

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE  
NÚCLEO DE GESTÃO  
ADMINISTRAÇÃO

AMANDA DE OLIVEIRA

A MOTIVAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS: Um estudo de caso em uma agência bancária da  
cidade de Caruaru-PE

Caruaru  
2015

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE  
NÚCLEO DE GESTÃO  
ADMINISTRAÇÃO

AMANDA DE OLIVEIRA

A MOTIVAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS: Um estudo de caso em uma agência bancária da  
cidade de Caruaru-PE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
ao Curso de Administração da Universidade  
Federal de Pernambuco, como requisito parcial  
para a obtenção do título de Bacharel em  
Administração.

**Área de concentração:** Administração

**Orientador:** Prof. Me. Luiz Sebastião dos Santos Júnior

Caruaru

2015

Catálogo na fonte:  
Bibliotecária – Simone Xavier - CRB/4 - 1242

O48m Oliveira, Amanda de.  
A motivação de funcionários: um estudo de caso em uma agência bancária da cidade de Caruaru - PE. / Amanda de Oliveira. – 2015.  
48 f. il. : 30 cm.

Orientador: Luiz Sebastião dos Santos Júnior.  
Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso) – Universidade Federal de Pernambuco, CAA, Administração, 2015.  
Inclui Referências.

1. Motivação. 2. Gestão de pessoas. 3. Estratégia. I. Santos Júnior, Luiz Sebastião dos (Orientador). II. Título.

CDD 658 (23. ed.) UFPE (CAA 2015-332)

AMANDA DE OLIVEIRA

A MOTIVAÇÃO DE FUNCIONÁRIOS: Um estudo de caso em uma agência bancária da cidade de Caruaru-PE

Este trabalho foi julgado adequado e aprovado para a obtenção de título de graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco - Centro Acadêmico do Agreste.

Caruaru, 28 de julho de 2015.

---

Prof. Me. Cláudio José Montenegro de Albuquerque  
Coordenador do Curso de Administração

**BANCA EXAMINADORA:**

---

Prof. Me. Luiz Sebastião dos Santos Júnior (ORIENTADOR)  
Universidade Federal de Pernambuco – Centro Acadêmico do Agreste

---

Profa. Me. Marcela Rebecca Pereira (BANCA)  
Uninassau – Caruaru

---

Prof. Dr. Elielson Oliveira Damascena (BANCA)  
Universidade Federal de Pernambuco – Centro Acadêmico do Agreste

*Dedico este trabalho a memória da minha avó, Aurelina Crêspo, matriarca da família, guerreira até seu último dia e que tanto me inspira até hoje. Eu te amo, vovó.*

## **AGRADECIMENTOS**

Gratidão em poder finalmente concluir este curso, que foi um estágio árduo em minha vida. Aprendi diversas coisas sobre paciência, amizade, colaboração, parceria e dedicação. Grata por minha mãe sempre me apoiar e cobrar os resultados desse período, aos meus demais familiares que sempre acreditam nos meus esforços, aos meus amigos do trabalho que viabilizaram esta pesquisa tornando real meu trabalho de conclusão. Obrigada Deus, por manter-me sã e forte até aqui.

## RESUMO

O presente trabalho traz uma contribuição aos fatores motivacionais da gestão de pessoas como uma ferramenta estratégica para o sucesso das organizações. Para tanto, o mesmo desenvolve um questionário para identificação e análise do clima organizacional dos funcionários de uma agência bancária localizada na cidade de Caruaru – PE. Além do questionário, também foi desenvolvido um estudo sobre a estrutura organizacional e histórica da agência, a fim de obter um conhecimento mais próximo da realidade vivida entre os colaboradores, à gestão e a empresa. Por meios dos resultados obtidos, pode analisar o clima organizacional dos funcionários e a agência ao longo dos últimos meses. A partir da análise das decorrências, foi identificado que agência é referência na sua regional e que o clima organizacional entre os seus colaboradores é agradável e positivo, podendo assim propor uma relação de causa e efeito entre os fatores motivacionais e a gestão estratégica. Neste sentido conclui-se que, o estudo alcançou os resultados desejados, propondo estudos futuros em outras áreas e soluções estratégicas através dos fatores motivacionais.

