o alcance de metas individuais. Quando as pessoas vão ao trabalho elas procuram realizar metas pessoais que lhes são importantes e para que estejam motivadas é necessária a percepção de que o ambiente permite a realização dessas metas. O estudo dos valores do trabalho procura compreender o que é importante para as pessoas em seu ambiente de trabalho, ou seja, quais os motivos que levam uma pessoa a trabalhar (PORTO e TAMAYO, 2008).

2.3 Motivação no Trabalho

No seu sentido mais comum, a motivação é vista como o grau de vontade e dedicação de uma pessoa na sua tentativa de desempenhar bem uma tarefa. (MOTTA, 2004).

Motta (2004, p.192), cita que “a teoria gerencial, no entanto, trata a motivação como um processo psicológico do indivíduo. É um processo que ativa, direciona e faz o indivíduo persistir em um determinado tipo de comportamento.”

A motivação no trabalho é o empenho apresentado pelo empregado para realizar com presteza e excelência as tarefas e a persistência em sua execução até conseguir o resultado desejado ou esperado. Observam-se três componentes na motivação: o impulso, a direção e a persistência do comportamento.

2.4 Teorias Motivacionais

Numerosas teorias têm sido elaboradas para tentar explicar a motivação no trabalho. Inicialmente, as explicações eram relativamente simples, baseadas em geral numa única dimensão e não levavam em consideração a dinâmica entre o empregado e o seu trabalho. (TAMAYO e PASCHOAL, 2003).

Conforme Tamayo e Paschoal (2003, p. 36):

Quando se fala em motivação laboral, existem dois grandes conjuntos de teorias motivacionais. O primeiro compreende as teorias relacionadas com aspecto motivadores do trabalho, denominados por Katzell e Thompson (1990) como teorias exógenas.

Segundo Tamayo e Paschoal (2003), as teorias exógenas focalizam aspectos do trabalho relevantes para valorizar e estimular a pessoa no trabalho. Os autores citam dois conjuntos de aspectos ou fatores que geralmente são utilizados: o conteúdo do trabalho e as características do ambiente laboral, fatores que podem ser modificados pela organização por meio das suas estratégias de gestão.

O segundo grupo compreende as teorias relacionadas com as motivações pessoais. São as chamadas teorias endógenas que, segundo Katzell e Thompson (1990), exploram os processos ou variáveis mediadoras do comportamento motivado (TAMAYO e PASCHOAL, 2003, p.36).

Segundo Tamayo e Paschoal (2003), uma proposta de classificação das teorias deste grupo foi feita por Campbell et all. (1970) utilizando como critérios o conteúdo e o processo da motivação.

Tamayo e Paschoal (2003) relatam que as teorias centradas no conteúdo tratam de identificar construtos fundamentais que motivam a atividade humana e, em consequência, a atividade laboral.

Segundo Tamayo e Paschoal (2003), as teorias centradas no processo da motivação tentam compreender e explicar o processo motivacional que determina a direção e a persistência do comportamento, sendo que os construtos mais utilizados são os valores, as expectativas, as intenções e as atribuições.

Segundo Motta (2004), a teoria das necessidades focaliza mais intensamente os aspectos internos que provocam a energia, ou seja, a ativação do indivíduo para uma determinada direção.

De acordo com Motta (2004), a teoria das expectativas e intencionalidade combina um foco interno com o externo, procurando, através das expectativas, explorar a visão interna e antecipatória do indivíduo sobre os resultados da concretização de uma tarefa organizacional específica.

Para Motta (2004), a teoria do aprendizado social é de base essencialmente externa ao indivíduo, procurando mais definir fatores ambientais, estímulos, que determinam comportamentos, e menos (ou quase nada) compreender os processos internos do indivíduo.

De acordo com Novaes (2007), o psicólogo humanista Maslow (1943), apresentou em sua obra *Motivation and Personality* uma teoria segundo a qual as necessidades humanas estão classificadas em uma escala de importância e influência.

De acordo com Maslow (1943 apud NOVAES, 2007), os seres humanos nascem com cinco sistemas de necessidades: as filosóficas (básicas), de segurança, de amor (sociais), de estima e de auto-realização, sendo elas organizadas em uma hierarquia de valores como inferiores e superiores.

Segundo Novaes (2007), para Maslow (1943), o ser humano caminha em sentido das necessidades fisiológicas - de alimento, água, oxigênio, sono, sexo, proteção, contra os extremos de temperatura, estimulação sensorial e atividade, sendo que as necessidades para sobrevivência são as mais fortes ou mais compulsórias e encontram-se na base da pirâmide, e a partir do momento que vão sendo satisfeitas perdem o poder de motivação.

Segundo Novaes (2007), no final da década de 1960, com o objetivo de corrigir algumas das deficiências na hierarquia das necessidades de Maslow, Clayton Alderfer (1969) redefiniu as necessidades hierarquizadas e as agrupou em três (ERC): Existência (E) - nela estão incluídas as necessidades de bem-estar fisiológico e de segurança; Relacionamento (R), onde estão reunidas as necessidades sociais e de estima; e Crescimento (C), que é equivalente à necessidade de auto-realização, desejo de crescimento e desenvolvimento pessoal.

2.5 Teorias Motivacionais no Trabalho

Existem várias teorias sobre motivação para o trabalho, a maioria delas compartilhando alguns elementos comuns, pois, há muito tempo se sabe da importância de metas, *feedback* e incentivos para dirigir e gerenciar pessoas (NOVAES, 2007).

As teorias de motivação no trabalho normalmente se preocupam mais com as razões do que com as habilidades que levam alguns indivíduos a realizar suas tarefas melhor do que outros. (Wagner; Hollenbeck, 1999, p.88 apud NOVAES, 2007)

A Teoria do Reforço: manipulando os reforçadores positivos ou negativos existentes no ambiente extrínseco, entende-se que as pessoas sejam levadas a comportar-se de maneira previamente planejada. Nessas circunstâncias, seria inexato admitir que algumas pessoas estivessem sendo motivadas por outras. Sistemas de premiação por desempenho, pagamento por méritos são inspirados nas teorias do condicionamento (BERGAMINI, 2008).

A Teoria da Expectativa, elaborada por Vroom (1964/1995), Busca explicar como as recompensas levam a determinados comportamentos, focalizando estados cognitivos interiores que provocam a motivação. Borges e Filho (2001) citam que esta Teoria consagrou o conceito de expectativas no campo da motivação e detalham alguns conceitos:

Valência: que consistem nos valores positivos ou negativos atribuídos pelos trabalhadores aos resultados do trabalho.

Instrumentalidade: consistem no grau de relação percebido entre a execução e obtenção dos resultados.

Expectativa: considera na percepção de quanto o esforço conduz aos resultados esperados.

Força motivacional: é a quantidade de esforço ou pressão de uma pessoa para motivar-se.

A Teoria da Autoeficácia: Preocupa-se em estudar como a crença das pessoas em suas próprias habilidades pode afetar o seu comportamento. Pessoas com grande autoeficácia acreditam ser capazes de realizar tarefas e serão motivadas a aplicar o esforço necessário para isso.

A Teoria da Equidade: Adams (1965), afirma que as pessoas são motivadas a alcançar uma condição de igualdade ou justiça nas suas relações com outras pessoas e com as organizações. De acordo com o mesmo, os funcionários que se encontram em situação de desigualdade experimentam uma insatisfação e tensão emocional que eles procurarão reduzir.

A Teoria da Fixação de Metas: É a teoria que provavelmente tem sido mais útil para os psicólogos organizacionais. É uma forma popular de aumentar o desempenho no trabalho.

A Teoria dos Dois Fatores: Frederick Herzberg (1959) desenvolveu a teoria dos dois fatores da motivação, que identifica fatores diferentes como sendo fundamentais na satisfação no trabalho, chamados de fatores de higiene e fatores de motivação.

A Teoria da Ação: De origem alemã, descreve um processo relacionando os objetivos às ações. Essa teoria propõe que as teorias de motivação para o trabalho se concentrem principalmente em comportamentos orientados aos objetivos chamados de ações.

Segundo Novaes (2007), as teorias de motivação têm levado as várias estratégias efetivas para a mudança do comportamento dos funcionários, no entanto, existe a necessidade de entender melhor como implementar os princípios, incluindo as vantagens e desvantagens das diversas práticas.

3 MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA

3.1 Tipo e descrição da pesquisa

Zanella (2006) apresenta cinco estudiosos que criaram as tipologias, Triviños (1987) conforme a finalidade, Taxonomia de Patton (apud ROESCH, 1999) conforme os propósitos, Taxonomia de Schein (1972) baseado no modelo de consultoria, Vergara (1997) que as classifica segundo dois critérios básicos: os fins e os meios e a Taxonomia de Mattar.

