



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

FATORES MOTIVACIONAIS EM UMA EQUIPE DE ENGENHARIA DE UMA INSTITUIÇÃO BANCÁRIA

Sara Cristina Mitterstein

RESUMO

O presente trabalho tem a pretensão de verificar quais os principais fatores motivacionais que circundam os funcionários de uma instituição bancária, para que estes consigam desempenhar as suas tarefas com ainda mais vigor e felicidade. Busca abranger e elencar aqueles fatores que mais contribuem para a motivação plena dos indivíduos, listando em uma pesquisa objetiva uma série de benefícios recebidos, e qual o grau de satisfação para com estes benefícios. Através da aplicação de questionário com perguntas tanto objetivas quanto subjetivas com os funcionários da instituição, foram confrontadas as respostas com as teorias obtidas em referenciais teóricos de autores especializados no assunto estudado. Obteve-se como resultado que apesar de aparentar certo agrado com os privilégios e incentivos recebidos, muitos empregados ainda sentem falta de uma aproximação maior com outros tipos de incentivo, como por exemplo treinamentos e qualificação técnica dentro dos cargos. Conclui-se também que a motivação tem papel importante dentro dos resultados da empresa, e que pode sim ser determinante para a realização de tarefas com maior satisfação e prazer.

Palavras-chave: Motivação. Benefícios. Treinamento e qualificação.

1 INTRODUÇÃO

Com o objetivo central de verificar quais são os fatores que motivam uma equipe de engenharia do Banco Alfa no desempenho de seu trabalho, este artigo busca identificar os componentes motivacionais dos profissionais das áreas de engenharia da instituição, assim como verificar os componentes motivacionais, já existentes na empresa, que sejam mais significativos para a motivação dos profissionais e, também, verificar quais diretrizes que podem ser adotadas para aproximar a expectativa dos profissionais com os componentes motivacionais existentes.

Na era do conhecimento e crescimento de modelos disruptivos de negócio o Banco Alfa entende que não pode ficar para trás, pois poderá ter uma grande perda de mercado. Nos últimos anos tem investido em tecnologia e na transformação de agências voltadas para o consumo digital e criação de escritórios para atendimento virtual. Acontece que, para essa transformação ocorrer de forma tão célere quanto necessária, é preciso que se tenha um



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

planejamento de curto prazo, se não imediato, para que se possa adequar infraestrutura, mobiliário, rede de comunicação e dados entre outros. Porém, necessita que sua equipe de engenharia seja mais enérgica e se envolva com os objetivos da empresa pois hoje eles trabalham focados muito na técnica sem levar em consideração que seu trabalho é importante para que tudo funcione de forma adequada. Ou seja, eles precisam continuar fazendo seu trabalho, porém alinhados com os objetivos da empresa e focados nos novos modelos digitais.

Conforme Wood Jr e Picarelli Filho (1999, p.89):

As profundas transformações que as empresas vêm sofrendo exigem novos sistemas de remuneração. Em Ambientes caracterizados por formas modernas – como celularização, multifuncionalidade e poucos níveis hierárquicos –, não faz sentido recompensar a contribuição individual ou coletiva apenas com base em descrições de atividades e definição de responsabilidades.

Sabe-se que, mais do que nunca, vivemos em um tempo em que a motivação do indivíduo na execução de alguma tarefa representa o mais alto grau de qualidade de serviço prestado. O funcionário que está em harmonia com o seu papel dentro da instituição em que trabalha contribui consideravelmente para que os objetivos gerais da empresa sejam alcançados mais rapidamente. Neste sentido, a motivação em que se encontra o indivíduo trabalhador é primordial na superação das adversidades presentes no dia a dia.

Portanto, este trabalho busca elucidar a seguinte questão: Quais os fatores motivacionais que surtem os melhores resultados perante o desafio de manter uma equipe sempre focada no sucesso do setor, e mantê-la sempre produtiva no âmbito do trabalho?

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 MOTIVAÇÃO

A palavra motivação vem do latim *movere* e significa mover. É um processo essencial na vida de qualquer pessoa. Também pode ser definida como uma força pela qual os profissionais desenvolvem bem suas atividades para que sejam promovidos e valorizados (CRISÓSTOMO, 2008).

Os indivíduos não perpetram as mesmas coisas pelas mesmas razões, cada qual tem seus próprios objetivos, as pessoas são diferentes e possuem necessidades distintas, as quais mudam com o tempo. Uma pessoa motivada não desanima mediante dificuldades, segue em frente e se empenha ao máximo para realizar seus sonhos.

Para Gil (2009, p. 102):

“Motivação é a força que estimula as pessoas a agir. No passado, acreditava-se que essa força era determinada principalmente pela ação de outras pessoas, como pais professores ou chefes. Hoje, sabe-se que a motivação tem sempre origem numa necessidade. Assim, cada um de nós dispõe de motivações próprias geradas por necessidades distintas e não se pode, a rigor, afirmar que uma pessoa seja capaz de motivar outra.”

Motivação é um processo pelo qual os indivíduos agem procurando preencher uma necessidade ou atingir uma meta desejada. Robbins (2005) compreende que a motivação é a disposição de exercer um alto grau de esforço no cumprimento das metas da organização. Os elementos fundamentais desse termo consistem na intensidade do esforço, na persistência, e na orientação em direção às metas.

Maslow relatou que o indivíduo para conquistar motivação precisa antes satisfazer suas necessidades numa determinada ordem: fisiológicas, segurança, sociais, status e autoestima, por último a auto realização.

Figura 01 – Pirâmide de Maslow



Fonte: Rez, 2016.