**Palavras-chave:** Fatores Motivacionais. Ferramenta Estratégica. Gestão de Pessoas

## **ABSTRACT**

This paper adds to the motivational factors of people management as a strategic tool for the success of organizations. Therefore, it develops a questionnaire for identification and analysis of the organizational climate of the employees of a bank branch located in Caruaru - PE. In addition to the questionnaire, was also developed a study on the organizational and historical structure of the agency, in order to get a closer knowledge of the reality between employees, management and the company. By means of the results, can analyze the organizational climate of the employees and the agency over the past few months. From the analysis of the derivations, it was identified that agency is a reference in its regional and organizational climate among its employees is pleasant and positive and can therefore propose a cause and effect relationship between the motivational factors and strategic management. In this sense it is concluded that the study achieved the desired results, proposing further studies in other areas and strategic solutions through motivational factors.

**Keywords:** Motivational Factors. Strategic Tool. People Management

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Pirâmide de Maslow .....	17
Figura 2 - Níveis de Motivação.....	19
Figura 3 - Sexo dos respondentes .....	23
Figura 4 - Estado Civil dos respondentes .....	24
Figura 5 - Grau de Instrução dos respondentes .....	24
Figura 6 - Formação Acadêmica dos respondentes .....	25
Figura 7 - Funções e Cargos dos respondentes .....	25
Figura 8 - Tempo dos respondentes dentro da organização .....	26
Figura 9 - A afirmação dos respondentes sobre os materiais e equipamentos .....	26
Figura 10 - A afirmação dos respondentes sobre os esforços conjuntos .....	27
Figura 11 - A afirmação dos respondentes sobre esforço x recompensa.....	27
Figura 12 - A afirmação dos respondentes sobre esforço x retorno financeiro.....	28
Figura 13 - A afirmação dos respondentes sobre opiniões ao meu trabalho serem levadas em conta .....	28
Figura 14 - A afirmação sobre o cumprimento das obrigações da empresa.....	29
Figura 15 - A afirmação sobre o cumprimento das tarefas com pressa .....	29
Figura 16 - A afirmação sobre a autonomia na realização das atividades.....	30
Figura 17 - A afirmação sobre ter o auxílio dos colegas de trabalho .....	30
Figura 18 - A afirmação sobre trabalho para ganhar dinheiro .....	31
Figura 19 - A afirmação sobre melhorar a qualidade de vida .....	31
Figura 20 - A afirmação sobre suprir as necessidades materiais .....	32
Figura 21 - A afirmação sobre assumir as consequências .....	32
Figura 22 - A afirmação sobre prazer em trabalhar .....	33
Figura 23 - A afirmação sobre prazer em trabalhar .....	33
Figura 24 - A afirmação sobre a contribuição para a sociedade .....	34
Figura 25 - A afirmação sobre reconhecimento do trabalho pelas pessoas com quem convive .....	34
Figura 26 - A afirmação sobre colaborar com os meus colegas de trabalho para alcançar as metas de trabalho.....	35
Figura 27 - A afirmação sobre competitividade entre colaboradores.....	35
Figura 28 - A afirmação sobre bom relacionamento entre colaboradores.....	36
Figura 29 - A afirmação sobre ter prazer no que faz .....	36
Figura 30 - A afirmação sobre identifica-se com o trabalho .....	37

Figura 31 - A afirmação sobre o trabalho ser uma satisfação pessoal ..... 37

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	<b>11</b>
1.1	Problematização	11
1.2	Pergunta de Pesquisa	13
1.3	Objetivos	13
1.3.1	Objetivo Geral	13
1.3.2	Objetivos Específicos	13
1.4	Justificativa	13
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b>	<b>15</b>
2.1	Gestão de Pessoas	15
2.2	Fatores Motivacionais	16
<b>3</b>	<b>PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS</b>	<b>20</b>
3.1	Delineamento da Pesquisa	20
3.2	Instrumento da Coleta de Dados	21
3.3	A População – Objetivo da Pesquisa	22
<b>4</b>	<b>RESULTADOS E DISCUSSÃO</b>	<b>23</b>
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>38</b>
5.1	Conclusões	38
5.2	Recomendações	39
	REFERÊNCIAS	40
	APÊNDICE A – CARTA DE APRESENTAÇÃO DA PESQUISA	43
	APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO	44

## **1 INTRODUÇÃO**

Esse trabalho tem o intuito analisar como um clima organizacional dos funcionários de uma agência bancária da cidade de Caruaru pode impactar nos lucros e rendimentos agência. Nesse sentido, é importante contextualizar a gestão de pessoas como uma estratégia organizacional, dando destaque para os elementos centrais norteadores presentes nas pesquisas, os quais são: problematização, justificativa para realização da pesquisa e objetivos gerais e específicos.