No caso deste trabalho a metodologia de pesquisa quanto à finalidade se constitui em uma pesquisa descritiva, que tem a característica de procurar conhecer a realidade estudada, suas características, seus problemas (ZANELLA, 2006, p. 27). Quanto aos propósitos a metodologia usada é a pesquisa aplicada, que tem um referencial teórico como base para analisar a realidade a ser estudada (ZANELLA, 2006, p. 27).

Quanto à natureza das variáveis pesquisadas a metodologia utilizada é a de pesquisa quantitativa, exploratória quanto ao objetivo e ao grau em que o problema de pesquisa está cristalizado, classifica-se quanto à forma de coleta de dados como por comunicação, utilizando-se questionário e escalas, sendo também uma pesquisa ocasional, com uma coleta de dados feita com base em levantamentos amostrais, quanto ao ambiente a pesquisa classifica-se como de campo (sujeitos reais, ambientes normais).

3.2 Caracterização da organização

O estudo foi realizado com os funcionários da agência bancária instalada no Congresso Nacional. A agência escolhida para a pesquisa está no segmento Alta Renda, que é um novo conceito em relacionamento, desenvolvido para clientes pessoa física com renda acima de 6 mil reais e que oferece um atendimento personalizado com assessoria financeira, além de produtos e serviços distintos.

Esse tipo de agência conta com ambientes diferenciados desenvolvidos para oferecer conforto, segurança e privacidade aos clientes.

A agência foi criada em 2007, como forma de atender de maneira diferenciada os servidores do Congresso Nacional. Anteriormente esses clientes eram atendidos por agências instaladas no Senado Federal e Câmara dos Deputados.

3.3 População e amostra

A pesquisa foi aplicada com funcionários de um grande banco, em particular da agência bancária instalada no Congresso Nacional. A amostra foi composta pelos vinte e dois Gerentes de Contas, um Gerente de Expediente, dez Assistentes de Negócios e três Auxiliares Administrativos. Não participaram da pesquisa o Gerente Geral e um Assistente de Negócio.

3.4 Caracterização dos instrumentos de pesquisa

Para a coleta de dados foram utilizados duas escalas e um questionário. Escala de Valores Relativos ao Trabalho, validada por Porto e Tamayo (2003) e o Inventário da Motivação e do Significado do Trabalho de Borges e Alves-Filho (2001) desenvolvido pelo GEST. O questionário apresenta questões de dados pessoais utilizado somente para uma melhor caracterização da amostra pesquisada. Não sendo alvo deste estudo a análise estatística da influência dessas variáveis nos resultados obtidos.

A Escala de Valores Relativos ao Trabalho, com formato de questionário, é composta de 45 questões com respostas fechadas, numa escala por intervalo agrupados em 4 fatores, sendo os números qualificados e ordenados em uma sequência de 1 a 5 em uma escala crescente de importância. Nesta escala o entrevistado deverá responder a pergunta “Quais são os motivos que me levam a trabalhar?”

O Inventário da Motivação e do Significado do Trabalho teve o objetivo de ampliar e compreender a relação do entrevistado com seu trabalho. O Inventário é composto de 4 grupos de perguntas com respostas fechadas, avaliando as estruturas motivacionais dos Atributos Valorativos, das Expectativas, dos Atributos

Descritivo e da estrutura fatorial da Instrumentalidade. Para o cálculo da Força Motivacional foram utilizadas as escalas correspondentes as estruturas das Expectativas, onde o funcionário respondeu a 62 itens, e da Instrumentalidade com 48 itens.

O entrevistado foi orientado a atribuir valores de 0 a 4, em nível crescente de importância, a cada um dos itens constantes da escala. Os dados coletados foram catalogados e os procedimentos de cálculo foram feitos conforme as instruções das escalas.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A pesquisa foi aplicada por intermédio de escalas e questionário objetivo, de forma presencial, no ambiente da agência bancária, no período de 09 a 23 de maio de 2011, onde a identidade de cada respondente foi preservada.

Para o tratamento dos dados dessa pesquisa, foi empregada a análise estatística descritiva simples, especificamente o cálculo de frequência, assim como quadros e gráficos para a demonstração dos resultados. Utilizou-se o *software Excel* para a inserção, tabulação e arquivamento dos dados, como também, gráficos e tabelas para a sua exposição.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

O universo da pesquisa são os bancários que trabalham em uma agência localizada no Congresso Nacional, o grupo é composto por 38 trabalhadores. O questionário foi respondido por 36 funcionários de maneira espontânea. A totalidade de trabalhadores não foi atingida em virtude da existência de duas ausências, um funcionário estava de férias e uma bancária de licença maternidade.

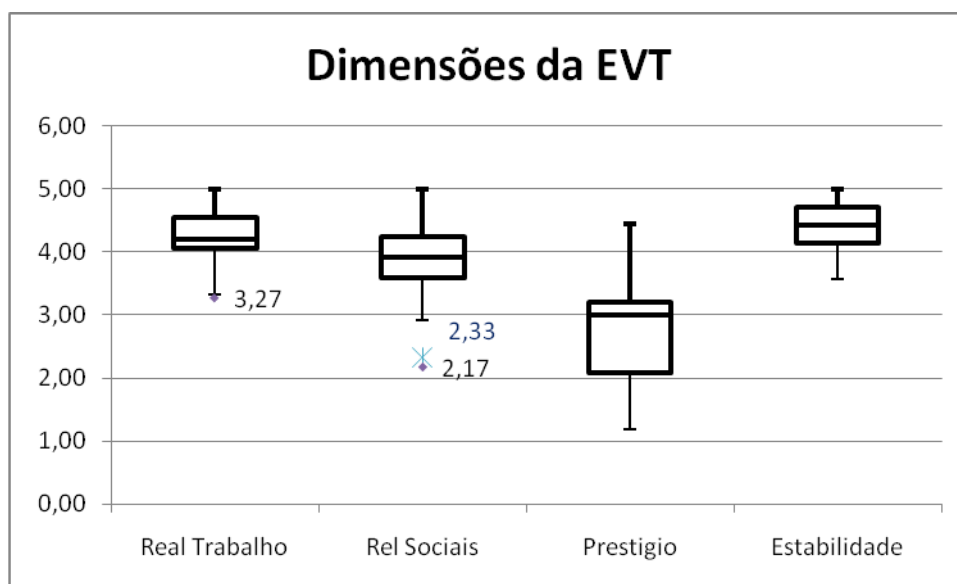
Aos bancários foram entregues duas escalas e um questionário. O questionário respondido foi o sócio demográfico, uma pesquisa qualitativa que teve a finalidade de verificar o perfil dos respondentes, tipo sexo, tempo de empresa e nível de escolaridade. Desta forma a amostra apresentou composição 33,% dos trabalhadores são do sexo feminino e 67% do sexo masculino, quanto ao tempo de empresa 83% possuem menos de 10 anos e 27 % possuem mais de 10 anos e 86,11 % das pessoas que responderam possuem curso superior ou pós-graduação.

A escala EVT - Escala de Valores do Trabalho - foi apresentada a estes profissionais com o objetivo de pesquisar a hierarquia dos valores do trabalho e a influência destes fatores na motivação dos trabalhadores.

Para análise da pesquisa e sua representação foi utilizada a técnica gráfica e estatística *Boxplot*. Morettin e Bussab (2010) citam que o *boxplot* dá uma ideia da posição, dispersão e dados discrepantes, neste gráfico a posição central é dada pela mediana. Assim o *boxplot* permite a representação da distribuição de um conjunto de dados com base nos parâmetros descritivos: quartis inferiores e superiores e medianas, esta técnica permite que os pontos *outliers*, ou pontos exteriores que se encontram acima do limite superior ou abaixo do limite inferior possam ser facilmente identificados.

A figura abaixo representa graficamente como os funcionários dessa agência entendem os fatores pesquisados e o comportamento dos dados nas dimensões avaliadas: Relações no Trabalho, Relações Sociais, Prestígio e Estabilidade; o interior dos retângulos indicam onde estão 50% dos dados apurados; a linha no interior dos retângulos indica a posição das medianas.

