

MOTIVAÇÃO SEGUNDO A TEORIA DE MASLOW: PESQUISA EM EMPRESAS VAREGISTAS NO MUNICÍPIO DE TOMÉ-AÇU(PA)

Rafael da Cunha Oliveira¹

Rodrigo Fraga Garvão²

Ana Paula de Andrade Sardinha³

RESUMO

Em busca de manterem-se competitivas no mercado, as organizações procuram estabelecer seus espaços de atuação e, dentre todos os fatores fundamentais para seu sucesso estão as pessoas, que são o componente fundamental dentro de um sistema produtivo. Este estudo trata sobre a motivação no ambiente organizacional, e teve como objetivo geral descrever a percepção dos aspectos motivacionais, segundo a Teoria das Necessidades de Maslow, nos colaboradores dos supermercados “A” e “B”, situados no município de Tomé-Açu, nordeste do estado do Pará. A metodologia utilizada na pesquisa foi o estudo descritivo, de caráter quantitativo. Os resultados apontam que apesar dos aspectos positivos se apresentarem em maioria, também existe pontos a serem observados pelos gestores para fins de elaboração de um plano de ação, se demonstrou de maior relevância. Concluiu-se então, que é essencial para o desenvolvimento das organizações, compreender o processo motivacional para assim, manter o desempenho e o comportamento do colaborado alinhados com os objetivos e realizações almejados pelas organizações.

Palavras-chave: Comportamento Organizacional. Motivação. Hierarquia de Maslow.

ABSTRACT

In search of manterem-se competitive not market, as organizações procuram esta estabelecer seus espaços de atuação e, dentre all the founders fatores fo seu sucesso estão as pessoas, which is a fundamental component within a productive system. This study is about motivation and not organizational environment, as a general objective to perceive two motivational aspects, second to Maslow's Theory of Necessities, we collaborate two supermarkets "A" and "B", located not municipal of Tomé-Açu, northeast of the state of Pará A methodology used in research foi or descriptive study, of quantitative nature. The results confirm that although positive aspects are present in maioria, there are also some observations that have been observed by management for the elaboration of a plan of ação, it is demonstrated by major relevância. Concluiu-se então, which is essential for or desenvolvimento das organizações, compreender or motivational process to assim, manter or performance and behavior of collaborated alinhados as os objectives and realizações almejados pelas organizações.

Palavras-chave: Organizational Behavior. Motivação. Hierarchy of Maslow.

¹ Graduado em Administração – Universidade Federal Rural da Amazônia

² MSC em Desenvolvimento e Meio Ambiente Urbano e professor assistente da Universidade Federal Rural da Amazônia – Campus Tome Açu(PA)

³ DRA em Teoria Comportamental e professora Adjunta da Universidade Federal Rural da Amazônia, Campus Tome Açu(PA)

INTRODUÇÃO

No panorama do mundo dos negócios, pode-se observar com uma verdadeira corrida em busca de competitividade e, as organizações procuram estabelecer seus espaços de atuação no mercado que se mostra cada dia mais exigente e concorrido. Para se manter competitivo, é necessário estar muito atento aos fatores mercadológicos, porém, não se pode esquecer do motor responsável por fazer toda a cadeia funcionar: as pessoas. De acordo com Chiavenato (2009, p.97) sobre recursos humanos nas organizações, afirma que “[...] constituem o único recurso vivo e dinâmico da organização, aliás, o recurso que decide e manipula os demais [...]” e ainda acrescenta “Além disso, constituem um tipo de recurso dotado de uma vocação dirigida para o crescimento e o desenvolvimento”.

Compete às organizações que aproveitem toda essa potencialidade, variedade de valores, experiências e habilidades das pessoas ao seu favor, proporcionando as condições adequadas para que seus colaboradores tenham satisfação em exercer seu trabalho, sintam-se realizadas e sempre apresentem uma postura proativa em busca do desenvolvimento da organização.

As organizações são uma ramificação das diversas formas de convívio social, com todas as suas complexidades, porém, dentro delas ainda temos as pessoas como elemento principal, que ingressam nas instituições trazendo seus próprios costumes, experiências e expectativas.

A pouca exploração do campo Comportamento Organizacional dentro das instituições no município de Tomé-Açu, faz necessário buscar informações que dizem respeito à forma como as pessoas se relacionam e quais suas percepções sobre o ambiente em que se encontram e como isso contribui para o desenvolvimento da organização.

O artigo em questão tem como objetivo descrever a percepção dos colaboradores dos supermercados “A” e “B”, situadas no município de Tomé-Açu, a respeito dos aspectos motivacionais internos e externos no ambiente organizacional, de acordo com a hierarquia das necessidades de Abraham Maslow.

Hierarquia das Necessidades de Maslow

A motivação no ser humano pode se manifestar de inúmeras formas diferentes, e mesmo compartilhando do mesmo ambiente, do clima e cultura organizacional, diversos outros fatores

podem divergir sobre os interesses que membros de um mesmo grupo podem apontar. As prioridades podem estar em campos totalmente diferentes, no âmbito econômico, no social ou na autorrealização. Wagner e Hollenbeck (2012) nos trazem o famoso psicólogo clínico Abraham Maslow, que foi pioneiro no desenvolvimento das teorias das necessidades aplicando estudos científicos nessa área. Apoiado em 25 anos de experiência com estudos de natureza psicológica, a teoria das necessidades de Maslow propunha que as necessidades humanas estavam divididas em cinco grupos distintos: as fisiológicas, as de segurança, as sociais, a estima e, por fim, a autorrealização. Organizadas de forma hierárquica e com uma relação onde, de acordo com o autor, uma necessidade de um nível acima não pode ser satisfeita caso grande parte das necessidades de um nível inferior ainda não se encontrem sanadas.

Bowditch e Buono (2014), afirmam que de acordo com a teoria da motivação de Maslow, as necessidades subjacentes a toda motivação do homem podem ser organizadas numa hierarquia composta por cinco níveis básicos. Essa teoria defendia ainda que para despertar as necessidades nos níveis mais altos da hierarquia, as de nível inferior necessitariam estar, em sua maioria, sanadas.