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

Já para Robbins (1999, p. 151) a motivação do ser humano é o resultado de um trabalho de interação do indivíduo com a presente situação em que ele se encontra. O autor ainda define que motivação é “o processo responsável pela intensidade, direção e persistência dos esforços de uma pessoa para o alcance de uma determinada meta”.

Para alguns estudiosos a motivação encontra-se dentro de cada um. Silva e Rodrigues (2007, p. 9) reforçam essa teoria quando citam que:

A motivação é um fenômeno que depende de numerosos fatores para existir, dentre eles, o cargo em si, ou seja, a tarefa que o indivíduo executa as características individuais e, por último, os resultados que este trabalho pode oferecer. Portanto, a motivação é uma força que se encontra no interior de cada pessoa, estando geralmente ligada a um desejo. Dessa forma, suas fontes de energia estão dentro de cada ser humano.

Infelizmente, nas organizações existem pessoas desmotivadas, que executam suas tarefas sem qualquer motivação, não lutam por nada, continuam trabalhando apenas pelo salário, tornando a convivência em equipe desagradável e ocasionando um problema para o líder.

No livro “Os Segredos da Motivação” Christy comenta:

Há pessoas que jamais serão motivadas. Elas preferem ser apenas coadjuvantes da vida, nunca agindo ativamente em nada. As organizações estão abarrotadas destes indivíduos. Eles se prendem aos seus empregos, fazem o que mandam fazer, não perguntam, não argumentam, não questionam, só executam. Satisfeitas ou não com sua condição, elas são assim e dificilmente mudarão. Não há programa motivacional que tenha efeito sobre estas pessoas. (CHRISTY, 2009, p.20).

Segundo Bernardinho (2006, p. 115 e 116), “a motivação baseia-se em dois pilares: o primeiro deles é a necessidade. Se você precisa, vai “correr atrás” e se dedicar. O segundo é a paixão. Se você gosta, ama o que faz, vai querer melhorar sempre”. Podemos observar que estes conceitos tratam a motivação como sendo algo pessoal e que parte do interior das pessoas.



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

2.2 FATORES MOTIVACIONAIS

Herzberg (1975) designou como fatores motivadores aqueles que efetivamente geram satisfação. De acordo com tais fatores sentimentos de reconhecimento profissional, realização, crescimento e responsabilidade ganham destaque, os quais se manifestam na realização de atividades. A palavra motivação compreende sentimentos de crescimento, reconhecimento profissional e de realização, expostos por meio da prática das atividades que proporcionam bastante incitação e sentido para o trabalhador.

Os fatores do trabalho devidamente expostos ligam-se com as carências de desenvolvimento do potencial humano e com a ação dos desejos particulares. Na execução das atividades, de acordo com Herzberg, que as pessoas encontram a forma e os recursos para desenvolver sua potencialidade, assumir obrigações e conquistara liberdade e independência. Sendo assim, é nas atividades, na execução do trabalho, que a pessoa é motivada.

Contudo, para Grohmann, Cunha e Silinske (2013), a única maneira de fazer com que as pessoas sintam vontade de executar as atividades é possibilitando a satisfação no trabalho, por meio dos fatores motivadores. A motivação só é viável por meio do aprimoramento das atividades, com um ordenado crescimento de responsabilidades, da grandeza e do estímulo do trabalho.

Diferentemente de outras agências bancárias, o Banco do Brasil possui um acordo de trabalho com benefícios diferenciados, entre os quais, Participação nos Lucros (PLR) e o Programa de Desempenho Gratificado (PDG) somente para colaboradores lotados em agências, o mesmo bonifica em dinheiro, ou dinheiro mais ações os 30% mais pontuados de cada cargo. As remunerações estratégicas mais conhecidas são:

- Crescimento salarial baseado no tempo de empresa;
- Plano de saúde e odontológico;



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

- Plano de Assistência Social (PAS) – catástrofe, óculos, tratamentos não cobertos pelo plano, etc. (o Banco adianta um valor na conta do funcionário e parcela em 24x sem juros descontando direto da folha de pagamento);
- Auxílio Alimentação (mensal + cesta, 13º);
- Auxílio Refeição (diário);
- Plano de Previdência Privada;
- Participação nos Lucros;
- Premiação de Desempenho Gratificado (PDG - só para a rede);
- Comissão conforme cargo; e
- Possibilidade de Ascensão.

2.3 A MOTIVAÇÃO E O TREINAMENTO COMO DIFERENCIAL PARA A QUALIDADE

Quanto mais indivíduos sentirem-se motivados, melhores serão os resultados alcançados, pessoas motivadas se relacionam melhor, sejam colegas, superiores, clientes, subordinados, fornecedores ou amigos. O indivíduo sente-se motivado com atividades que acredita e gosta de realizar, sendo esta a maior diferença: agir com entusiasmo e assim transmitir confiança (BLAUTH, 2009).

Segundo Marras (2009), o treinamento é uma forma de repassar ou obter conhecimento, aumentando assim as habilidades ou atitudes relacionadas com a execução das tarefas propostas para o desenvolvimento do trabalho. O treinamento é considerado um meio de desenvolver competências nas pessoas para que se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras, a fim de contribuir melhor para os objetivos organizacionais e se tornarem cada vez mais valiosas.



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

O treinamento é muito importante, porque representa uma fonte de lucratividade e faz com o patrimônio humano da organização realize suas atividades com mais habilidades e capacidades relacionadas ao cargo que ocupa, além de desenvolver atitudes e comportamentos diferentes e conceitos abstratos.

A maioria dos programas de treinamento procura mudar as atitudes reativas e conservadoras das pessoas para atitudes proativas e inovadoras para melhorar seu espírito de equipe e sua criatividade.