Boxplot



Porto e Tamayo (2003) citam que ao considerar os valores laborais como expressões dos valores gerais no ambiente do trabalho, supõe-se que os quatro tipos motivacionais propostos na teoria dos valores gerais podem ser encontrados para os valores relativos ao trabalho. Os quatro tipos motivacionais Autotranscendência, Autopromoção, Abertura a Mudança e Conservação se relacionam, do ponto de vista do conteúdo, aos quatro fatores apontados na análise fatorial da EVT, assim o fator Realização no Trabalho está associado à Abertura a mudança, o Fator Relações sociais se associa positivamente a Autotranscendência, o Fator Prestígio possui uma relação com Autopromoção e o Fator Estabilidade está associado ao Fator Conservação.

Os valores do trabalho são definidos por Porto e Tamayo (2003) como metas ou recompensas desejáveis, hierarquicamente organizados, que as pessoas buscam por meio do trabalho e a EVT foi criada para avaliar estes princípios ou crenças contribuindo também significativamente para a compreensão das motivações para o trabalho.

A pesquisa mostrou que o fator Estabilidade obteve dos funcionários da agência, a maior média e mediana 4,43; este resultado significa que esses funcionários buscam mais fortemente a segurança e a estabilidade financeira por meio do trabalho.

Entre os itens que pertencem a este fator os que apresentaram a maior média, 4,69, foram os itens 1, 2 e o 9 sendo que com a menor média foi o de

número 37. Os itens sobre a importância da estabilidade financeira (1), ser independente financeiramente (2) e Poder me sustentar (9) apresentaram uma distribuição de importância conforme a tabela nº 1, abaixo que mostra os itens deste fator e a composição dos valores obtidos para o alcance da média. Os itens que tratam diretamente da recompensa financeira, considerados extremamente importantes por uma grande porcentagem dos funcionários.

Tabela nº 1 - Escala de Importância dos Fatores

Itens	Escala de Importância		
	5	4	3
1 - estabilidade financeira	27	7	2
2 - independência financeira	26	9	1
9 - poder se sustentar	27	7	2

Fonte: dados da pesquisa

O resultado deste fator mostra que os funcionários dessa agência se sentem mais motivados pelos fatores extrínsecos, ou aqueles que são considerados recompensas do resultado do trabalho

O fator Realização no Trabalho apresentou a média 4,2, a segunda maior, sendo, na visão dos funcionários considerado um fator extremamente importante. A pequena diferença com o fator Estabilidade mostra que os fatores intrínsecos ou a busca de prazer e estimulação no trabalho também apresenta uma dimensão que os funcionários buscam e que também apresenta bastante influencia na motivação.

A análise deste fator sinalizou que o item 12 (Satisfação Pessoal) como o que apresentou a maior média 4,58 com um total de 24 funcionários anotando o valor 5, considerando-o como extremamente importante e o item 44 (Originalidade e Criatividade no Trabalho) com apenas 5 funcionários considerando-o extremamente importante e três funcionários considerando-o de pouca importância, apresentando o valor 2.

O fator Relações Sociais, que Porto e Tamayo (2005) citam como a busca de relações sociais no trabalho e de contribuição para a sociedade por meio do trabalho, após a apuração dos resultados recebeu a média 3,87, apresentou o item 23, que deseja saber o quanto é importante um bom relacionamento com os colegas, com a maior média do fator 4,42 e o item 32, que procura saber do nível de

importância de “mudar o mundo” para quem está trabalhando, como o de pior avaliação, média de 3,03. Apesar da distancia entre os pontos extremos, os valores da média 3,87 e mediana 3,92 evidenciam que estes pontos não influenciaram de maneira significativa a média.

As metas deste fator são satisfeitas por meio da dedicação à organização, de sua disponibilidade para investir esforços em favor da instituição e da procura do bem-estar de todos os seus membros (TAMAYO, 2005).

A dimensão Prestígio apresentou a pior avaliação média entre as quatro dimensões; a média recebida de 2,80 significa que os respondentes a classificaram como de pouca importância. Este resultado implica que esse fator motivacional, segundo Porto e Tamayo (2003), é a busca por poder e sucesso no trabalho, a busca por autoridade, é sentido pelos funcionários como de menor importância em relação aos outros, sendo que o item 38, que procura saber quanto importante é para esses trabalhadores enfrentar desafios, obteve uma avaliação de média de 3,57, o que pode ser considerada de alta importância; já o item que apresentou a menor avaliação foi o de número 15, que avalia a importância de seguir a profissão de algum membro da família.

A tabela nº 2 apresenta alguns dados estatísticos descritivos quantitativos apurados das dimensões da Escala de Valores Relativos ao Trabalho.

Tabela nº 2 - Dados Estatísticos das dimensões da EVT

Dimensão	Mínimo	Média	Máxima	Desvio Padrão	Mediana
Realização no Trabalho	3,27	4.22	5	0,43	4.2
Relações Sociais	2.16	3,87	5	0,61	3,92
Prestígio	1,18	2,8	4,45	0,88	3
Estabilidade	3,57	4,42	5	0,39	4,42

Fonte: dados da pesquisa

Verifica-se na tabela que os valores da média e da mediana apresentam a mesma ordem decrescente de priorização apuradas na amostra: Estabilidade, Realização no Trabalho, Relações Sociais e Prestígio. Este resultado evidencia que os valores *outliers* não tiveram uma influência significativa no resultado.

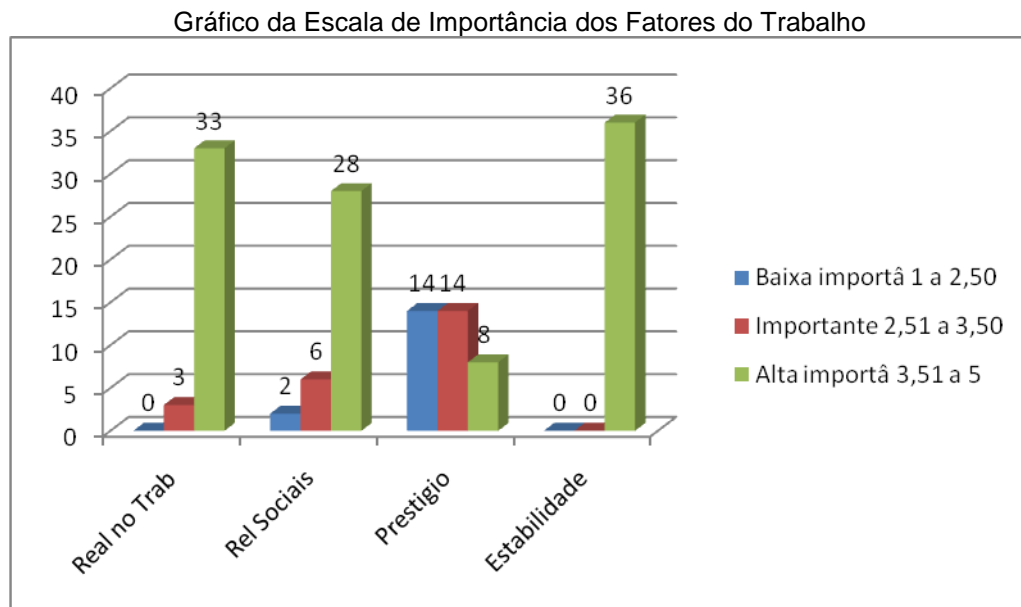
Para uma melhor compreensão dos resultados da pesquisa os escores foram reclassificados conforme faixas estabelecidas na tabela nº 3, conforme pode

ser observado um determinado funcionário ao atribuir a média 3,8 a qualquer das dimensões, significa que este bancário a está considerando de muita importância.

Tabela nº 3 - Reclassificação de valores

FAIXA DE VALOR	IMPORTÂNCIA
1 a 2,50	Pouco importante
2,51 a 3,50	Importante
3,51 a 5	Muito importante

Os valores calculados dos fatores relativos ao trabalho foram enquadrados na faixa de importância apresentada na tabela acima o que forneceu subsídios para a preparação do gráfico abaixo.



Fonte: dados da pesquisa

A análise desse gráfico permite verificar que em termos percentuais o fator Estabilidade apresentou 100% dos funcionários considerando este fator como de muita importância.

A terceira parte desta análise dos dados é a verificação do nível de motivação, para este fim foi utilizado o questionário da Investigação da Motivação e Significado para o Trabalho validado por Borges, L.O; Alves-Filho, A. (2003). O questionário é dividido em quatro partes que avaliam as estruturas motivacionais dos Atributos Valorativos, das Expectativas, dos Atributos Descritivos e da estrutura fatorial da Instrumentalidade, para a avaliação dos escores e cálculo do fator

motivacional foram utilizados os questionários correspondentes aos fatores Expectativas e Instrumentalidade.