Abaixo alguns exemplos que correspondem á descrição de cada nível de acordo com Maximiano (2000):

Necessidades básicas: abrigo, vestimenta, fome, sede, sexo, conforto.

Necessidades de Segurança: proteção, ordem, consciência dos perigos e riscos, senso de responsabilidade.

Necessidades de participação: amizade, inter-relacionamento humano, amor.

Necessidade de estima: *status*, egocentrismo, ambição, exceção.

Necessidades de auto-realização: crescimento pessoal, aceitação de desafios, sucesso pessoal, autonomia. (MAXIMIANO, 2000, p. 351)

Figura 1 – Hierarquia das necessidades humanas segundo Maslow.



Fonte: CHIAVENATO (2009, p.53).

Chiavenato (2009), a respeito da hierarquia de Maslow afirma que:

[...] as necessidades humanas estão arranjadas em uma pirâmide de importância no comportamento humano. Na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas e recorrentes – as chamadas necessidades primárias -, enquanto no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas – as necessidades secundárias[...]. (CHIAVENATO, 2009, p.52)

METODOLOGIA

O presente estudo utilizou-se de pesquisa quantitativa pelo uso da quantificação, tanto na coleta quanto no tratamento das informações, utilizando-as estatisticamente, possibilitando assim, objetivar resultados que evitem possíveis distorções de interpretação.

Richardson (1989) expõe que este método é usualmente aplicado nos estudos descritivos os quais propõem investigar “o que é”, ou seja, a descobrir as características de um fenômeno como exposto na presente pesquisa.

Como mencionado, o método utilizado para ao levantamento dos dados necessários foi a pesquisa descritiva, que segundo Gil (1987), consiste em descrever as características de determinada população ou fenômeno ou estabelecer relação entre variáveis, entre suas principais características está o uso de técnicas padronizadas para a coleta de dados, habitualmente

utilizadas pelos pesquisadores sociais preocupados com o desempenho prático, de caráter quantitativo. Portanto, utilizada para observação, registro e análise de fenômenos, sistemas, processos ou contextos. Para a apuração, tabulação e análise final dos dados foi utilizado o software Microsoft EXCEL 2010.

Como objetos do estudo foram selecionados duas empresas que atuam no ramo do comércio varejista no município de Tomé-Açu, nordeste do estado do Pará; a primeira trata-se da empresa “A”, com 20 anos de atuação no município, no momento da pesquisa contava com 22 colaboradores nas atividades operacionais. O segundo local a receber o estudo foi a empresa “B”, com 06 meses de atuação no município, no momento da pesquisa contava com 12 colaboradores nas atividades operacionais. Durante a aplicação do estudo, foi possível obter um total de 25 entrevistas, amostragem não probabilística, sendo que foram 15 na primeira empresa e 10 na segunda.

No procedimento para a formulação dos itens que viriam compor o instrumento de medida das necessidades de satisfação, buscou-se observar as características fundamentais que descrevem cada nível da hierarquia de Maslow (1954). E, os questionamentos foram abordados utilizando-se a Escala Likert, que segundo Severino e Costa (2014, p.4); “O modelo mais utilizado e debatido entre os pesquisadores foi desenvolvido por Rensis Likert (1932) para mensurar atitudes no contexto das ciências comportamentais”, sobre como o instrumento funciona, ainda complementou “A escala de verificação Likert consistem em tomar um construto e desenvolver um conjunto de afirmações relacionadas à sua definição, para as quais os respondentes emitirão seu grau de concordância”. O modelo deste estudo ainda segue a recomendação original, que era composto por cinco pontos, variando das opiniões de concordo totalmente a discordo totalmente.

RESULTADOS E DISCUSSÕES

Na obtenção dos dados deste estudo, antes de abordar os níveis motivacionais dos colaboradores, buscou-se conhecer algumas características que descrevem qual o perfil dos entrevistados, através de questões como a porcentagem a respeito dos gêneros dos colaboradores, sua faixa etária, estado civil, grau de escolaridade e tempo de atividade na empresa.

As informações acerca do perfil dos colaboradores entrevistados estão apresentadas na Tabela 1.

Tabela 1: Características/perfil dos colaboradores

Questão 01	SEXO	F.A.	%
	MASCULINO	13	52%
	FEMININO	12	48%
Questão 02	FAIXA ETÁRIA (IDADE)	F.A.	%
	De 18 a 25 anos	7	28%
	De 26 a 30 anos	11	44%
	De 31 a 35 anos	4	16%
	De 36 a 40 anos	3	12%
	Acima de 41 anos	0	0%
Questão 03	ESTADO CIVIL	F.A.	%
	Solteiro(a)	13	52%
	Casado(a) ou mora com companheiro(a)	11	44%
	Viúvo(a)	1	4%
Questão 04	ESCOLARIDADE	F.A.	%
	Analfabeto(a)	0	0%
	Ensino fundamental incompleto	3	12%
	Ensino fundamental completo	0	0%
	Ensino médio incompleto	3	12%
	Ensino médio completo	17	68%
	Ensino Superior incompleto	2	8%
	Ensino Superior completo	0	0%
Questão 05	TEMPO DE SERVIÇO NA EMPRESA	F.A.	%
	Menos de 01 ano	14	56%
	De 01 a 02 anos	3	12%
	De 02 a 05 anos	4	16%
	De 05 a 10 anos	3	12%
	Acima de 10 anos	1	4%