Para Las Casas (2008), o treinamento é uma das atividades essenciais para a prestação de serviços com qualidade. A prestação de serviços é alicerçada no desempenho humano e prestar bons serviços depende da qualidade deste desempenho. Portanto, aperfeiçoar serviços é aperfeiçoar o ser humano, o que é possível, principalmente através do ser humano.

2.4 TREINAMENTO E DESENVOLVIMENTO

O treinamento propõe conhecimentos necessários para desempenhar atividades exercidas atualmente pelos funcionários, que buscam desenvolver habilidades e competências, para que as atividades se tornem mais produtivas, criativas e inovadoras. Para Bessa (2011) o treinamento é relevante para que os profissionais se tornem qualificados e tenham condições de exercer suas atividades de maneira assertiva e competitiva.

No entanto, Bessa (2011) orienta que o treinamento somente se torna importante, quando realizado dentro de um contexto específico, para a área que o funcionário atua.

Quanto ao desenvolvimento, Tachizawa, Ferreira e Fortuna (2006, p. 219) colocam que “representa um conjunto de atividades e processos cujo objetivo é explorar o potencial de aprendizagem e a capacidade produtiva do ser humano nas organizações”.

O método de desenvolvimento dos funcionários não se resume simplesmente em ofertar noções e aprendizados visando que estes simplesmente atinjam níveis satisfatórios de produtividade. O significado de desenvolvimento vai além, devendo as empresas proporcionar



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

meios para que os funcionários construam em si novos hábitos e atitudes, aumentando seus conhecimentos para tornarem-se sempre melhores nas funções dos cargos que exercem.

Pessoas não fazem parte da vida produtiva das organizações. Elas constituem o princípio essencial de sua dinâmica, conferem vitalidade às atividades e processos, inovam, criam, recriam contextos e situações que podem levar a organização a posicionarem-se de maneira competitiva, cooperativa e diferenciada com clientes, outras organizações e no ambiente de negócios em geral (DAVEL; VERGARA, 2014, p. 19).

O desenvolvimento de pessoas tem foco no futuro, procura incutir nos funcionários capacidades e habilidades necessárias para o exercício dos cargos. Para Nadler (1990) o desenvolvimento é uma experiência não relacionada diretamente à função atual, porque proporciona oportunidade de qualificação e crescimento profissionais.

Para o autor, o treinamento visa aumentar a produtividade dos indivíduos em seus cargos influenciando comportamentos. Fazendo com que o treinando alcance determinado grau de eficiência exigido na realização das tarefas relacionadas ao cargo. O treinamento é importante para o desenvolvimento dos funcionários e conseqüentemente das empresas, buscando continuamente a motivação e proporcionando um ambiente de trabalho mais agradável e motivador.

Em relação à realização de um programa de treinamento, Spector (2012) aponta que são necessárias as seguintes etapas:

- Avaliação da necessidade de treinamento: onde se faz uma análise sobre os pontos que devem ser tratados ou melhorados na empresa, de modo a buscar no treinamento, capacitar os profissionais para que exerçam suas capacidades nessas áreas de necessidade.
- Definição de objetivos: definir quais os objetivos que a empresa pretende alcançar com o treinamento.
- Projeto de treinamento: estabelecer um plano ou projeto do treinamento, verificando o que deve ser abordado, o que deverá ser colocado em prática, o que o profissional deve aprender com o treinamento.



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

- Aplicação do treinamento: é a parte da execução, onde o que o profissional aprendeu deve ser colocado em prática na empresa.

Avaliação do treinamento: verificar se realmente valeu a pena o treinamento, para os fins que a empresa gostaria, se atendeu ao objetivo inicialmente proposto.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo foi executado através de recursos e estratégias a seguir descritas: o recurso usado foi o indutivo que, conforme Martins (2002, p. 28) “é um método lógico que pressupõe que existam verdades gerais já afirmadas e que sirvam de base (premissas) para se chegar através dele os conhecimentos novos” isto é, que proporciona inúmeras informações acerca da motivação.

A estratégia de processo empregada foi à monográfica, na qual se realizou um estudo com os assessores da organização pesquisada, e o estatístico, do qual os dados foram tabulados e demonstrados em percentuais, por meio de gráficos.

Utilizou-se para tal um questionário estruturado com perguntas abertas e fechadas, ponderando como universo 23 (vinte e três) colaboradores. Os questionários foram entregues no mês de março de 2019, junto com uma carta de apresentação com as informações a respeito do estudo, assim como as diretrizes acerca do preenchimento do mesmo e o anonimato do respondente, todos foram devolvidos no prazo determinado.

Foi usada a pesquisa bibliográfica executada perante material já existente, especialmente artigos científicos, teses e livros. Usou-se também a pesquisa explicativa que de acordo com Gil (1999) procura observar, anotar, averiguar e elucidar as ocorrências pesquisadas, buscando apontar as razões. Também foi usada a pesquisa qualitativa, sendo uma pesquisa exploratória, a qual incitou os entrevistados a pensar livremente a respeito do tema em discussão. Os dados foram averiguados e tabulados, os resultados foram expostos através de gráficos.