### **1.1 Problematização**

Gerenciar pessoas de forma proativas é fonte de êxito e, a motivação no que se reporta ao trabalho emerge como um dos principais fatores determinantes do comportamento organizacional (TRINDADE ET AL. 2007).

Conforme Trindade et al. (2007), tantas modificações no que se refere aos cenários organizacionais, à motivação emerge como sendo o principal pilar do eficaz modelo de gestão de pessoas e do comportamento organizacional. Os autores ainda afirmam que é verdade que nos primórdios do trabalho, o funcionário era visto como um mero custo nos cofres da empresa, considerando apenas como um integrante dos recursos necessários à consecução dos lucros da empresa. Porém, isso mudou de forma positiva, amparado nas diversas teorias que surgiram para tratar especificamente dos seres humanos e suas relações de trabalho.

Na série de Como ser Competitivo “Gestão de Pessoas – Maior Vantagem Competitiva?” afirma que a qualidade do produto ou serviço resulta de um comportamento positivo entre os colaboradores, e a melhor ferramenta para alcançar a excelência da mesma, é a mente humana que interpreta e faz com que as coisas aconteçam, propõem melhorias e mudanças necessárias. Pessoas diferentes têm habilidade, aptidões e talentos diferentes. A satisfação dos clientes é consequência da qualidade dos produtos e serviços de uma empresa, e esta qualidade, por sua vez, decorre da motivação das pessoas (CONSELHO NACIONAL DE GESTÃO ESTRATÉGICA PARA COMPETITIVIDADE DO SISTEMA FIRJAN, 2015).

Dado que a motivação é um visto como um fator competitivo nas organizações, supõe-se que a compreensão da motivação e seu aproveitamento estratégico têm levado as organizações ao sucesso. Então uma empresa com funcionários motivados, que “vistam a camisa da empresa” trabalham melhor, fornecendo melhores produtos e serviços para o cliente, vinculando melhor o seu público alvo, melhorando continuamente seus produtos e serviços aumenta a receita da empresa, e dando-lhe maior vantagem competitiva (TRINDADE ET AL. 2007).

A área de Gestão de Pessoas desempenha uma função estratégica nas organizações. A gestão estratégica de pessoas destaca-se como requisito para alinhar as pessoas à estratégia da organização. Todavia, às vezes essa importância não é devidamente observada pelos profissionais que nela atuam (BOSQUETTI e ALBURQUEQUE, 2005).

O contexto atual da gestão de pessoas caracteriza-se pela capacidade de inovar em ações que garantam sustentabilidade às organizações diante da competitividade e novas estratégias mercadológicas. Por esse motivo, torna-se essencial a correta utilização dos meios de que dispõem as organizações para manter essa estabilidade competitiva e, sobretudo, a forma como cada uma delas planeja tal utilização, o que certamente as direciona para o sucesso ou fracasso. Preparar as equipes para a sustentabilidade requer um incremento em ações que possam transcender o ambiente organizacional e que, conseqüentemente, difere do que a maioria das empresas já faz (FRAGOSO, 2009).

Fragoso (2009) afirma que o capital social da organização associado ao capital humano compõe o capital organizacional. O capital humano é refletido por habilidades, competências, conhecimentos, criatividade, inovação, intelecto dos colaboradores da organização. Por sua vez, o capital organizacional está ligado à cultura, aos sistemas organizacionais, aos direitos de propriedade intelectual, entre outros. A troca de informação entre esses fatores se constitui nas relações de confiança que precisam ser vivenciadas para consolidar a base do aprendizado coletivo. A partir dessa visão, pode-se considerar o capital social organizacional responsável pela vantagem competitiva como ativo estratégico, somado ao capital organizacional e ao capital humano.