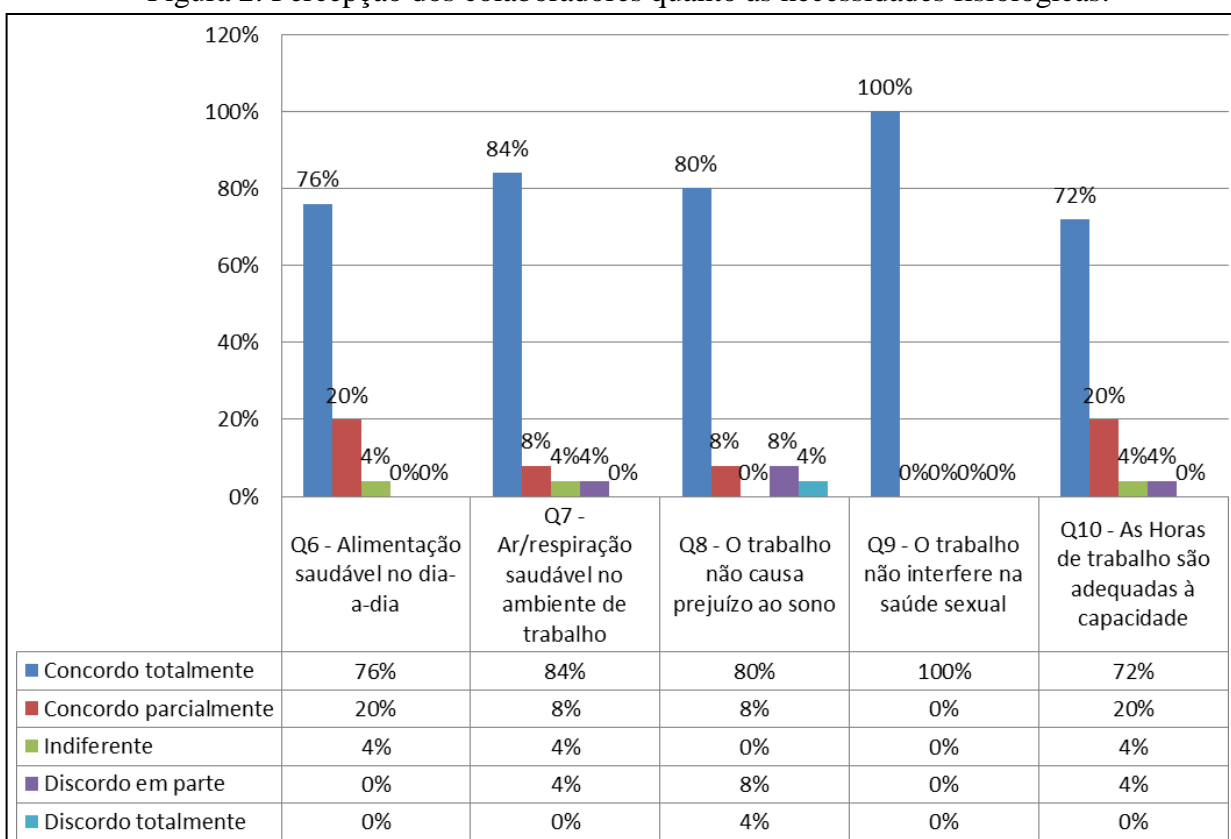
Fonte: Elaborado pelo autor

Percebe-se na pesquisa que nesse ramo de atividade existe um equilíbrio no número de homens e mulheres no ambiente de trabalho, com índices realmente muito próximos, assim como uma predominância de pessoas na faixa etária entre os 18 aos 30 anos de idade, pode-se supor que devido ao fluxo constante de atividades dentro do ambiente da empresa, espera-se que o colaborador disponha de vigor e energia para acompanhar tais atribuições, portanto, a seleção de ou adultos e/ou jovens adultos.

Ainda no perfil dos colaboradores, abordou-se o nível de escolaridade dos colaboradores, sendo que possuíam o ensino médio completo apresentaram o maior índice, com 68% das respostas, seguida das afirmativas de ensino médio incompleto e ensino fundamental incompleto, ambas com 12% cada. Ressalta-se que apesar das atividades executadas por estes colaboradores não demandar especialização, não houve resultados de analfabetismo, somente um pequeno índice no ensino fundamental incompleto e, a grande maioria dos colaboradores tendo cursado o ensino médio completo.

Os dados coletados quanto às necessidades fisiológicas estão apresentados na Figura 2.

Figura 2: Percepção dos colaboradores quanto às necessidades fisiológicas.



Fonte: Elaborado pelo autor

No conjunto de questionamentos a respeito das necessidades fisiológicas, foi questionado se o trabalho proporcionava uma alimentação saudável no dia-a-dia do colaborador entrevistado (Q6) e, 76% disseram que seu trabalho lhes proporcionava uma alimentação totalmente satisfatória. Esse indicador pode ser interessante, sendo que, a alimentação é uma das principais fontes de energia para o trabalho e desempenho, e, levando em conta as afirmativas de

Chiavenato (2009), sobre a premência das necessidades fisiológicas sobre as demais necessidades, a deficiência nesse aspecto da rotina do colaborador pode causar danos a sua saúde e à qualidade do serviço que presta na organização.