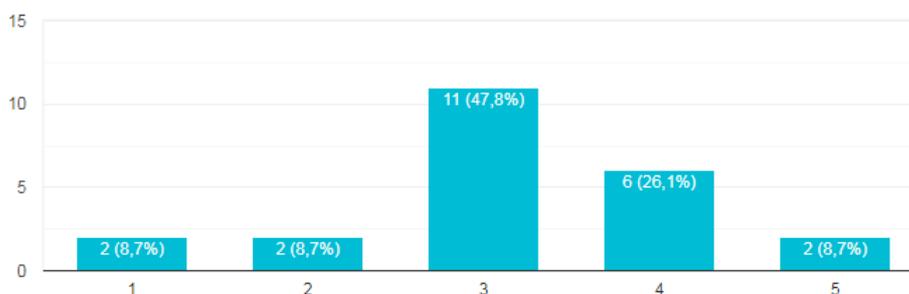
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O principal objetivo deste estudo foi verificar se a motivação é um elemento importante para o desempenho dos assessores da empresa. O questionário foi aplicado a 23 (vinte e três) colaboradores da organização, chegando aos seguintes resultados:

O perfil dos entrevistados é definido por 17,4% pertencente ao sexo feminino e 82,6% ao sexo masculino. Ainda na classificação dos entrevistados, 13% tem entre 36 e 40 anos de idade, 56,5% são casados, 69,6% possuem Pós Graduação completa e, 17,4% ocupam o cargo exercido atualmente há 10 anos.

No gráfico 1, 26,1% dos colaboradores admitem que a motivação não é um fator totalmente relevante para seu desempenho na organização, porém 47,8% dos pesquisados se sentem indiferentes nesta posição..

Gráfico 1 - Em que medida você avalia sua motivação para trabalhar



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

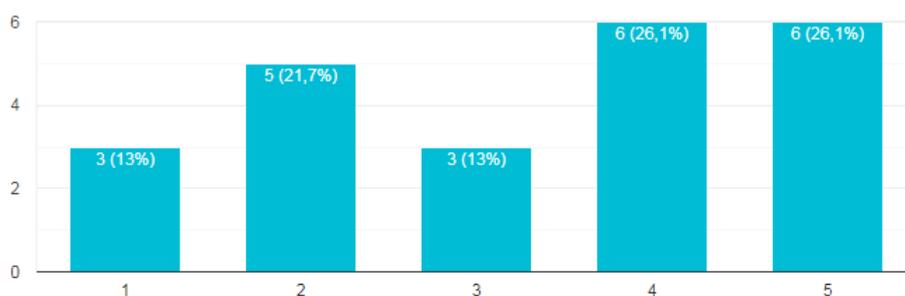
Segundo Bergamini (2008), a pessoa até pode ser capacitada para executar alguma função. Contudo, se não for de seu interesse, se ela não estiver realmente motivada, não irá executá-la com eficiência.

A motivação verdadeira retrata, assim, uma vontade natural dos indivíduos que se envolvem nas tarefas de trabalho por amor a si próprio, visando o bem estar que ele pode fornecer.

Conciliando o grau de motivação do funcionário perante seu trabalho, a próxima questão procura averiguar o grau de orgulho que os colaboradores possuem por suas respectivas profissões. Neste quesito o nível de orgulho está superior a 40%, demonstrando que os colaboradores possuem honradez e exaltação pela profissão praticada. Porém, dentro da instituição, para 30,4% dos colaboradores é insatisfatória a atual ocupação na organização.

Em relação à vontade de sair da empresa em que trabalha o gráfico 2 demonstra que 26,1% ficariam muito satisfeitos em trocar de empresa.

Gráfico 2 - Em que medida você avalia a vontade de sair da empresa em que trabalha?



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Em um momento ou outro da carreira profissional, os colaboradores se perguntam se deve mudar de emprego, especialmente se não estão satisfeitos com o atual trabalho. Caso a insatisfação chegue, primeiro de tudo é preciso tentar resolver a questão. Em situações mais complexas, no entanto, somente a troca de emprego irá resolver o problema, destaca Roberto Santos, da Ateliê RH (2015).

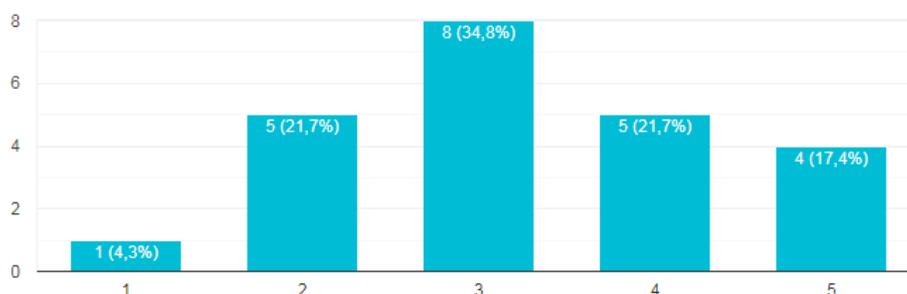
Quando perguntados se haveria alguma chance de o pesquisado sair da empresa, 52,2% responderam que a possibilidade é remota. Esta resposta também é apontada no índice satisfatório de camaradagem presente entre os funcionários: 52,2%

Frente esta evidência, aparenta ser razoável pensar que as visões positivas dos funcionários em relação ao espírito de camaradagem na empresa podem encaminhá-los a suprir necessidades sociais essenciais, de segurança e intimidade. É aceitável que as pessoas que vivenciam esta necessidade de maneira muito intensa, relativamente aos que denotam

necessidade menor, sejam mais emotivas aos sinais que indiquem exclusão ou inclusão social (DE CREMER E BLADER, 2006; PICKETT, GARDNER E KNOWLES, 2004).

Com relação à visão do chefe imediato, no gráfico 3 é apresentado que 34,8% dos entrevistados têm uma avaliação de indiferença na gestão atual.

Gráfico 3 - Como você avalia a gestão de pessoas do seu superior imediato em relação a sua equipe?