A partir dessas bases, o trabalho tem como estudo os funcionários de uma agência bancária localizada na cidade de Caruaru e busca entender melhor os fatores motivacionais desses colaboradores. A partir da definição dos fatores motivacionais, pode-se trabalhar melhor a gestão organizacional, que por sua vez, trabalhará para deixar um ambiente agradável na agência e entre os seus colaboradores, resultando em melhores produtos e serviços para o cliente.

O interesse em discorrer sobre o tema vem do fato de a autora do presente trabalho vivencia, diariamente, a situação do clima organizacional em uma agência bancária, onde atua como operadora de atendimento operacional – mais especificamente, na bateria de caixas, então agência bancária foi selecionada na cidade de Caruaru, devido à facilidade a acessibilidade para estudo.

Assim sendo, é importantíssimo e essencial conhecer mais sobre diretiva dos fatores motivacionais da agência, e como o comportamento organizacional pode influenciar no sucesso da agência e da equipe, para que seja possível, de forma racional e científica, obter

esclarecimentos que possam proporcionar a disseminação e discussão de ideias que tragam à tona produtivos debates.

## **1.2 Pergunta de Pesquisa**

Por tais motivos, o trabalho é fundamentado na seguinte questão: Quais são os fatores motivacionais dos funcionários da agência bancária da cidade de Caruaru – PE?

## **1.3 Objetivos**

Esse estudo, de suma importância para o campo da Administração, teve por objetivos, os seguintes:

### **1.3.1 Objetivo Geral**

Identificar os fatores motivacionais dos funcionários de uma agência bancária da cidade de Caruaru – PE.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

Para alcançar o objetivo geral se identificou como necessidade:

- Caracterizar demograficamente a população objetivo do estudo;
- Identificar os fatores motivacionais dos funcionários de uma agência bancária da cidade de Caruaru – PE
- Analisar os fatores motivacionais dos funcionários de uma agência bancária da cidade de Caruaru – PE.

## **1.4 Justificativa**

O trabalho tem como finalidade identificar como um clima organizacional agradável pode influenciar no sucesso ou fracasso de uma organização, sendo utilizado como um fator estratégico dentro das organizações.

Através dos resultados analisados poderá observar se existe alguma relação entre o clima organizacional e os lucros da agência bancária, sugerindo ações motivacionais para os colaboradores de outras agências bancária como uma ação estratégica para o sucesso.

O trabalho foi aplicado no ramo bancário, porém a conclusão poderá ser aplicada em qualquer área e empresas de outros ramos. O ramo bancário se justifica pela acessibilidade da pesquisadora dentro da organização em questão.

Para aspectos teóricos, o trabalho reforça os estudos estratégicos alinhados com o comportamento motivacional como uma ferramenta de sucesso e para outras organizações que não enxergavam a importância desses fatores anteriormente.

E para aspectos práticos, auxiliará os envolvidos do estudo, identificando fatores de sucesso entre os colaboradores, gestão e empresa, podendo assim enfatiza-los, e também descobrir falhas, para assim que possa corrigir o quanto antes.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A fundamentação teórica serve como embasamento para o estudo. Nesse capítulo serão abordados dois pontos que contribuirão para o entendimento da pesquisa, os pontos são:

1. Gestão de Pessoas;
2. Fatores Motivacionais.

### 2.1 Gestão de Pessoas

O conceito de gestão de pessoas ou administração de recursos humanos é uma associação de habilidades e métodos, políticas, técnicas e práticas definidas, com o objetivo de administrar os comportamentos internos e potencializar o capital humano nas organizações. A Gestão de Pessoas ocorre através da participação, capacitação, envolvimento e desenvolvimento de funcionários de uma empresa, e a área tem a função de humanizar as empresas (GUI, 2015).

De acordo com Chiavenato (2014), a gestão de pessoas, assim como recursos humanos, faz parte da área de administração. O capital humano tem sido cada vez mais valorizado pelas organizações, pois elas entenderam que devem oferecer o suporte necessário para que essas pessoas desenvolvam novas aptidões e aperfeiçoem características que já possuem. Se as pessoas dentro das organizações tiverem oportunidade de progressão, elas vão poder dar o melhor delas, originando resultados positivos para a empresa em questão. Uma boa gestão dos elementos de uma organização causa um crescimento contínuo, onde todos contribuem para um ambiente de eficiência e eficácia.