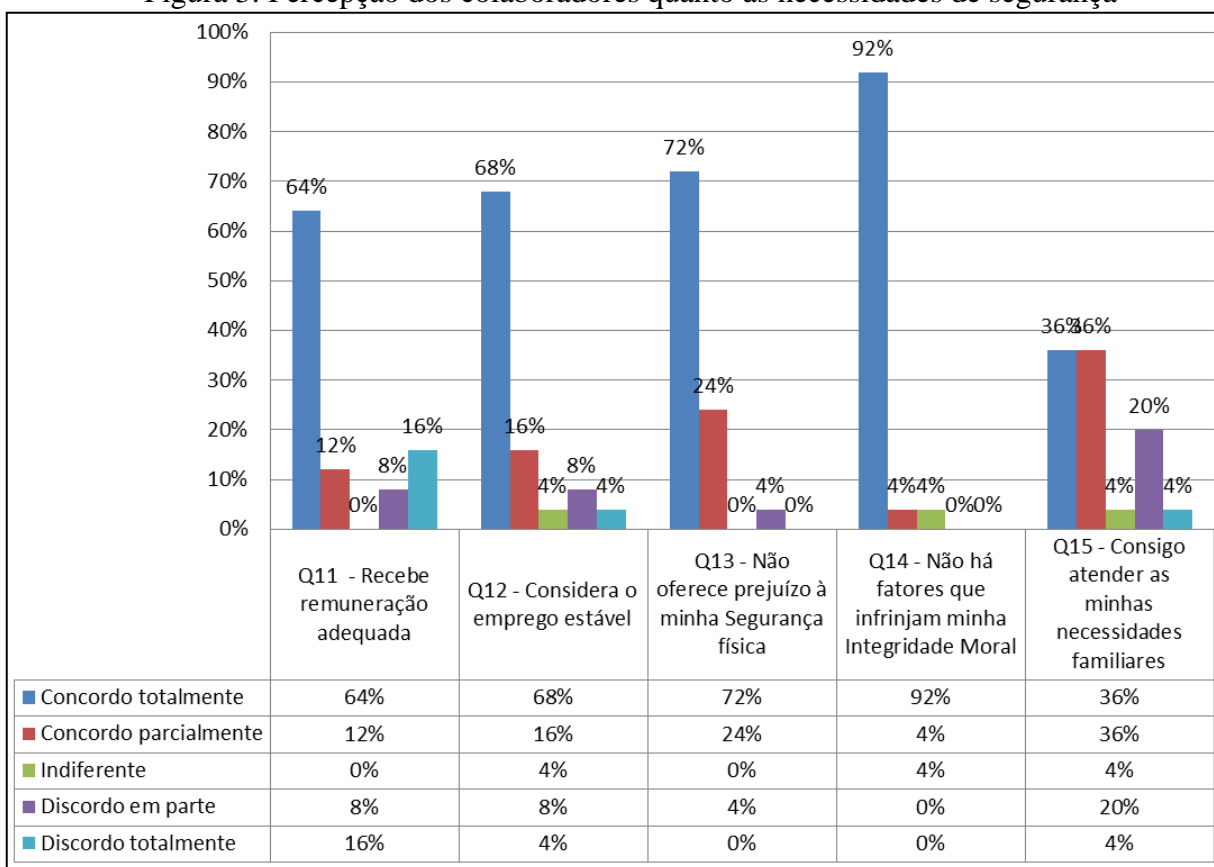
Da mesma forma, no quesito a respeito da qualidade do ar e respiração presentes no ambiente de trabalho (Q7), onde 84% assinalaram ter um ambiente de ar adequado à sua saúde respiratória, que pode ser um bom estímulo ao desempenho no trabalho, levando em conta que o colaborador apresente maior satisfação em um ambiente salubre. Essa questão foi abordada levando em conta Hesketh e Costa (1980) quando em sua pesquisa aborda os principais fatores a receber reclamações de natureza fisiológica no ambiente de trabalho na concepção de Maslow (1954) et al, onde estavam presentes a falta de ar devido problemas ventilação do ambiente, desconforto pessoal e boas condições de saúde.

Quando questionados sobre o trabalho afetar de alguma forma a qualidade do seu sono anoite (Q8), os 80% dos colaboradores afirmaram não ter o sono prejudicado em função de suas atividades no ambiente de trabalho, tal fato pode ter relação com a questão de número 10 (Q10), a respeito das horas de trabalho ser adequadas com sua capacidade (Q10), onde 72% dos entrevistados afirmaram que o período de atividade no ambiente de trabalho era estipulado dentro de suas capacidades, portanto, haveria tempo hábil para descanso e repouso ao término do horário de expediente da empresa, inclusive, junto a uma alimentação adequada, como observado anteriormente.

Uma questão mais recente inclui a abordagem da saúde sexual, como sendo uma necessidade básica de reprodução do ser humano (Q9), corroborando com a afirmação de Chiavenato (2009) quando afirma que, entre outras, as necessidades sexuais, ou seja, de reprodução da espécie, são necessidades biológicas e necessitam satisfação cíclica e repetida. Então, optou-se por questionar os entrevistados sobre o trabalho afetar de alguma forma sua saúde sexual, onde 100% dos entrevistados afirmou não ser afetado de qualquer forma nesse sentido pelo trabalho que exerce.

A figura 3 apresenta os dados coletados relativos às necessidades de segurança.

Figura 3: Percepção dos colaboradores quanto às necessidades de segurança



Fonte: Elaborado pelo autor

Na questão a respeito da estabilidade do colaborador no seu emprego (Q12), 68% responderam que consideram seu emprego totalmente estável, enquanto que 16% responderam que julgaram parcialmente estável, a ocorrência desse número deve se dá pelo fato de haverem alguns entrevistados com um contrato muito recente, como pode ser observado na questão 05 (Q5) com menos de um ano de atividade na empresa, portanto, ainda não têm total segurança sobre a continuidade de suas atividades na organização.

A importância deste elemento motivacional se elucida quando Chiavenato (2009) afirma que as necessidades de segurança no ambiente de trabalho também compreendem a busca por proteção de perigos de natureza real ou imaginária/abstrata em um mundo previsível e ordenado, para se proteger de riscos como a possibilidade de ser demitido a qualquer momento.