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

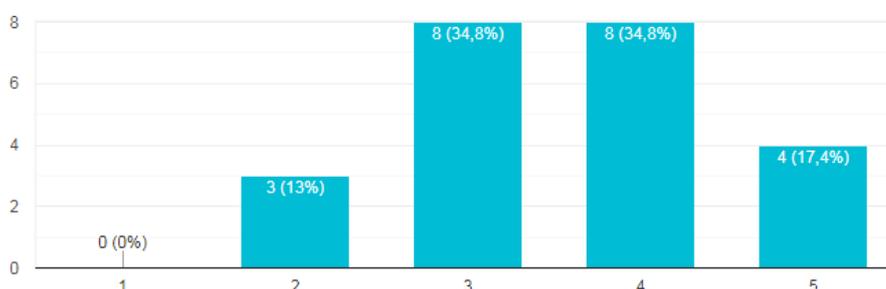
Conforme Bergamini (1994), a veracidade das empresas brasileiras demonstra a escassez de líderes, bem como, a falta de conhecimento do que realmente é um líder. Ocasionalmente, encontra-se em uma empresa lideranças verdadeiras.

Seguindo a análise dos dados coletados, temos que para 60,8% dos entrevistados é grande a insatisfação quanto à conduta da empresa em relação aos trabalhos em equipe. O trabalho em equipe é essencial para o progresso das organizações, mesmo assim, algumas empresas ainda não o praticam, acreditando que ele acarreta em desvantagens, como por exemplo, o individualismo. Por outro lado, em grandes empresas o que impede a adoção do trabalho em equipe é a existência de mais do que uma equipe, o que ao ver dos gestores provocaria competições, ocasionando problemas dentro da organização.

Contudo, Campos et al., (2003, p. 25) ressalta que “Cooperar é atuar junto, de forma coordenada, no trabalho ou nas relações sociais para atingir metas comuns. As pessoas cooperam pelo prazer de repartir atividades ou para obter benefícios mútuos”.

A próxima pergunta questiona quanto à avaliação do ambiente do trabalho do entrevistado. Conforme o gráfico 4, percebemos que 34,8% responderam que o ambiente de trabalho incomoda de maneira razoável e outros 34,8% são indiferentes quanto à este quesito.

Gráfico 4 - Em que medida você avalia que o ambiente de trabalho lhe incomoda? (barulho, temperatura, espaço, mobiliário)



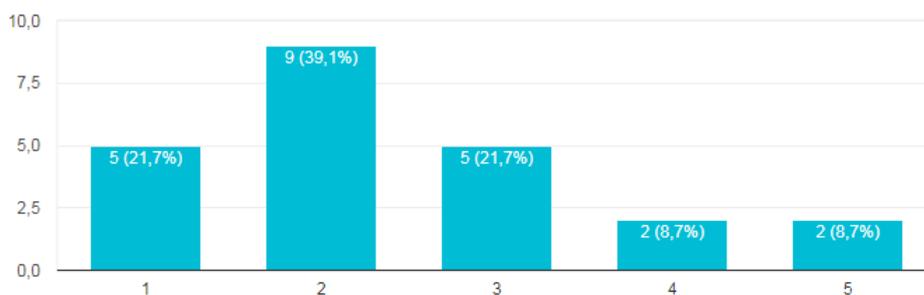
Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

O ambiente de trabalho constitui o local de atuação da higiene do trabalho, compreendendo aspectos como a exposição do corpo a agentes externos como ruído, temperatura, umidade, luminosidade, ar e equipamentos de trabalho. Da perspectiva de saúde mental, o local de trabalho precisa apresentar circunstâncias psicológicas e sociológicas salubres e, que atuem positivamente na conduta do ser humano, impedindo conflitos emocionais e outros.

Com relação ainda ao meio de atuação, os equipamentos disponibilizados aos entrevistados para a sua jornada de trabalho, apresentam na pesquisa dualidade entre indiferença e insatisfação ao que é entregue pela empresa, porém, sendo predominante a satisfação dos usuários. O resultado demonstra que 39,1% dos respondentes sentem motivação para trabalhar devido aos equipamentos disponíveis à execução de suas atividades. Contudo, 21,7% responderam sentirem-se desmotivados em relação aos equipamentos que possuem para trabalhar, assim como o percentual de indiferentes ao quesito.

Entrando no cerne de treinamentos voltados aos cargos exercidos pelos entrevistados, no gráfico 5 é possível perceber o resultado do questionamento à medida que o funcionário avalia o treinamento recebido antes de assumir a atual função.

Gráfico 5 - Em que medida você avalia sobre o treinamento recebido para assumir a função atual?



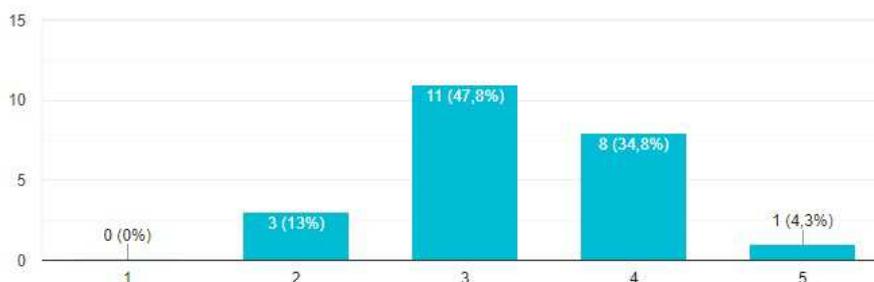
Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Segundo o gráfico, a maioria dos respondentes (39,1%) diz estar insatisfeito. Neste cenário é importante conservar a equipe treinada é uma obrigação de cada gestor.

Na próxima questão, buscou-se saber em que medida o funcionário avalia a qualidade dos treinamentos recebidos nos últimos três anos. Os funcionários entrevistados avaliam como muito insatisfatória e insatisfatória a qualidade dos treinamentos de capacitação recebidos nos últimos 03 anos (34,8% cada item). Neste sentido ainda, o grau de insatisfação com relação ao número de treinamentos oferecidos aos entrevistados também é alto, sendo mais de 75%.