O capital humano é refletido por habilidades, competências, conhecimentos, criatividade, inovação, intelecto dos colaboradores da organização. Por sua vez, o capital organizacional está ligado à cultura, aos sistemas organizacionais, aos direitos de propriedade intelectual, entre outros (FRAGOSO, 2009).

Martins (2009) *apud* Fonseca (1995) afirma que com a teoria do capital humano, passou a se considerar que o conhecimento e a qualificação profissional dos indivíduos não poderiam ser simplesmente excluídos das teorias de crescimento econômico e nem ser considerado de forma simplificada e generalista:

“Os recursos humanos - a capacidade de iniciativa, a competência profissional, a inventividade, a disciplina e o hábito de agir no recente tendo em vista o futuro – são fatores de produção pelo menos tão importantes para a criação de riqueza quanto qualquer outro tipo de capital. Ao contrário do que acreditavam os teóricos do desenvolvimentismo, para os quais a acumulação de capital físico no setor industrial era a chave do crescimento, a tendência do mundo moderno é clara no sentido de

tornar o cérebro humano cada vez mais, o fator decisivo para o sucesso econômico”. (p. 72).

Os investimentos em capital humano tornam-se importantes, então, porque possibilitam às empresas uma sensível melhoria do grau de capacitação de seus trabalhadores e técnicos, aumentando assim a sua satisfação e o seu grau de dedicação, o que se refletirá nos níveis de produtividade e qualidade como também na própria capacidade inovadora da empresa, pois, a competitividade e a lucratividade não são conseguidas somente mediante processos, mas, sobretudo, por intermédio de pessoas. Na sociedade da informação, são elas, as pessoas, que fazem a diferença (MARTINS, 2009).

O autor ainda afirma que as empresas necessitam perceber que os seres humanos em seu trabalho não são apenas pessoas movimentando ativos, eles próprios são os ativos que podem ser valorizados, medidos e desenvolvidos como qualquer outro ativo da cooperação. São ativos dinâmicos que podem ter seu valor aumentado com o tempo, e não ativos inertes que perdem o valor. Com certeza são os mais importantes de todos os ativos.

Os sistemas criados para recrutá-los, recompensá-los e desenvolvê-los, formam uma parte principal do valor de qualquer empresa tanto quanto ou mais que os outros ativos como dinheiro, terras, fábricas, equipamentos e propriedade intelectual (MARTINS, 2009).

Fragoso (2009) afirma que, esses novos tempos prometem muitas e inesperadas surpresas com relação ao mundo empresarial. Muitas dessas surpresas fatalmente serão modismos subsequentes apostados em tendências mundiais, mas o efeito e o resultado de tudo isso é que ainda é uma incógnita. Ao certo, não se tem como prever o que nos espera em termos de gestão, mas já se sabe que modelos engessados, gestão centralizadora e altamente hierarquizada e políticas internas fracas são variantes organizacionais com tendência à extinção. A gestão de pessoas tende a se ampliar cada vez que a concorrência, a modernidade, a tecnologia, e os avanços em ciências que também se ampliam. A necessidade premente de mudança conduz as empresas ao aprimoramento de técnicas e de modelos que se enquadrem mais perfeitamente ao mercado atual (exigente, turbulento, surpreendente). O aprimoramento é a busca de modelos que acompanham as mudanças, dando à gestão uma “cara” de gestão verdadeiramente estratégica, para se atuar em mercados como os atuais.

## **2.2 Fatores Motivacionais**

Marques (2015) afirma que cada pessoa é um mundo, uma forma de pensar, uma forma de agir e apesar do ser humano ser único em vários aspectos, um famoso psicólogo americano

Abraham Maslow, entendia a motivação humana como uma pirâmide hierárquica de cinco necessidades (figura 1):