Os fatores usados nesta análise apresentam componentes que Borges, Alves-Filho e Tamayo (2008) encontraram ao tratar da mensuração dos componentes da motivação; desta maneira para o fator Expectativas os itens estão agrupados em cinco componentes: Auto-expressão, Desgaste e Desumanização, Responsabilidade, Independência Econômica e o último item Segurança e Dignidade.

Os autores ao analisar o fator instrumentalidade encontraram os componentes: Envolvimento e Reconhecimento, Condições Materiais de Trabalho, Desgaste e Desumanização, Recompensas e Independência Econômica, e o componente Responsabilidade.

Após a coleta de dados, foi utilizada fórmula indicada pelos autores do IMST para a apuração dos escores de cada funcionário em relação aos itens relacionados. O pesquisador apurou a média considerando os dados obtidos, o fator instrumentalidade apresentou uma média de 2,88, que representa a média dos escores obtidos pelos cinco componentes.

O Quadro nº. 1 apresenta os resultados máximos e mínimos obtidos pelos componentes do fator instrumentalidade, os valores foram resultados das avaliações feitas no questionário.

Quadro nº. 1: Resultados das Instrumentalidade

Componentes	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Mediana
Envolvimento e reconhecimento (Fi1)	1,69	3,79	2,89	0,57	3,01
Condições materiais de trabalho (Fi2)	1,45	4	2,84	0,71	2,91
Desgaste e desumanização (Fi3)	0,42	4,34	2,2	0,88	2,04
Recompensas e independência econômica (Fi4)	2,78	5,28	3,56	0,46	3,58
Responsabilidade (Fi5)	1,16	4	2,92	0,73	2,90

Fonte: dados da pesquisa

Estes resultados revelam que os funcionários têm a percepção de que o desempenho que eles apresentam é útil para a obtenção de seu sustento, independência, estabilidade e assistência e necessário para que eles se sintam reconhecidos, tenham influência, estejam identificados às tarefas, merecedores de confiança, incluídos no grupo, produtivos e que percebam que são pessoas capazes de buscar a melhor forma de desempenhar as tarefas e com igualdade de direitos em relação aos colegas. Estes são itens que estão relacionados aos fatores Recompensas e Independência Econômica e Envolvimento e Reconhecimento.

O maior escore obtido foi o do componente Recompensa e Independência Financeira com o escore médio 3,56. O item desse componente que obteve a maior média foi o de número 32 (Tarefa Cumprida) com a média 2,11, a moda encontrada foi a avaliação 4 indicada em 26 questionários. Este resultado representa que estes funcionários acreditam com a máxima intensidade que o cumprimento da tarefa é fruto de seu trabalho.

O item que apresentou a menor média em escores foi o de número 45 (Meu Salário) com uma média de 0,91, a moda neste quesito foi a avaliação 3 com 14 indicações, este resultado significa que os 14 funcionários acreditam com muita intensidade, mas não com a máxima intensidade que o seu salário é fruto do seu trabalho.

Os funcionários participantes da pesquisa avaliaram a intensidade de gostar de ver as tarefas concluídas, as amizades feitas no trabalho, a responsabilidade para enfrentar os problemas do trabalho e pelas decisões tomadas, o reconhecimento da autoridade dos superiores, a ocupação do tempo, exigência de tentar fazer o melhor, o sentimento de dignidade e de ser querido pelos colegas, que a permanência no emprego depende da qualidade do desempenho, a obediência aos superiores e a sensação de ser produtivo e de ser gente; a avaliação foi feita com base no quanto que o funcionário obtém do seu trabalho depende do seu esforço.

O componente Envolvimento e Reconhecimento (Fi1) obteve no questionário uma média 2,89; esta média obtida representa que neste quesito os funcionários percebem com muita intensidade que o próprio desempenho é necessário para que se sintam reconhecidos, influentes, identificados às tarefas, merecedores de

confiança, incluídos no grupo e percebam-se como pessoas que buscam a melhor forma de realizar o trabalho e com igualdade de direitos em relação aos colegas.

O item de número 3 (Reconhecimento da importância do que faço) com a média 2,46 foi o que apresentou a maior média entre os itens deste componente, a moda neste item foi a avaliação 4 com 13 indicações, ocorrendo uma proximidade com a avaliação 3 que obteve 12 indicações, a menor média foi obtida pelo item 33 (Igualdade de esforços entre todos os trabalhadores), a moda foi a avaliação 3 com 16 indicações.

O componente Condições Materiais de Trabalho (Fi2) apresentou a média 2,84, indicando que os funcionários dessa agência percebem com muita intensidade o próprio desempenho como influente para conseguir um ambiente higiênico e seguro, equipamentos adequados, conforto, assistência e para que a organização cumpra com suas obrigações.

O item com maior média neste componente foi o de número 41 (Limpeza no ambiente de trabalho) obtendo a avaliação média de 2,31, a moda neste item foi a avaliação 4 com 16 indicações, a menor neste componente foi recebida pelo item número 37 (Igualdade de direito para todos que trabalham), e a moda foi a avaliação 3 com 17 indicações.

O componente Desgaste e desumanização (Fi3) recebeu dos funcionários a avaliação média de 2,2, uma indicação de que esses funcionários percebem com moderada intensidade o próprio desempenho como responsável por provocar esgotamento, atarefamento, percepção de tornar-se máquina ou um animal, esforço físico, percepção de discriminação e pressa. Borges, Alves-Filho e Tamayo (2008) entendem que este fator pode ser tomado como valor, pois os componentes da amostra podem considerar correto o trabalho gerar desgaste sendo esta a prova de que alguém se esforçou. Na fórmula da força motivacional este fator entra com valência negativa, sendo um escore que será reduzido.

Neste componente o item 40 (Percepção de que estou atarefado) apresenta a média 1,71, a maior dentre os 7 itens, a moda foi a avaliação 3 com 19 indicações. A menor média neste componente foi 0,53, obtida pelo item 36 (Discriminação pelo meu trabalho), a moda foi a avaliação 0 (zero).

O componente Responsabilidade (Fi5) obteve média 2,92, significando que os funcionários percebem muito intensamente que o próprio desempenho é um instrumento capaz de proporcionar sentimentos de dignidade associada ao cumprimento das tarefas, à resolução dos problemas, ver as tarefas prontas, assumir suas decisões, ser acolhido, obediente e produtivo.

O item 5 (Meu sustento) recebeu a média 2,38, a maior entre os 7 itens que estão agrupados neste componente, a moda foi a avaliação 4 com 24 indicações e sendo o multiplicador neste item 0,68. A média 0,77, a menor dentre os itens deste componente, foi a do item 14 (Assistência em transporte, educação, saúde, etc.), a moda neste item foi a avaliação 2 com 17 indicações.

Quadro 2: Resultados das Expectativas

Componentes	Mínimo	Máximo	Média	Desvio padrão	Mediana
Auto-expressão (Fe10)	2,4	4,00	3,58	0,46	3,77
Desgaste e desumanização (Fe2)	1,08	1,92	1,31	0,21	1,23
Responsabilidade (Fe3)	1,86	4,00	3,57	0,45	3,72
Independência econômica (Fe4)	2,61	3,97	3,73	0,35	3,87
Segurança e dignidade (Fe5)	3,80	5,02	4,78	0,35	5,02

Fonte: dados da pesquisa

Ao apurar os resultados médios obtidos pelos componentes do fator Expectativa o pesquisador calculou uma média para esse fator, o resultado encontrado foi um escore médio de 3,39; este escore será usado no cálculo da força motivacional.

O componente com maior escore médio no fator Expectativa foi o componente Segurança e Dignidade (Fe5) com uma média de 4,78; essa média expressa que os funcionários apresentam uma forte expectativa de que o trabalho proveja uma assistência merecida pelo trabalhador, os equipamentos necessários à execução das tarefas, segurança, higiene e conforto ambiental.

O item 54 (Assistência merecida) recebeu a média 2,37, a maior dentre os 5 itens agrupados neste componente, a moda verificada foi a avaliação 4 com 25

indicações. A menor avaliação média 1,72 foi obtida pelo item 49 (Limpeza no ambiente de Trabalho), a moda verificada foi a avaliação 4 com 30 indicações.

O componente Auto Expressão (Fe1) obteve um escore médio 3,58 significando que os funcionários deste banco esperam mais intensamente encontrar oportunidades para sentirem-se reconhecidos, expressarem sua criatividade, seu bem-estar, a aprendizagem, habilidades interpessoais, poder de opinião, percepção de proporcionalidade nas retribuições da empresa e nas obrigações, serem respeitados como seres humanos e merecerem a confiança de seus superiores.