Dentro de qualquer ambiente de trabalho também é inevitável a comparação entre os salários recebidos pelos funcionários. O gráfico 6 nos apresenta os resultados quanto à este assunto.

Gráfico 6 - Em que medida você avalia o valor salarial recebido em comparação aos colegas?



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Percebe-se que o valor salarial em comparação com o que o colega recebe é indiferente para a maioria dos entrevistados (47,8%). Já para 34,8% deles a satisfação é grande, demonstrando certo contentamento quando comparado salário por salário.

O mesmo pensamento é observado quando a comparação é com a remuneração com o mercado de trabalho em geral. Em comparação ao mercado de trabalho externo, 43,5% dos entrevistados estão satisfeitos com o salário recebido, outros 30,4% sentem-se indiferentes quando realizada a comparação e, 13% considera muito satisfatória a remuneração recebida.

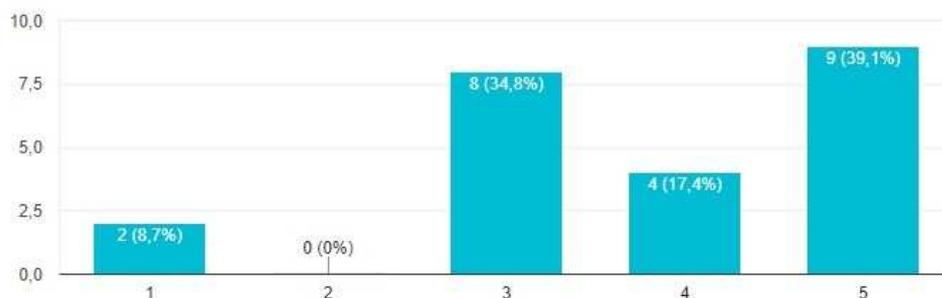
Conforme Hipólito (2002, p. 87) o resultado demonstra que existe relevância de um relacionamento próximo entre o que a empresa valoriza ou pretende estimular em seus colaboradores e a verdadeira prática de recompensas, de maneira a estimular condutas e atitudes que agreguem valor.

O estudo ainda questionou a satisfação dos entrevistados quanto aos benefícios recebidos pelo exercício de seus cargos dentro do banco.

Quanto ao plano de saúde e odontológico, há uma imensa maioria que aprova o serviço disponibilizado. Para 65,2% dos entrevistados este benefício oferecido é muito satisfatório.

No quesito assistência social, os resultados obtidos já se equivalem na tendência entre indiferença e satisfação do benefício recebido, conforme gráfico 7.

Gráfico 7 - Plano de Assistência Social (PAS)



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Quanto ao auxílio alimentação e refeição, a tendência à muita satisfação é potencializada. Para mais de 95% dos que responderam à pesquisa, a satisfação é plena no plano de alimentação e refeição. Assim como o plano de previdência privada oferecido, que segue a mesma linha de pensamento: quase a sua totalidade (95,7%) aprovam o serviço.

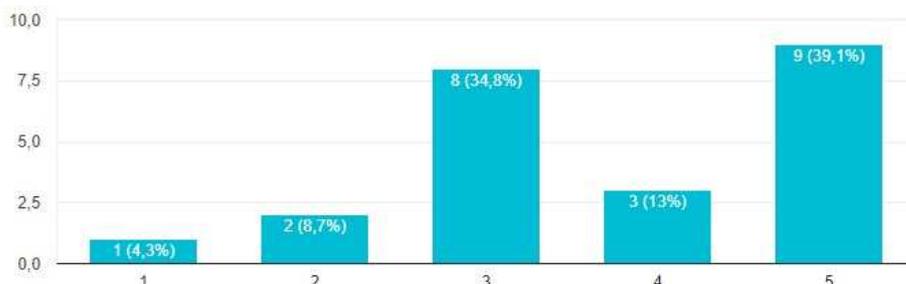
Conforme Bittencourt e Cannabrava (2015), os benefícios, desde os voltados à saúde até aqueles referentes à locomoção como vale transporte, que são oferecidos pelas empresa, tendem sempre a ser utilizados como moeda de “barganha” para que os funcionários se sintam cada vez mais motivados e satisfeitos com o que recebem da instituição.

Quanto às motivações monetárias recebidas pelos funcionários que participaram da entrevista, grande parte encontra-se satisfeita com os benefícios propostos, conforme é apontado nas respostas.

A participação nos lucros da empresa obtém 56,5% de indivíduos muito satisfeitos, assim como 43,5% estão também muito satisfeitos com as comissões que recebem na ocupação de seus cargos.

O índice de satisfação cai um pouco no quesito adicionais por mérito do cargo, como é visto no gráfico 8.

Gráfico 8 - Adicional por mérito.

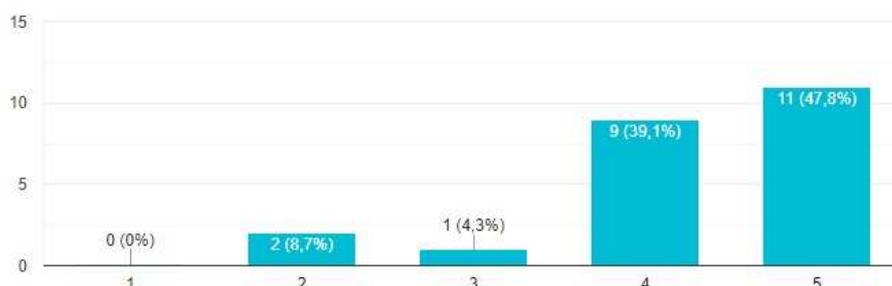


Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

O implemento salarial conforme tempo de permanência na instituição também apresenta bom rendimento quanto à satisfação do recebido, sendo quase 60% dos entrevistados. Assim como novamente é muito alta quando perguntado aos abonos e faltas autorizadas. 78,3% dizem estar satisfeitos com a conjuntura do benefício recebido.