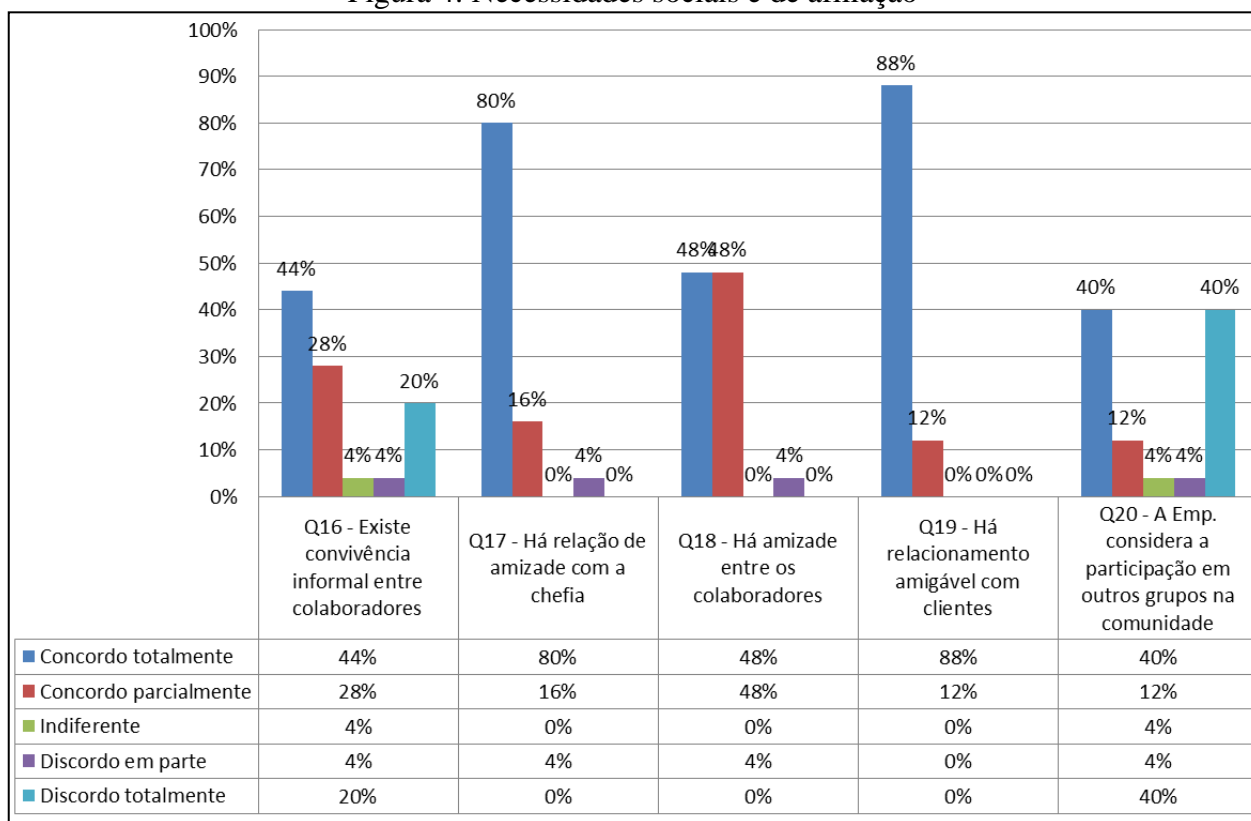
Quando questionados sobre a segurança física no ambiente de trabalho (Q13), que na concepção de Chiavenato (2009) fazem as pessoas proteger-se de perigos físicos e ameaças, 72%

dos entrevistados responderam que suas atividades não oferecem risco ou prejuízo à sua integridade física. Em seguida, teve-se o percentual de 24% para os que em parte julgaram que não há prejuízos a sua saúde devida a atividade que exerce, o segundo percentual pode se dar por fatores como, deslocamento constante no ambiente de trabalho, permanecer sentado por tempo prolongado, manipulação de objetos cortantes ou relativamente pesados.

Tendo em mente a citação de Wagner e Hollenbeck (2012) quando afirma que as necessidades de segurança e proteção são aquelas que têm a ver com objetos e relações que possam proteger seu possuidor contra ameaças futuras, o estudo pode ser dirigido aos fatores que eventualmente infrinjam a integridade moral dos colaboradores (Q14), como algo que possa vir causar constrangimento, no ambiente de trabalho, 92% dos entrevistados afirmou não haver motivos ou situações que afetassem sua integridade moral, presumindo um ambiente de harmonia e respeito entre os colaboradores, configuração essencial para se obter motivação e se sentir à vontade no ambiente de trabalho.

A seguir, a figura 4, que contém os questionamentos a respeito das necessidades sociais:

Figura 4: Necessidades sociais e de afiliação



Fonte: Elaborado pelo autor

O primeiro quesito abordado é a existência de alguma forma de convivência informal dos colaboradores fora do ambiente de trabalho (Q16), onde o maior índice foi de 44% para concordância total sobre a existência de interação dos colaboradores fora da empresa, 28% concordam em parte sobre a interação social e, 20% discordaram sobre existir a convivência dos colaboradores fora do ambiente de trabalho.

A dispersão das frequências talvez se dê pela possibilidade de, somente em alguns membros coincidirem na participação em determinados ambientes, como clubes, igrejas ou locais de estudo, dificultando dessa forma a participação da totalidade. E, apesar de estarem em sua maioria em uma faixa etária equivalente (questão 2), quesitos como o estado civil (questão 3), por exemplo, podem acabar segregando atividades e interesses diferentes fora da organização.

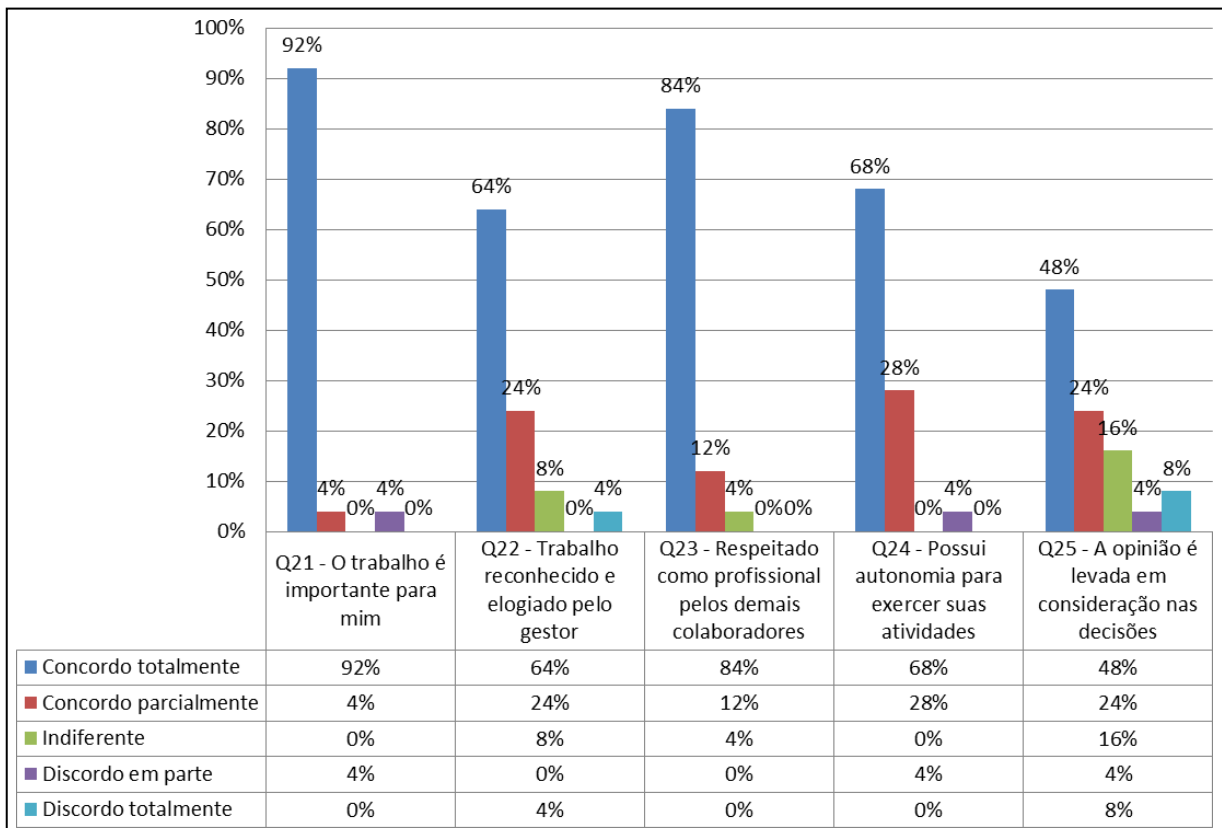
Outro quesito nesse grupo de necessidades que apresentou índices divergentes na opinião dos entrevistados foi a relevância que as empresas onde atuam dão para sua participação em instituições ou grupos fora do ambiente da empresa (Q20) como igrejas, clubes ou afins, sendo que 40% afirmaram que a empresa considera totalmente sua participação nesses grupos, enquanto que outros 40% afirmam não haver interesse da empresa em relevar a participação em outras instituições.