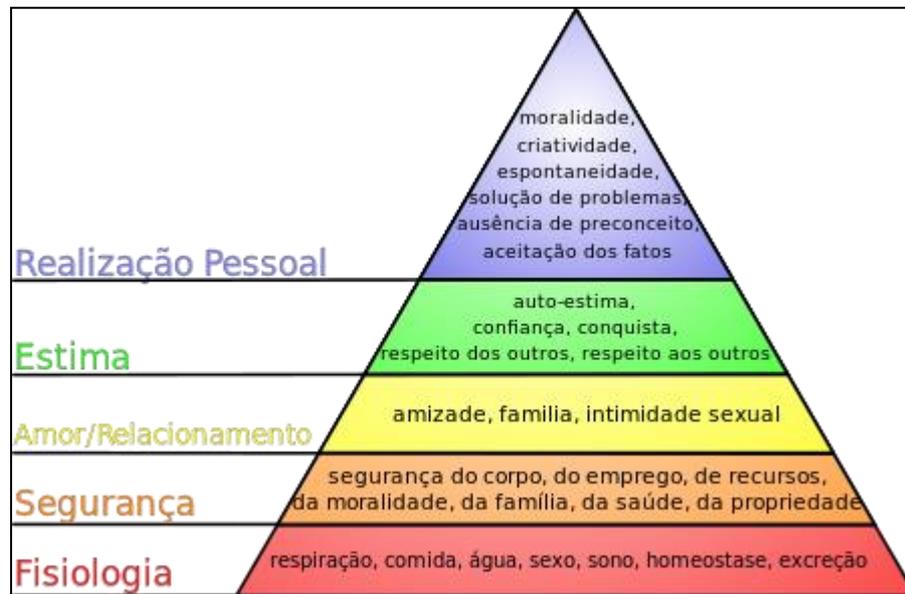


Figura 1 - Pirâmide de Maslow

Fonte: Marques (2015)

Marques (2015) explica os níveis definidos por Abraham Maslow:

1. Necessidades básicas: na base da pirâmide se encontram as necessidades fundamentais, aquelas que precisamos para sobreviver como comer, dormir ou respirar;
2. Necessidades de segurança: no 2º degrau estão as necessidades de estabilidade. Quem não almeja uma vida estável, um emprego, uma casa segura, um plano de saúde, não é?
3. Necessidades afetivas: no próximo degrau da pirâmide está a necessidade de aceitação. Desejamos ser amados e acolhidos, ansiamos por fazer parte de um grupo ou equipe, de ter amigos ou alguém especial ao nosso lado.
4. Necessidade de autoestima: no 4º degrau está a necessidade de reconhecimento pelo que fazemos.
5. Necessidades de autorrealização: no topo da pirâmide se encontra aquilo que buscamos ter ou realizar.

O autor ainda afirma que segundo a pirâmide de Maslow, as pessoas necessitam preencher um degrau de cada vez, ou seja, as necessidades básicas devem ser saciadas primeiro, antes de subir ao nível mais alto como a autorrealização. Uma vez que as necessidades básicas são preenchidas, a tendência natural de todos é querer se manter, estar “seguro” para então se socializar e pertencer a grupos. Todos nós precisamos de pessoas a nossa volta (família, amigos, relacionamentos e etc.) para criarmos vínculos afetivos. Quando

essa necessidade não é atendida, as pessoas ficam mais sujeitas à solidão, isolamento e até mesmo à depressão.

Após todas essas necessidades serem atendidas, surge a vontade de reconhecimento e valorização. Esta, quando não sanada, propicia a inferioridade e baixa autoestima. Agora alcançamos o topo da pirâmide. A última necessidade proposta por Maslow está ligada à motivação que leva cada um a agir (MARQUES, 2015). Essa separação de necessidades defendida por Maslow possibilita entendermos como funciona o comportamento humano, que não visa somente sobrevivência e segurança, mas também crescimento e evolução.

Gimenes (2015) relata outro fator motivacional, sugeridos por Frederick Herzberg. A teoria dos dois fatores desenvolvida por Herzberg propôs que existem fatores que influenciam no desempenho dos funcionários: os fatores motivacionais e os fatores de higiênicos.

Herzberg usou como base de sua pesquisa, os estudos de Douglas McGregor e Chris Argyris, e fez uma pesquisa com cerca de 200 engenheiros e contadores de onze indústrias de Pittsburgh. Os entrevistados respondiam o que os deixam insatisfeito com o trabalho e o que os deixavam insatisfeitos (GIMENES, 2015).