O item 59 (Influência nas decisões) recebeu a média 2,60 apurada como a maior dentre os 13 itens que estão agrupados neste componente, a moda verificada foi a avaliação 4 com 24 indicações. O item 43 (Igualdade de direito para todos que trabalham) recebeu a média 1,44, a menor dentre os itens do grupo, a moda verificada foi a avaliação 4 com 26 indicações.

O componente Desgaste e Desumanização (Fe2) apresenta um escore médio 1,31, representando a expectativa de que o trabalho desempenhado venha a resultar em esgotamento, em pressa, atarefamento, exigência de rapidez, desproporção entre esforços e recompensas, negação da própria condição humana, discriminação, esforço corporal e a repetição das tarefas.

O item 37 (Uma vida corrida quando se trabalha também ao sábado) recebeu a avaliação média de 1,33, a maior entre os 12 itens; a moda verificada foi a avaliação 4 com 11 indicações. Dois itens obtiveram a média 0,22, a menor entre as avaliações, o item 40 (Sentimento de ser como uma máquina) e o 45 (Sentimento de que estou esgotado), a avaliação 0 (zero) foi a moda no item 40 com 28 indicações; no item 45 a avaliação 0 (zero) com 27 indicações foi a moda.

O componente Responsabilidade (Fe3) apresentou um escore médio 3,57 o que representa as expectativas dos funcionários em relação ao cumprimento das tarefas e das obrigações, à responsabilidade pelas próprias decisões, ao sentimento de dignidade, à apresentação de atitudes e a manter-se ocupado.

O item 38 (Tarefa Cumprida) foi o que recebeu uma avaliação média de 2,22, a maior entre os 8 itens que estão agrupados neste componente, a moda neste item foi a avaliação 4 com 27 aparições. Quanto ao item com menor média neste componente foi encontrado o de número 21 (Ocupação de meu tempo)

apresentando uma avaliação média de 1,26, neste item a moda encontrada foi a avaliação 3 com 18 indicações.

O componente Independência Econômica (Fe4) apresentou um escore médio 3,73 expressando as expectativas que os trabalhadores tem de que o trabalho proveja sustento e a independência econômica, garanta contrapartidas merecidas, estabilidade no emprego, assistências e própria sobrevivência.

O item 5 (Meu Sustento) recebeu uma avaliação média 3,02, sendo essa a maior entre os 8 itens pesquisados neste componente, a moda encontrada foi a avaliação 4 com 30 indicações. O item com menor média encontrado foi o 30 (Minha Sobrevivência) com uma avaliação média de 1,51, a moda neste item foi a avaliação 4 com 27 aparições.

O pesquisador utilizou uma média dos escores obtidos em cada item dos componentes, sendo encontrado após a utilização da fórmula o valor de 188,18, representando a média dos escores fornecidos pelos funcionários, segundo Borges, Alves-Filho e Tamayo (2008) a aplicação da fórmula implica em encontrar um resultado que em hipótese pode variar entre 0 (zero) e 256. O valor encontrado encontra-se na faixa citada.

Quadro 3: Nível Motivacional

Intervalos da força motivacional	Nível de motivação	Nº de Funcionários
0 à 64	Sem motivação	0
64,01 à 128	Baixa motivação	1
128,01 à 186	Motivado	16
186,01 à 256	Muito motivado	19

O quadro acima mostra a frequência de funcionários por faixa de força motivacional, conforme entendido pelo pesquisador como sugestão de Borges, Alves-Filho e Tamayo (2008).

5 CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Como afirma Tamayo (2005), os valores levam as pessoas a perseguirem com persistência e tenacidade metas difíceis e até a emitirem, às vezes, comportamentos inusitados que podem implicar no sacrifício da própria vida.

O interesse na descoberta dos valores que fazem com que uma pessoa trabalhe foi a fonte que motivou esta pesquisa que avaliou a hierarquia dos valores e o nível de motivação percebida pelo grupo pesquisado.

O questionamento sobre a fonte do poder dos valores que leva as pessoas a apresentarem este tipo de comportamento obteve resposta dos filósofos, que vincularam os valores à vontade e ao desejo, expressando assim a origem motivacional dos valores (TAMAYO, 2005).

A análise dos resultados da EVT mostrou que os fatores apresentaram-se dispostos em uma ordem hierárquica de importância; em uma forma decrescente têm-se os fatores Estabilidade, Realizações no Trabalho, Relações Sociais e Prestígio. Uma análise feita com base na Teoria de Valores de Schwartz, que serviu de base teórica para o desenvolvimento da escala por Porto e Tamayo (2003), mostra que os fatores estariam dispostos em um esquema onde o fator Estabilidade estaria em oposição a Realizações no Trabalho, e Relações Sociais em oposição a Prestígio.

Os escores obtidos pelos dois primeiros classificados estariam em desacordo com essa teoria, fato já verificado por Porto e Tamayo (2007), assim os funcionários estariam em busca de segurança, independência financeira e estabilidade no trabalho e teoricamente menos dispostos a arriscar com mudanças que os levariam a alcançar os seus objetivos pessoais.

A avaliação recebida pela dimensão Estabilidade, que obteve primeiro nível de prioridade na pesquisa, mostra que os trabalhadores estão mais preocupados com um emprego que garanta o atendimento das necessidades básicas para eles e familiares. Como a entrada na organização é feita por concurso público, este fator representaria com certeza a preocupação da amostra, que, apesar de estar com a estabilidade garantida, tem uma remuneração que depende da função exercida pelo bancário; desta forma, é necessário que ele abra mão de certas prioridades para

poder garantir a gratificação pelo exercício da mesma, como, por exemplo, trabalhar em uma área de maior afinidade abrindo mão desta gratificação.

Como o mais importante para esse trabalhador é a sua estabilidade, que já está garantida, o trabalhador pode buscar um local de trabalho ou uma função que lhe traga mais satisfação e uma remuneração maior, o que pode ser visto com o nível alcançado pelo fator Realizações no Trabalho.

O fator Realização no Trabalho, que está associado no modelo de Schwartz, à dimensão Abertura a mudanças, obteve avaliações bem próximas do fator Estabilidade significando que esses bancários buscam também com bastante intensidade um local de trabalho que lhes propicie prazer no que fazem, realização pessoal, este objetivo só poderá ser perseguido se o fator estabilidade for atendido em primeiro lugar; desta maneira é muito comum os trabalhadores saírem da empresa após passarem em um concurso público.

O terceiro lugar na hierarquia dos valores está reservado à dimensão Relações Sociais, que, significa que os trabalhadores estão se tornando mais individualistas, não exibindo o espírito de cooperação, a busca por um relacionamento com o colega não faz parte das prioridades, isso pode ser resultado de uma política da empresa que ao avaliar, ao final do dia, os seus funcionários pela produção individual, talvez não sobre tempo para ajudar ou se preocupar com o outro colega, podendo essa atitude ser considerada como falta de empenho ou desleixo. Como os funcionários desempenham uma função que lhes garante um aumento substancial em seu salário, a sua perda pode causar um grande dano ao atendimento de suas necessidades.

O fator Prestígio transmite a informação de que não é de muito valor a empresa onde as pessoas trabalham nem o cargo ocupado; analisada junto com a dimensão Relações Sociais, pode significar que estes bancários não estão preocupados em buscar influência ou poder e, da mesma forma não estão preocupados com as atividades sociais que são resultantes do trabalho.

O anúncio de concurso público para esse banco já não provoca expectativas nos concorrentes; o salário inicial baixo e as condições de trabalho já conhecidas fazem com que participem um número considerável em virtude do desemprego existente no nosso país.

O resultado do IMST mostrou que os funcionários pesquisados apresentam um bom nível de motivação. Os fatores com maior influência no cálculo, com

valência positiva, são as expectativas de Condições Materiais de Trabalho, Recompensas e Auto-expressão.

De acordo com Borges, Filho e Tamayo (2008) a Teoria da Expectativa, sugere que um funcionário tem a motivação para executar as tarefas na expectativa de que ela lhe trará algum benefício ou recompensa financeira. Dessa maneira o valor encontrado nessa escala representa que os trabalhadores dessa agência se sentem motivados a partir do momento em que eles notam que o seu esforço lhes proporcionará melhores condições de trabalho, pagamento maior da Participação nos Lucros e Resultados, manutenção na função que desempenham no momento e a expectativa de uma indicação para um cargo de melhor remuneração.

Os escores obtidos mostram que, embora os níveis de motivação estejam em um nível bom, deve-se lembrar que os funcionários pesquisados são detentores de alguma comissão na empresa; todos recebem Participação nos Lucros e Resultados proporcionais ao cargo que ocupam; e devem estar motivados para atingir os objetivos da empresa, pois isto pode significar uma recompensa maior no final de cada semestre. A empresa possui uma política de remuneração que permite aos funcionários com pouco tempo de empresa assumir cargos que possibilitam dobrar o seu salário.