Pode-se também questionar se ao menos haveria conhecimento da gerência a respeito das atividades fora da empresa em que os seus colaboradores atuam, ou mesmo se de alguma forma o colaborador busca relacionar as atividades da empresa a outras instituições a qual participam.

Como medida preventiva, aconselha-se aos gestores observar manifestações da falta de motivação nesse grupo de necessidades, onde, de acordo com Chiavenato (2009) podem surgir em forma de resistência ou hostilidade, dificuldade para adaptação social ou solidão no ambiente de trabalho.

Na figura 5, são abordados os fatores a respeito das necessidades de estima.

Figura 5: Necessidades de estima



Fonte: Elaborado pelo autor

Em seguida, foi questionado se o trabalho ou atividade que o colaborador exerce são reconhecidos e/ou elogiadas pela chefia (Q22), reforçado por Robbins (2005) quando afirma que se o colaborador não percebe justiça nos comportamentos do chefe, na sua remuneração ou nos processos da empresa, sua satisfação com o trabalho se reduz significativamente. E, para este caso houve 64% de afirmativas totalmente positivas e, o segundo índice mais expressivo para esta afirmativa foi 24% para concordância parcial com a prática da demonstração de apreço pelo serviço executado pelo funcionário.

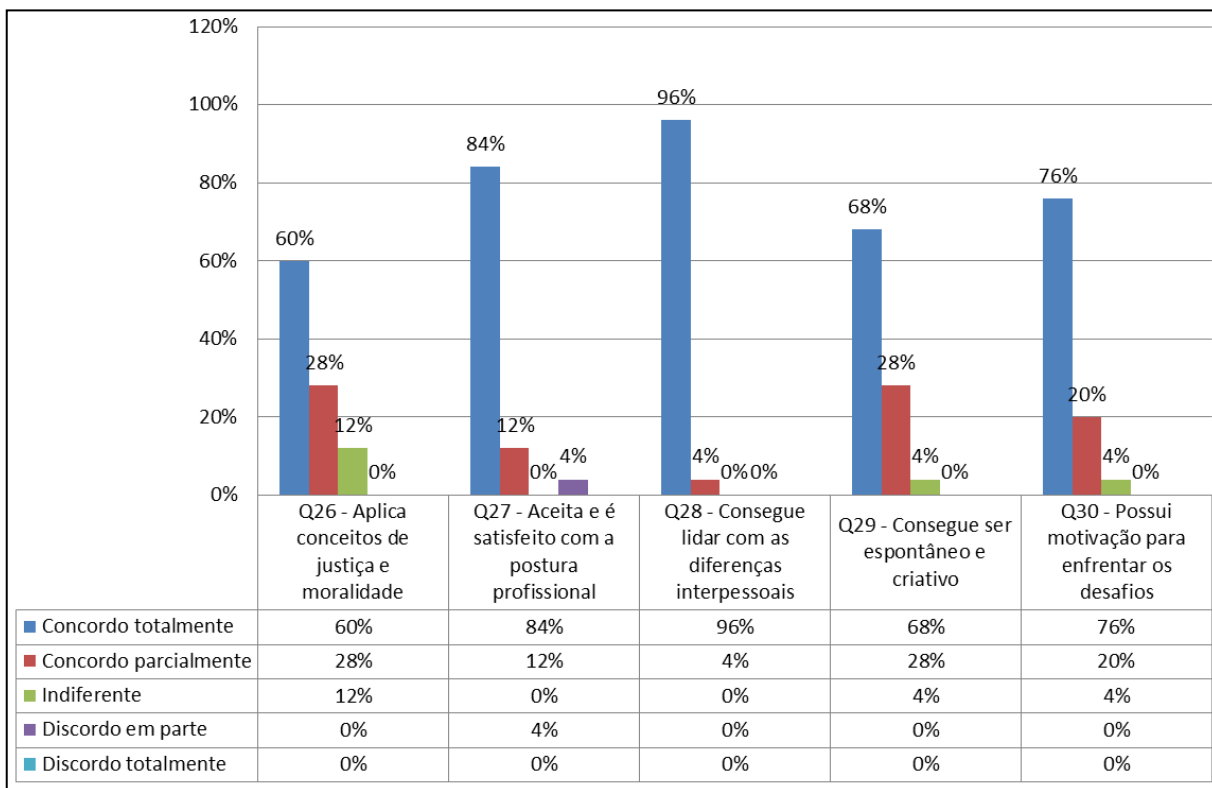
Os próximos dados buscaram saber se o colaborador é respeitado como profissional pelos seus colegas de trabalho (Q23), apresentando a frequência de 84% nas respostas como concordância total e, nesse sentido, seguiu a tendência das questões 17 (Q17) e 18 (Q18), que apontam para um clima organizacional saudável e de boa convivência entre os colaboradores.