Nos casos em que o empregado do banco necessita de afastamento superior a 15 dias corridos, a empresa presta uma complementação salarial. O grau de satisfação quanto à este complemento também se mostra maior que 47%, conforme gráfico 9.

Gráfico 9 - Complementação de auxílio-doença (complemento pago pelo banco do valor que ultrapassar o teto do INSS no caso de afastamentos superiores a 15 dias)

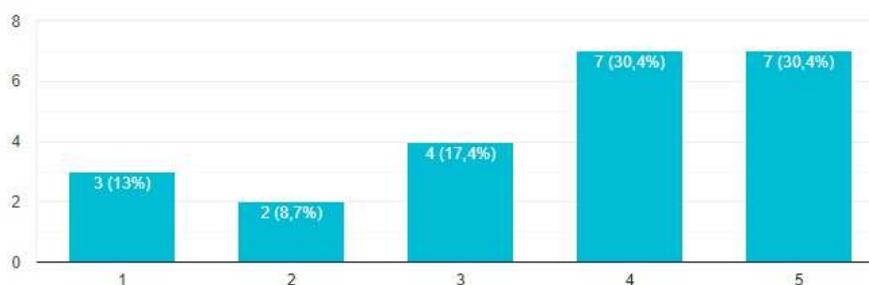


Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Sendo também usuários dos serviços bancários, a isenção de certas tarifas são proporcionadas aos funcionários do banco. Este índice apresenta 47,8% de pessoas respondentes em grau muito satisfeito com o recebido.

O adiantamento nas férias de valores referentes ao 13º salário e de um salário para reposição em parcelas apresenta certa divisão de pensamentos e opiniões, conforme o gráfico 10.

Gráfico 10 - Adiantamento nas férias (do 13º e de um salário para reposição em 10x)



Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

O mesmo já não acontece com relação ao adiantamento de metade do 13º salário no mês de abril, onde 39,1% se dizem indiferentes se recebem ou não e, 34,8% estão muito satisfeitos com esta possibilidade.

Além das perguntas objetivas que foi-se descrito e analisado nos gráficos anteriores, os participantes também responderam a uma questão subjetiva, que os instigava a refletir sobre os objetivos estratégicos da empresa, vinculando com o que eles alegavam ser interessante na implementação ou alteração de tarefas, para que houvesse uma melhora na sua motivação no exercício de suas atividades.

Boa parte dos entrevistados aproveitou o espaço aberto para indicar que um bom plano de carreiras interno seria uma ótima ferramenta motivacional, assim como apresenta um dos participantes: “Plano de carreira! Hoje não há perspectiva de ascensão para assessores de engenharia”.

A valorização do conhecimento técnico já obtido pelos funcionários, e ainda realização de mais treinamentos e qualificações para melhoramento de desempenho, também é sentida como uma forma de atingir a motivação para o exercício da suas funções. Assim descreve o entrevistado: “Disponibilizar capacitação específica”.



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A partir do intuito de levantar os principais fatores motivacionais que a equipe de engenharia de uma instituição bancária pode apresentar, foram abordados os temas que se mostraram mais relevantes a este propósito, contribuindo assim para a elucidação dos objetivos deste trabalho, que buscou verificar quais são os fatores que motivam a citada equipe no desempenho de seu trabalho. Conseqüentemente houve uma consideração atrelada a cada ponto em específico, podendo assim conhecer mais a fundo os aspectos relacionados à real motivação para o exercício da função do colaborador dentro da instituição.

Por ser uma instituição com empregados distribuídos em vários locais espalhados pelo país, houve uma certa dificuldade e limitação pela distância em que se encontravam pesquisador e entrevistados, o que gerou certa demora na obtenção dos resultados.

Com relação ao objeto em estudo, muitos dos fatores motivacionais estão sempre referidos às atribuições do determinado cargo, às imposições das tarefas feitas pelos superiores e aos deveres relacionados com o posto de trabalho em si. Estes fatores motivacionais produzem certos efeitos que perduram na satisfação e de aumento na produtividade.

A motivação traz consigo os sentimentos de realização, de crescimento e de reconhecimento profissional. Quando os fatores motivacionais vão ao interesse do indivíduo, aumentam substancialmente a satisfação, porém, quando são precários, provocam ausência de satisfação. Pelo motivo da empresa apresentar e proporcionar programas de motivação aos seus empregados, a concepção inicial era de que houvessem na instituição colaboradores altamente motivados ao desempenho de suas funções, o que se comprovou em grande parte através da pesquisa realizada. Talvez o resultado final não foi tão expressivo pelo fato de que cada persona tenha seu momento de motivação separadamente dos demais indivíduos.

É de suma importância que as pessoas se sintam motivadas para que o estímulo e o empenho das mesmas sejam em seu maior nível. O trabalho alegre e satisfeito acarreta em um aumento de produtividade e, ainda, em obter mais sucesso nos seus empreendimentos. E



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

quando se fala em motivação de pessoas, a questão salarial e recebimento de benefícios oriundos dos lucros gerados pela empresa, sejam na área da saúde ou na área econômica e/ou locomoção e refeição, são preponderantes para a fixação da atenção do funcionário e assim iniciar o processo de elevação da vontade de melhor contribuir para o progresso da instituição. Com a aplicação do questionário junto aos funcionários do banco estudado, percebe-se justamente essa desenvoltura de funcionamento. Quanto mais números de benefícios recebidos, ou de participação maior nos lucros e ganhos da empresa, a disposição e abertura de novas tarefas são mais bem aceitos. Inclusive quando este reconhecimento vem na forma de treinamentos e capacitações em geral, onde o funcionário se sentirá mais acolhido e se sentirá com maior capacidade e responsabilidade perante os processos, e assim também poderá requerer novos ganhos por tal desenvolvimento.