Os funcionários apresentaram na pesquisa o fator que trata do relacionamento social e que deve representar uma preocupação para empresa, caso esta pesquisa reflita o comportamento dos bancários de outras dependências. Esse resultado pode significar que os funcionários são egoístas e estão dispostos a fazer qualquer coisa por uma comissão que lhes propicie uma maior remuneração, independente de estar ou não prejudicando outro colega. Como a porcentagem de colegas com menos de 10 anos de Banco que já são comissionadas, a empresa poderia promover atividades que valorizassem a importância do trabalho e as parcerias entre os colegas.

Quanto ao quesito Prestígio, a pesquisa feita em uma cidade como Brasília pode apresentar resultados contraditórios, haja vista, que, em localidades do interior do Brasil, ser funcionário dessa organização pode significar muito para os colegas, e os cargos ocupados significarem muito para a sociedade local.

REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, C. W. , **Motivação nas Organizações**. 4ª ed., São Paulo: Atlas, 2008.
- BORGES, L. O. ; FILHO, A. A. A mensuração da motivação e do significado do trabalho. **Estud. Psicol**, Natal, jul./dez. 2001. Disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1413-294X2001000200006>. Acesso em 22 de ago. 2010.
- BORGES, L. O. ; FILHO, A. A. A estrutura fatorial do Inventário do Significado e Motivação do Trabalho, IMST. **Avaliação Psicológica**, Porto Alegre, dez.2003. Disponível em:< <http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?pid=S1677-04712>> . Acesso em 19 de maio 2011.
- BORGES, L. O. ; FILHO, A. A. Motivação e significado do trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. et. AL (Orgs.) **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre. Artmed, 2008.
- BUSSAB, W. O.; MORETTIN, P. A. **Estatística Básica**. 6ª ed., São Paulo: Saraiva, 2010.
- MORIN, E. M.; Os Sentidos do Trabalho. **RAE**, São Paulo, jul./set.2001. Disponível em:< <http://www16.fgv.br/rae/redirect.cfm?ID=405> >. Acesso em 23 de out. 2010.
- MORIN, E. M.; TONELLI, M. J. ; PLIOPAS, A. L. V. O trabalho e seus sentidos. **Psicologia & Sociedade**, Porto Alegre, jun. 2007. Disponível em:<http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-71822007000400008#tab1>. Acesso em 18 de nov. 2010.
- MOTTA, P. R. **Gestão Contemporânea: A Ciência e a Arte de ser Dirigente**. 15ª ed., Rio de Janeiro: Record, 2004.
- NOVAES, M. V. A importância da motivação para o sucesso das equipes no contexto organizacional. **REP**, Maceió, ano 1, n.1 jul. 2007. Disponível em:<<http://www.pesquisapsicologica.pro.br/pub01/marilia.htm>>. Acesso em 18 de out. 2010.
- PORTO, J. B. Mensuração de valores no Brasil. In: PORTO, J. B. e TAMAYO, A. **Valores e comportamento nas organizações**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2005.
- PORTO, J. B.; PILATI, R. Escala revisada de Valores relativos ao Trabalho – EVT- **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 23, nº 1, Porto Alegre, jan.-abr., 2010. Disponível em: < <http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-79722010> >. Acesso em 01 de abr. 2011.
- PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Escala Valores Relativos ao Trabalho - EVT. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 19, nº 2 mai.-ago., 2003.

PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Estrutura dos Valores Pessoais: A Relação entre Valores Gerais e Laborais. **Psicologia: Teoria e Pesquisa**, v. 23, nº 1 jan.-mar., 2007.

PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Influência dos valores laborais dos pais sobre os valores laborais dos filhos. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 19, nº 1, Porto Alegre, 2006. Disponível em: <<http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0102-797220060>>. Acesso em 01 de abr. 2011.

PORTO, J. B.; TAMAYO, A. Valores do Trabalho. In: SIQUEIRA, M. M. M. et. AL (Orgs.) **Medidas do Comportamento Organizacional: Ferramentas de Diagnóstico e de Gestão**. Porto Alegre. Artmed, 2008.

SCHWARTZ, S. H. Valores humanos básicos: seu contexto e estrutura intercultural. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B. **Valores e Comportamento nas Organizações**. Petrópolis, RJ, Vozes, 2005.

SILVEIRA, N. S. P.; A diversidade de gênero e as diferenças e semelhanças na hierarquia de valores do trabalho de homens e mulheres no chão de fábrica. **Revista Gestão USP**, São Paulo, 2006. Disponível em: <<http://www.revistasusp.sibi.usp.br/scielo.php?pid=S18>>. Acesso em 02 de maio de 2011.

TAMAYO, A.; Impacto dos valores pessoais e organizacionais sobre o comprometimento organizacional. In: TAMAYO, A.; PORTO, J. B. **Valores e Comportamentos nas Organizações**. Petrópolis, RJ, Vozes, 2005.

TAMAYO, A.; PASCHOAL, T. A relação da motivação para o trabalho com as metas do trabalhador. **RAC**, Curitiba, out./Dez. 2003. Disponível em: <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552003000400003&lng=pt&nrm=iso>. Acesso em 22 de ago. 2010.

ZANELLA, L. C. H. Metodologia de Pesquisa. Florianópolis: SEaD/UFSC, 2006.

APÊNDICE

Apêndice A – Questionário Perfil Sócio Demográfico



Universidade de Brasília
Faculdade de Economia, Administração, Contabilidade e Ciências da Informação e
Documentação – Departamento de Administração

Brasília, fevereiro de 2011.

Prezado Senhor,

A presente pesquisa faz parte de um trabalho acadêmico do Curso de Graduação em Administração da Universidade de Brasília para avaliar a influência dos valores do trabalho na motivação.

Salientamos que, todas as informações fornecidas neste questionário serão consideradas estritamente confidenciais. Caso seja de seu interesse, os resultados da pesquisa estarão à sua disposição após a conclusão do trabalho.

Certos de sua indispensável colaboração, agradecemos antecipadamente.

José Carlos de Castro
Telefone: (61) 9278.5962
E-mail: castrojcarlos@hotmail.com

PERFIL SÓCIO DEMOGRÁFICO

1. Sexo

_____ masculino _____ feminino

2. Idade

_____ entre 18 e 30 _____ entre 31 e 40
_____ entre 41 e 50 _____ mais de 51 anos

3. Escolaridade

_____ nível básico _____ nível médio
_____ nível superior _____ pós-graduação
Incompleto

4. Estado Civil

_____ solteiro _____ casado/união estável
_____ separado/divorciado _____ viúvo

5. Renda

_____ Até R\$ 1.500,00
_____ De R\$ 1.501,00 a R\$ 3.500,00
_____ De R\$ 3.501,00 a R\$ 5.000,00
_____ De R\$ 5.001,00 a R\$ 10.000,00
_____ Acima de R\$ 10.000,00

6. Tempo de serviço

_____ até 05 anos
_____ de 06 a 10 anos
_____ de 11 a 20 anos
_____ de 21 a 30 anos

ANEXO

ANEXO A – IMST

Caro participante, olá!

Temos o prazer de apresentá-lo ao Inventário da Motivação e do Significado do Trabalho (IMST). Este inventário tem o objetivo de ampliar a compreensão de suas relações com seu trabalho. Ele foi elaborado com base em pesquisas nas quais trabalhadores foram ouvidos em entrevista e em outras que testaram o uso e preenchimento do IMST, permitindo seu gradual aperfeiçoamento até o formato que você conhecerá agora.

Instruções gerais

Segue-se, então, o IMST, o qual contém perguntas sobre o trabalho em várias perspectivas: como deve ser (trabalho ideal), suas expectativas (o que você espera dele), como é na realidade e como você percebe seu desempenho contribuindo para a obtenção de resultados desejados ou não. Por isso, o IMST está dividido em três partes: a primeira aborda seu modelo ideal de trabalho; a segunda, suas expectativas e percepção do trabalho concreto e a terceira, sua percepção sobre seu desempenho.

O IMST foi elaborado baseado na confiança que temos em você, colaborador. Por isso, não há artifícios para o confundir. Talvez você sinta uma certa repetição, mas o que ocorre é que precisamos que opine sobre o mesmo aspecto do trabalho (por exemplo: salário e natureza das tarefas) nas quatro perspectivas de análise previstas.