Abre-se um destaque para o critério “indiferente” da questão 25 (Q25), que apresentou 16% das respostas, o maior índice nesse critério entre todas as questões deste estudo. Talvez,

parte dos colaboradores não tenha sido estimulada a pensar que, de alguma forma, podem ajudar a construir novos conceitos e percepções sobre o ambiente de trabalho, e para estes funcionários esse tipo de cultura ainda seja de certa forma algo novo e não tenham opinião sobre tal.

Na figura 6, estão dispostos fatores a respeito das necessidades de auto-realização.

Figura 6: Necessidades de auto-realização



Fonte: Elaborado pelo autor

Quando questionado se o entrevistado é satisfeito com sua postura profissional e a aceita da forma como o faz, no sentido de auto aceitação como profissional (Q27), onde o maior índice foi de 84% para os que concordavam totalmente com a afirmativa. Corroborando os conceitos de Chiavenato (2009) quando afirma que as necessidades de auto realização compreendem o auto desenvolvimento contínuo em busca sempre de ser uma melhor versão da própria pessoa.

A respeito da relação e aceitação com as diferenças dos outros colaboradores (Q28) seja, pelo seu posicionamento religioso, cor da pele ou qualquer diferencial cultural, 96% afirmaram não ter quaisquer problemas ou incômodo com esse tipo de questão no ambiente de trabalho, de forma que, um sinal da harmonia consigo mesmo seja a aceitação dos demais.

Chiavenato (2009) afirmou que, na composição das necessidades de auto realização compreendem a competência e a plena realização do que cada pessoa tem de potencial e habilidades, seus talentos individuais. Portanto, na questão 29 (Q29), onde foi abordada a criatividade do colaborador no ambiente de trabalho, 68% dos colaboradores afirmaram que concordam totalmente, pois conseguem ser criativos no ambiente de trabalho, seguido da frequência de 28% dos que acham que em parte conseguem trabalhar com criatividade.

Quando observado os percentuais das questões 29 (Q29) e 24 (Q24), observam-se os mesmos números em ambos os critérios que ocupam as duas maiores posições (68% para concordo totalmente e 28% para concordo parcialmente), sendo que, a primeira questão mencionada se refere à autonomia do funcionário e a segunda à sua criatividade, portanto, esses índices podem indicar uma forte relação entre tais questões e reforçar a validade de tais números.

CONCLUSÃO

A partir do estudo desenvolvido junto aos colaboradores do setor operacional das empresas “A” e “B”, buscou-se conhecer os níveis motivacionais na percepção destes funcionários, tendo como base a teoria da hierarquia das necessidades de Maslow. Levando em conta que a motivação organizacional é a força que induz as pessoas ou grupos de pessoas ao alcance de objetivos ou resultados e explica suas decisões comportamento nas organizações, que podem ter reflexos em diferentes dimensões como qualidade e desempenho, influentes nos resultados da organização. Portanto, pode-se perceber a importância das informações obtidas.

Com os dados coletados foi possível observar quais pontos positivos e negativos presentes no ambiente de trabalho para a motivação do funcionário, buscando responder ao objetivo principal desse estudo; descrever a percepção dos colaboradores no comercio varejista de Tomé-Açu, a respeito dos aspectos motivacionais internos e externos no ambiente organizacional, de acordo com a hierarquia das necessidades de Abraham Maslow.

De uma forma simplificada, pode-se notar que se obteve quase a totalidade dos maiores índices para afirmativas totalmente positivas (concordo totalmente), acerca dos aspectos motivacionais. Somente três questões tiveram critérios empatados em frequências com “concordo totalmente”, sendo elas a respeito do atendimento das necessidades familiares através do trabalho, da amizade e companheirismo entre os colaboradores e da relevância que a empresa

atribui sobre a participação dos colaboradores em outros grupos sociais, devendo ser observadas com mais atenção.

Os grupos de questionamentos foram abordados tendo como base dos níveis hierárquicos de acordo com a teoria das necessidades de Maslow e, para sintetizar os principais resultados, em seguida estarão dispostos os pontos a serem destacados, de acordo com a escala mencionada.

No primeiro grupo se analisou aspectos relacionados com as necessidades fisiológicas, essas que são as estritamente ligadas á manutenção da vida do ser humano, tal como a necessidade de alimentação e respiração, uma das mais expressivas na teoria de Maslow e pressupõe maior importância diante as demais, por se tratar da sobrevivência. Então, nos dados obtidos, foi possível destacar o alto nível de respostas positivas sobre esses fatores, proporcionando a base para se trabalhar outros aspectos mais elevados da hierarquia do processo motivacional.

Salienta-se para efeito de ação, observar o fator “horas trabalhadas de acordo com a capacidade do colaborador” que, apesar de uma avaliação geral positiva, foi a que apresentou as frequências de menor satisfação no grupo das necessidades fisiológicas.

No segundo grupo de aspectos motivacionais, as necessidades de segurança, observa-se a necessidade de verificar fatores ligados à remuneração dos funcionários, sendo esse o segundo item menos pontuado pelos entrevistados. O destaque nesse grupo, apresentando as menores afirmações positivas, é o atendimento das necessidades familiares através do trabalho, que, apesar de não ser um fator diretamente ligado ao ambiente organizacional, certamente é um impulsionador para a motivação, desempenho e permanência do colaborador na instituição.

O terceiro grupo de necessidades analisadas foram as sociais, onde se pôde observar uma relação harmoniosa e de respeito no ambiente de trabalho, porém, talvez por iniciativa própria não exista um grau de interação/relacionamento mais profundo entre os companheiros de trabalho, de forma a exceder o ambiente da organização, salvo poucas menções a respeito, no momento da entrevista.

A importância de abordar esses fatores com apreço pode ser reforçada pelo exemplo das experiências em Hawthorn, onde foi verificada a influência dos fatores sociais nos desempenhos e resultados da organização, pois, acentua o senso de coletividade e de participação nos grupos.