A motivação, portanto, é inerente do ser indivíduo. Está presente nas pessoas. Precisa ser estimulada, por conta de vários fatores externos, compartilhados entre instituição e empregados. A entrega de valores ou a partir de técnicas de persuasão e sensibilidades despertam no interior das pessoas o que elas mais buscam: segurança e confiança em um futuro próspero, para eles e para aqueles que dependem de seus ganhos: as suas famílias. Não é uma tarefa fácil, nem tampouco tem receita pronta. Exige certo conhecimento e destreza. Mas se bem aplicadas as fórmulas, as motivações aparecem e o sucesso da empresa começa a ficar garantido.

Fica agora a sugestão de que novas pesquisas, referentes ao assunto fatores motivacionais, sejam elaboradas, para que sejam aprofundados ainda mais os resultados, buscando melhorar a estatística apresentada neste contexto. Verificou-se afinal que, apesar de apresentar motivação em seu trabalho, a instituição precisa estar sempre gerando algo que faça o profissional apresentar os resultados derivados de seu esforço, e que geralmente, os principais fatores motivacionais são voltados à remuneração estratégica.



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

REFERÊNCIAS

BERGAMINI, C. W. *Liderança a Administração dos Sentidos*. São Paulo: Atlas, 1994.

BERNARDINHO. **Transformando suor em ouro**. Rio de Janeiro: Sextante, 2006.

BESSA, Eduardo. **Treinamento de Pessoas**: edição especial. São Paulo: Atlas, 2011.

BITTENCOURT, Bernardo Kaufman; CANNABRAVA, Marcos Provenzano. **Estudo de caso dos incentivos do setor bancário por meio da descrição do sistema elaborado pelo Banco do Brasil**. Monografia. 52 fls. Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2015.

BLAUTH Regis; BLAUTH Ricardo. **Gestão da Qualidade**. 2ª edição. Curitiba, IESDE Brasil S.A, 2009.

CAMPOS, F.C.A; SANTORO, F.M.; BORGES, M.R.S; SANTOS, N. **Cooperação e Aprendizagem On-Line**. Rio de Janeiro: DP&A, 2003.

CHRISTY, Fran. 2009. **Os Segredos da Motivação**. 2006. <<http://www.secth.com.br>>. Acesso em: 08 fev. 2019.

CRISÓSTOMO, Israel. 2008. **A motivação como ferramenta de crescimento**. Disponível em: <<http://www.administradores.com.br/artigos/negocios/a-motivacao-como-ferramenta-de-crescimento/22535/>>. Acesso em: 09 fev. 2019.

DAVEL, E. VERGARA, S.C. **Gestão com pessoas e subjetividade**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2014.

DE CREMER, D. BLADER, S. Why do people care about procedural fairness? The importance of belongingness in responding and attending to procedures. *European Journal of Social Psychology*, 2006.

GIL, A. C. **Gestão de Pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2009.

GROHMANN, Márcia Zampieri; CUNHA, Luciane Veiga da; SILINSKE, Jaqueline. **Relações entre motivação, satisfação, comprometimento, e desempenho no trabalho**: um estudo em um Hospital Público. Disponível em: <<http://www.anpad.org.br/admin/pdf/EnGPR70.pdf>>. Acesso em 15 de maio de 2019.

HERZBERG, Frederick. **Novamente**: como se faz para motivar funcionários? Biblioteca Harvad, v.1, n. 13, 1975.

HIPÓLITO, J.A.M. Remuneração por competências: recompensado o desenvolvimento e a contribuição do profissional. **Revista FAE Business**. n.3, set. 2002.



Campus UnisulVirtual
Pós-graduação *lato sensu* (especialização)
Trabalho de Conclusão de Curso – TCC

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Qualidade Total em Serviços**: conceitos, exercícios, casos práticos. 6ª Edição. São Paulo: Editora Atlas, 2008.

MARRAS, J.P. **Administração de Recursos Humanos**, 13ª ed. São Paulo: Saraiva, 2009

MARTINS, Gilberto de Andrade. **Manual para elaboração de monografias e dissertações**. São Paulo: Atlas, 2002.

REZ, Rafael. Pirâmide de Maslow: **Hierarquia de necessidades do consumidor**. Disponível em: <<http://www.rafaelrez.com/marketing/piramide-de-maslow/>>. Acesso em: 23 de jun de 2019.

ROBBINS, S. P. **Comportamento organizacional**. 8. ed. Rio de Janeiro: Livros Técnicos e Científicos, 1999.

SILVA, Walmir Rufino da. RODRIGUES, Cláudia Medianeira Cruz. **Motivação nas Organizações**. São Paulo: Atlas, 2007.

SPECTOR, P. E. **Psicologia nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012.

TACHIZAWA, Takeshy; FERREIRA, Victor Cláudio Paradela; FORTUNA, Antônio Alfredo Mello. **Gestão com pessoas**: Uma abordagem aplicada às estratégias de negócios. 5 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006.

WOOD JUNIOR, Thomaz; PICARELLI FILHO, Vicente. **Remuneração Estratégica: A Nova Vantagem Competitiva**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. **Remuneração Por Habilidades e Competências**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1999.