Sinta-se inteiramente à vontade para dar suas opiniões. Não há previsão de respostas certas ou erradas, mas sim opiniões de pessoas diferentes. Assim, o que nos importa é sua opinião sincera. Por isso mesmo, é importante contar sua liberdade em responder ou não ao IMST. Sua decisão será, portanto, respeitada. Entenderemos o preenchimento do IMST, como seu livre consentimento.

Suas respostas serão ANÔNIMAS e mantidas em sigilo. Não escreva seu nome, nem assine os questionários. As respostas serão analisadas em conjunto e de forma confidencial.

Cada parte do IMST, a seguir, tem suas próprias instruções específicas. Antes de iniciar cada uma, preste bem atenção a tais instruções. Responda a todos os itens. **Não deixe nada em branco.**

Primeira Parte

A seguir, você vai encontrar uma lista de frases sobre o trabalho ou os resultados desse. Reflita quanto cada frase representa algo que o seu trabalho **deve ser**. Queremos saber como seria seu trabalho ideal. Indique-nos sobre esta sua avaliação atribuindo pontos de **0 a 4**.

Vejam os exemplos antecipadamente os seguintes exemplos:

- E1. 4 Trabalhar gera alegria de viver
- E2. 0 Trabalhando, fico com uma dor nas costas.
- E3. 2 Trabalhando, sou criativo.

As respostas dadas significam que é de importância máxima o trabalho gerar *Alegria de viver*, que não é desejável que o trabalho gere *Uma dor nas costas* e que é desejável que o trabalho oportunize a expressão de sua criatividade

Agora é sua vez de responder. **Vamos lá! Opine:** quanto (de 0 a 4) as frases contam algo que o trabalho **deve ser**?

1. É um prazer realizar minhas tarefas
2. Tenho oportunidades de me tornar mais profissionalizado (mais qualificado).
3. As pessoas sabem o quanto é importante o meu trabalho.
4. Os chefes sabem se comunicar com cada um.
5. O meu trabalho é o meu sustento.
6. Sou independente porque assumo minhas despesas pessoais.
7. Os resultados do que faço beneficia os outros (usuários, clientes e pessoas em geral).
8. Se trabalho, tenho o retorno econômico merecido.
9. Estou repetindo as mesmas tarefas todos os dias.

10. ____ Eu sinto que sou tratado como pessoa respeitada.
11. ____ No meu trabalho são tomados todos os cuidados necessários à higiene do ambiente.
12. ____ Fazendo minhas tarefas, não corro riscos físicos.
13. ____ Eu gosto de ver minhas tarefas prontas.
14. ____ Minhas opiniões sobre o trabalho são levadas em conta.
15. ____ Trabalhando, faço amizades.
16. ____ Os chefes confiam em mim.
17. ____ Trabalhando, decido o que compro para mim.
18. ____ O trabalho me proporciona as principais assistências (transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.).
19. ____ Reconheço a autoridade dos superiores.
20. ____ A empresa cumpre obrigações para comigo.
21. ____ Trabalhar exige esforço físico (corporal).
22. ____ O trabalho é duro porque exige esforço, dedicação e luta.
23. ____ Minhas tarefas exigem de mim tentar fazer o melhor.
24. ____ O que ganho é suficiente e de acordo com meu esforço.
25. ____ O trabalho me torna uma pessoa digna.
26. ____ O trabalho é a garantia da existência humana.
27. ____ Trabalho com conforto nas formas adequadas de higiene, disponibilidade de materiais, equipamentos adequados e conveniência de horário.
28. ____ Fazendo minhas tarefas, tenho oportunidades permanentes de aprendizagem de novas coisas.
29. ____ Meu corpo é necessário para executar minhas tarefas.
30. ____ Os colegas de trabalho me querem bem.
31. ____ Meu trabalho é minha sobrevivência.
32. ____ Trabalhar bem é o que preciso fazer para continuar no meu emprego.
33. ____ Trabalho para ter assistência para mim e minha família.
34. ____ O trabalho é a base para o progresso da sociedade.
35. ____ trabalho é para ser feito de acordo com o que dizem os superiores.
36. ____ Todo dia faço tarefas parecidas.
37. ____ Trabalhando, estou usando meu pensamento para fazer as tarefas.
38. ____ O trabalho é corrido quando se trabalha também em casa.
39. ____ Trabalhar é fazer a tarefa.
40. ____ Trabalho de acordo com minhas possibilidades.

41. ____ Todos os trabalhadores se esforçam como eu.
42. ____ Trabalhando, sinto-me como uma máquina ou um animal.
43. ____ No meu trabalho são adotadas todas as medidas de segurança recomendáveis.
44. ____ Sou discriminado devido ao meu trabalho.
45. ____ Todos que trabalham têm os mesmos direitos.
46. ____ Esforço-me muito e ganho pouco.
47. ____ O trabalho me deixa esgotado.
48. ____ Trabalhando, sinto-me atarefado.
49. ____ Sou reconhecido pelo que faço.
50. ____ Trabalho em ambiente limpo.
51. ____ Mereço ganhar mais pelo meu trabalho.
52. ____ No meu trabalho, estão sempre me exigindo rapidez.
53. ____ No meu trabalho, tenho as ferramentas necessárias.
54. ____ Recebo toda assistência que mereço.
55. ____ Tenho que terminar minhas tarefas com pressa.
56. ____ Sinto-me produtivo.
57. ____ Trabalhando, desenvolvo minhas habilidades interpessoais.
58. ____ Influencio nas decisões da organização (contribuindo para a formação de opiniões).
59. ____ Sigo as normas das organizações (empresas).
60. ____ Trabalhando, tenho oportunidades de expressão de minha criatividade.
61. ____ O trabalho me garante receber meu salário

Segunda Parte

Agora você vai refletir sobre vários resultados do trabalho, procurando responder a duas questões:

- A) Quanto você espera que o seu trabalho apresente o resultado indicado?
- B) Quanto ocorre concretamente no seu trabalho o resultado indicado?

Você responderá a estas questões atribuindo também pontos de 0 a 4. Vejamos os exemplos para que esteja mais seguro ao apresentar suas respostas:

Quadro de exemplos:

Resultados gerados pelo trabalho. Ocorre	Espero
E1. Alegria de viver. 0	2
E2. Uma dor nas costas. 4	3
E3. Criatividade 1	3

As respostas dos exemplos significam que você espera com moderação que o trabalho gere *Alegria de viver* e que nunca observa, de fato, isto acontecer. Quanto a *Uma dor nas costas* espera mais intensamente (mais não ao máximo) isto acontecer e observa ocorrer sempre ou intensamente. Tem a mesma expectativa em relação à criatividade no seu trabalho, porém observa ocorrer apenas raramente.

Agora que você já compreendeu, vamos lá! Aproveite a oportunidade para nos contar quanto você espera e quanto você observa ocorrer o resultado indicado onde você trabalha.

Trabalhando, obtenho:	Espero	Ocorre
1. Prazer pela realização de minhas tarefas.		
2. Oportunidades de me tornar mais profissionalizado (mais qualificado).		
3. Reconhecimento da importância do que faço.		

4. Boa comunicação dos chefes comigo.		
5. Meu sustento.		
6. Independência para assumir minhas despesas pessoais.		
7. Estabilidade no emprego.		
8. Benefício para os outros (usuários, clientes e pessoas em geral).		
9. Retorno econômico merecido.		
10. Repetição diária de tarefas.		
11. O uso do meu pensamento ou da cabeça.		
12. O sentimento de ser tratada como pessoa respeitada.		
13. Cuidados necessários à higiene no ambiente de trabalho.		
14. Minhas opiniões levadas em conta.		
15. A confiança dos chefes em mim.		
16. Crescimento pessoal na vida.		
17. Independência para decidir o que compro para mim.		
18. Assistência em transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.		
19. Responsabilidade para enfrentar os problemas do trabalho.		
20. Reconhecimento da autoridade dos superiores.		
21. Ocupação de meu tempo.		
22. Esforço físico (corporal) na execução do trabalho.		
23. Dureza, pela exigência de esforço, dedicação e luta.		
24. Exigência de tentar fazer o melhor.		
25. Percepção de que ganho o suficiente e de acordo com o meu esforço		
26. Sentimento de que sou uma pessoa digna.		
27. Conforto na forma de higiene, disponibilidade de materiais, Equipamentos adequados e conveniência de horário.		
28. Oportunidades permanentes de aprendizagem de novas coisas.		
29. Responsabilidade por minhas decisões.		
30. Minha sobrevivência.		
31. Permanência no emprego pela qualidade do que faço.		
32. Assistência para mim e minha família.		
33. Contribuição para o progresso da sociedade.		
34. Obediência aos superiores.		
35. Tarefas parecidas diariamente feitas.		
36. Percepção de estar ocupado, fazendo alguma coisa.		
37. Uma vida corrida quando se trabalha também em		