Ainda no grupo das necessidades sociais cabe destacar a relevância da participação dos colaboradores em outros grupos sociais, onde, mesmo que não ligada diretamente às atividades

da organização, aconselha-se o gestor relevar tais fatores como motivadores sobre o perfil individual dos colaboradores, proporcionando uma melhora na sensação de integração da sua vida particular com a empresa onde trabalha.

No quarto grupo de necessidades, as necessidades de estima, foram apresentados resultados positivos quanto à estima que é atribuída pelos gestores e demais colaboradores, assim como a própria estima depositada em si pelo entrevistado. Apenas há de ressaltar a relevância da opinião dos colaboradores no processo decisório da empresa, para que este possa colaborar com o desenvolvimento organizacional e se sentir participativo efetivamente na organização.

O último nível da hierarquia de Maslow são as necessidades de auto-realização, onde, não diferente dos demais níveis observados, apresentou resultados positivos em seus questionamentos, como auto-aceitação, ser criativo, motivação perante problemáticas e lidar de forma saudável com as diferenças pessoais no ambiente de trabalho, porém, a questão “conseguir aplicar conceitos de justiça e moralidade no ambiente de trabalho” apresentou os menores índices positivos no grupo, talvez devido a uma postura mais profissional dos colaboradores, que acaba por dificultar o surgimento de situações socialmente mais profundas.

Durante a verificação e análise dos dados obtidos pôde-se notar que seria mais prático observar os pontos de falhas no processo motivacional das organizações, sendo que, podem ser mais úteis na formulação de ferramentas como um plano de ação, por exemplo, enquanto que os pontos positivos encontrados nos resultados serviriam melhor no intuito de se quantificar a informação ou o *feedback* sobre a motivação no ambiente de trabalho.

Tal observação corrobora com a afirmativa de HESKETH e COSTA (1980, p.60), onde afirma que “Maslow (1973) aponta várias maneiras subjetivas para medir o nível de necessidade, porém dá mais ênfase às queixas apresentadas pelos indivíduos, visto que elas são indicadores dos seus desejos”. Sobre aos aspectos negativos na motivação organizacional, o autor ainda afirma “[...] os seres humanos irão sempre reclamar, independente do nível de suas necessidades, pois os indivíduos sempre estarão desejando alguma coisa mais da qual não dispõem”.

Portanto, por mais que haja planejamento para manter funcionário ou grupos de trabalho motivados, sempre haverá a necessidade de trabalhar a motivação e medi-la, pois ela se altera em diferentes momentos, em diferentes contextos e pessoas.

Como os dados obtidos e a análise apresentada com base nos mesmos, procurou-se descrever o processo motivacional nas organizações, de forma a demonstrar a estreita relação do

colaborador com ambiente que o cerca, gerando meios para o planejamento de ações que contribuam para que a direção em que o colaborador esteja alinhe-se aos objetivos organizacionais e, ainda o proporcione satisfação no ambiente de trabalho.

Conclui-se então que é essencial para o desenvolvimento das organizações, compreender o processo motivacional, conseguir explorar o potencial e o que de melhor um colaborador pode produzir, física ou intelectualmente, que, todos possuem habilidades, percepções e experiências diferentes, assim como expectativas e objetivos, e, quando somados aos objetivos da organização podem conduzir a um caminho de prosperidade e desenvolvimento contínuo para ambos, pessoas e organizações.

REFERÊNCIAS

BARONI, Carina; NICOLETI, Gerson Gilberto. **Pesquisa de clima organizacional**: consórcio nacional Sudamérica Ltda, filial Blumenau – SC. **Revista Interdisciplinar Científica Aplicada**, Blumenau. 2007. Edição Temática TCC's – I.

BOWDITCH, James L. ; BUONO, Anthony F.. **Elementos do comportamento organizacional**. São Paulo. Editora Cengage Learning. 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Comportamento organizacional**; A dinâmica do sucesso das organizações.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à teoria geral da administração**. 9º Edição. Barueri – São Paulo. 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos**. O capital humano das organizações. 9. Ed. Rio de Janeiro; Elsevier, 2009.

FERREIRA, André; DEMUTTI, Carolina M.; GIMENEZ, Paulo E. O. **A teoria das necessidades de Maslow** - A influência do nível educacional sobre sua percepção no ambiente de trabalho - XII SEMEAD – Rio de Janeiro, 2010.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. Ed. São Paulo. Editora Atlas. Reimp. 2014.

HESKETH, José Luiz; COSTA, Maria T. P. M. **Construção de um instrumento para medida de satisfação no trabalho** - Revista de Administração de Empresas, Rio de Janeiro, 1980.

LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina. **Comportamento organizacional**: conceito e práticas. 1º Edição. São Paulo. 2006.

- MACHADO, Mirian Magnus; BIANCHI, Gisele. **Motivação organizacional**: estudo de caso em prestadora de serviço em Blumenau - SC. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau. Edição 2008. Temática TCC's II.
- MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 5. Ed. São Paulo: Atlas, 2000.
- MOREIRA, E. G. **Clima organizacional**. Curitiba - Paraná: IESDE, 2008.
- MOREIRA, Mitsy. **Motivação**: um desafio para as organizações. XI Congresso Nacional de Excelência em Gestão. Rio de Janeiro. 2015.
- PROCÓPIO, Marcos L. **Motivação e organização**: Como uma ideia pode ajudar a entender a outra? XXXV Encontro da ANPAD. Rio de Janeiro. 2011.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas, 1989.
- ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional**. 11. Ed. São Paulo, 2006.
- SLACK, Nigel; CHAMBERS, Stuart; JOHNSTON, Robert. **Administração da produção**. 2. Ed. Editora Atlas S. A., São Paulo, 2002.
- SEVERINO, D. S. J.; COSTA, F. J. **Mensuração e Escalas de Verificação**: Uma análise comparativa da Escala de Likert e *Phrase Completion*. 1. Ed. Revista Brasileira de Pesquisa de Marketing, Opinião e Mídia. São Paulo, 2014.
- WAGNER, John A.; HOLLENBECK, John R. **Comportamento organizacional**: Criando vantagem competitiva. 3º Ed. Editora Saraiva. São Paulo – SP, 2012.
- XAVIER, Ricardo. **Gestão de pessoas na prática**. Os desafios e as soluções. 2006.