casa.		
38. Tarefa cumprida.		
39. Tarefas e obrigações de acordo com minhas possibilidades.		
40. Sentimento de ser como uma máquina ou um animal.		
41. Adoção de todas as medidas de segurança recomendáveis no meu trabalho.		
42. Discriminação pelo meu trabalho.		
43. Igualdade de direitos para todos que trabalham.		
44. Percepção de que ganho pouco para o esforço que faço.		
45. Sentimento de que estou esgotado.		
46. Sentimento de que sou gente.		
47. Percepção de que estou atarefado.		
48. Reconhecimento pelo que faço.		
49. Limpeza no ambiente de trabalho.		
50. Merecimento de ganhar mais pelo que faço.		
51. Sentimento de estar bem de cabeça (mentalmente).		
52. Exigência de rapidez.		
53. Equipamentos necessários e adequados.		
54. Assistência merecida.		
55. Oportunidade de exercitar o meu corpo.		
56. Pressa em fazer e terminas minhas tarefas.		
57. A percepção de ser produtivo.		
58. Desenvolvimento das minhas habilidades interpessoais.		
59. Influência nas decisões (contribuindo para a formação de Opiniões).		
60. Cumprimento das normas e obrigações da organização (empresa) para comigo.		
61. Oportunidades de expressão de minha criatividade.		
62. Meu salário.		

Terceira Parte

Atribuindo pontos de 0 a 4, novamente, a cada item da lista que se segue, conte-nos agora: Quanto o que você obtém do seu trabalho depende de seu desempenho e/ou de seu esforço?

1. ___ Prazer pela realização de minhas tarefas.
2. ___ Oportunidades de me tornar mais profissionalizado (mais qualificado).
3. ___ Reconhecimento da importância do que faço.
4. ___ Boa comunicação dos chefes comigo.
5. ___ Meu sustento.
6. ___ Independência, porque assumo minhas despesas pessoais.
7. ___ Estabilidade no emprego (emprego garantido).
8. ___ Benefício para os outros (usuários, clientes e pessoas em geral).
9. ___ Sentimento de ser tratada como pessoa respeitada.
10. ___ O gosto de ver minhas tarefas prontas.
11. ___ Minhas opiniões levadas em conta.
12. ___ Amizades feitas no trabalho.
13. ___ A confiança dos chefes em mim.
14. ___ Assistência em transporte, educação, saúde, moradia, aposentadoria, etc.
15. ___ Responsabilidade para enfrentar os problemas do trabalho.
16. ___ Reconhecimento da autoridade dos superiores.
17. ___ Ocupação de meu tempo.
18. ___ Esforço físico (corporal) na execução do trabalho.
19. ___ Exigência de tentar fazer o melhor.
20. ___ Percepção de que ganho o suficiente e de acordo com meu esforço.
21. ___ Sentimento de que sou uma pessoa digna.
22. ___ Conforto nas formas adequadas de higiene, disponibilidade de materiais, equipamentos e conveniência de horário.
23. ___ Oportunidades permanentes de aprendizagem de novas coisas.
24. ___ Responsabilidades por minhas decisões.
25. ___ O uso meu corpo e/ou das minhas energias físicas para executar minhas tarefas.
26. ___ Sentimento de ser querido pelos colegas de trabalho.

27. ___ Permanência no emprego pela qualidade do que faço.
28. ___ Assistência para mim e minha família.
29. ___ Contribuição para o progresso da sociedade.
30. ___ Obediência aos superiores.
31. ___ Uma vida corrida quando se trabalha também em casa.
32. ___ Tarefa cumprida.
33. ___ Igualdade de esforços entre todos os trabalhadores.
34. ___ Sentimento de ser uma máquina ou um animal.
35. ___ Adoção de todas as medidas de segurança recomendáveis no meu trabalho.
36. ___ Discriminação pelo meu trabalho.
37. ___ Igualdade de direitos para todos que trabalham.
38. ___ Sentimento de que estou esgotado.
39. ___ Sentimento de que sou gente.
40. ___ Percepção de que estou atarefado.
41. ___ Limpeza no ambiente de trabalho.
42. ___ Equipamentos necessários e adequados.
43. ___ Assistência merecida.
44. ___ A percepção de ser produtivo.
45. ___ Desenvolvimento das minhas habilidades interpessoais.
46. ___ Influência nas decisões (contribuindo para a formação de opiniões).
47. ___ Cumprimento das normas e obrigações da organização (empresa) para comigo.
48. ___ Meu salário.

ANEXO B – ESCALA DE VALORES RELATIVOS AO TRABALHO

ESCALA DE VALORES RELATIVOS AO TRABALHO

Neste questionário você deve perguntar a si próprio: “Quais são os motivos que me levam a trabalhar?”, mesmo que, atualmente, você não esteja trabalhando. Esses motivos constituem os valores do trabalho.

A seguir, há uma lista de valores do trabalho. Pedimos sua colaboração para avaliar quão importante cada valor é para você como um princípio orientador em sua vida no trabalho, circulando o número, à direita de cada valor, que melhor indique a sua opinião. Use a escala de avaliação abaixo:

COMO PRINCÍPIO ORIENTADOR EM MINHA VIDA NO **TRABALHO**, esse motivo é:

1	2	3	4	5
Nada importante	Pouco importante	Importante	Muito importante	Extremamente importante

Quanto maior o número (1, 2, 3, 4, 5), mais importante é o valor como um princípio orientador em sua vida no trabalho. Tente diferenciar, tanto quanto possível, os valores entre si, usando para isso todos os números. Evidentemente, você poderá repetir os números em suas respostas/avaliações.

É importante para mim:					
1.	Estabilidade financeira	1	2	3	4 5
2.	Ser independente financeiramente	1	2	3	4 5
3.	Combater injustiças sociais	1	2	3	4 5
4.	Realização profissional	1	2	3	4 5
5.	Realizar um trabalho significativo para mim	1	2	3	4 5
6.	Competitividade	1	2	3	4 5
7.	Trabalho intelectualmente estimulante	1	2	3	4 5
8.	Autonomia para estabelecer a forma de realização do trabalho	1	2	3	4 5
9.	Poder me sustentar	1	2	3	4 5
10.	Ter prazer no que faço	1	2	3	4 5
11.	Conhecer pessoas	1	2	3	4 5
12.	Satisfação pessoal	1	2	3	4 5
13.	Trabalho interessante	1	2	3	4 5
14.	Crescimento intelectual	1	2	3	4 5
15.	Seguir a profissão da família	1	2	3	4 5
16.	Gostar do que faço	1	2	3	4 5

É importante para mim:					
17. Status no trabalho	1	2	3	4	5
18. Ganhar dinheiro	1	2	3	4	5
19. Ser útil para a sociedade	1	2	3	4	5
20. Auxiliar os colegas de trabalho	1	2	3	4	5
21. Preservar minha saúde	1	2	3	4	5
22. Ter prestígio	1	2	3	4	5
23. Bom relacionamento com colegas de trabalho	1	2	3	4	5
24. Identificar-me com o trabalho	1	2	3	4	5
25. Supervisionar outras pessoas	1	2	3	4	5
26. Amizade com colegas de trabalho	1	2	3	4	5
27. Competir com colegas de trabalho para alcançar as minhas metas profissionais	1	2	3	4	5
28. Ter compromisso social	1	2	3	4	5
29. Colaborar para o desenvolvimento da sociedade	1	2	3	4	5
30. Realização pessoal	1	2	3	4	5
31. Ter superioridade baseada no êxito do meu trabalho	1	2	3	4	5
32. Mudar o mundo	1	2	3	4	5
33. Ter fama	1	2	3	4	5
34. Ter notoriedade	1	2	3	4	5
35. Estabilidade no trabalho	1	2	3	4	5
36. Ajudar os outros	1	2	3	4	5
37. Suprir necessidades materiais	1	2	3	4	5
38. Enfrentar desafios	1	2	3	4	5
39. Ser feliz com o trabalho que realizo	1	2	3	4	5
40. Trabalho variado	1	2	3	4	5
41. Aprimorar conhecimentos da minha profissão	1	2	3	4	5
42. Obter posição de destaque	1	2	3	4	5
43. Ter melhores condições de vida	1	2	3	4	5
44. Trabalho que requer originalidade e criatividade	1	2	3	4	5
45. Colaborar com colegas de trabalho para alcançar as metas de trabalho do grupo.	1	2	3	4	5