Analisando os resultados de sua pesquisa, Herzberg concluiu que existem dois tipos de necessidades independentes entre si que influenciam o trabalho dos funcionários de vários modos. O primeiro tipo, é que quando as pessoas se sentem insatisfeitas com o trabalho, estando preocupadas com o ambiente em que trabalham. Já o segundo tipo, quando se sentem bem no trabalho, trata-se do trabalho em si. O primeiro tipo de necessidade foi nomeado Fatores de Higiene e o segundo tipo foi nomeado Fatores Motivadores (GIMENES, 2015). Para Gimenes (2015) os fatores de higiene estão relacionados ao ambiente que o funcionário trabalha, as suas condições de trabalho, ao dinheiro, as relações interpessoais, o status e a segurança do trabalho. Os fatores motivadores envolvem sentimento de realização, de crescimento pessoal e de reconhecimento no trabalho.

Gimenes (2015) afirma que nos últimos anos, as pesquisas sobre motivação-higiene estenderam-se muito além de engenheiros e contadores, passando a incluir todos os níveis das empresas, desde a alta direção até os empregados, concluindo que os estudos de Herzberg podem ser facilmente aplicados às atividades de supervisão em todos os níveis de responsabilidades.

Souza (2015), fala da teoria da expectativa de Vroom que afirma que a motivação é um produto de três fatores, que devem ocorrer simultaneamente :

**Valência** - Diz respeito a quanto uma pessoa deseja um resultado específico. É o valor subjetivo relacionado a incentivo ou recompensa.

**Instrumentalidade** - É a crença de que a obtenção do resultado está ligada a uma recompensa. Se os esforços do indivíduo forem devidamente recompensados haverá uma relação positiva, caso contrário será negativa.

**Expectativa** - A percepção de que o conjunto de esforços o levará ao resultado desejado. É a expectativa de poder alcançar o resultado.

Em sua teoria, (figura 2) Vroom considera que o nível motivacional é resultado das relações esforço-desempenho, desempenho-recompensa e recompensa-metas pessoais (SOUZA, 2015).



Figura 2 - Níveis de Motivação

Fonte: Souza (2015)

Esta teoria sustenta que a motivação do indivíduo acontece quando ele crê na recompensa decorrente de seu esforço, ou seja, quando há um motivo que o faça perseguir um determinado objetivo (SOUZA, 2015).

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia é, em termos gerais, a maneira em que um pesquisador conduz as pesquisas. É a maneira em que ele escolhe para lidar com uma questão particular. Ele também tem que considerar a forma de como vai lidar com as pessoas da organização e estabelecer sua abordagem global, ao escolher como deseja realizar a pesquisa. O pesquisador pode decidir criar um questionário e enviá-lo para as pessoas na organização, como também, pode optar por trabalhar na organização, a fim de ser capaz de observá-la e coletar dados. O método que ele escolhe depende tanto da natureza da questão, e em vista do que ele considera "bom" de pesquisa (JONKER e PENNIN, 2010).

Para Matias-Pereira (2010), a metodologia é o conjunto dos métodos que cada ciência particular põe em ação. A colaboração entre demonstração lógica e experimental, a interação entre ciência pura e tecnologia, é uma característica do espírito contemporâneo. De uma forma ainda mais simples, o autor coloca a metodologia como um estudo dos métodos e que sua finalidade é ajudar o pesquisador a compreender em termos mais amplos possíveis o processo de investigação científica.

Os métodos de pesquisa podem ser entendidos como um roteiro utilizado para se alcançar um objetivo. O método científico é um conjunto de procedimentos utilizados de forma regular, passível de ser repetido, para alcançar um objetivo material ou conceitual e compreender o processo de investigação (MATIAS-PEREIRA, 2010).

#### 3.1 Delineamento da Pesquisa

Duarte (2015) afirma que a pesquisa descritiva tem por objetivo descrever as características de uma população, de um fenômeno ou de uma experiência. Esse tipo de pesquisa estabelece relação entre as variáveis no objeto de estudo analisado. Variáveis relacionadas à classificação, medida e/ou quantidade que podem se alterar mediante o processo realizado. Quando comparada à pesquisa exploratória, a única diferença que podemos detectar é que o assunto já é conhecido e a contribuição é tão somente proporcionar uma nova visão sobre esta realidade já existente.

Além de a pesquisa ser descritiva, ela também terá uma análise quantitativa. Dalfovo et al (2008) afirma que os estudos de campo quantitativos guiam - se por um modelo de pesquisa onde o pesquisador parte de conceitos de referência tão bem estruturados quanto possível. A coleta de dados enfatizará números (ou informações conversíveis em números) que permitam verificar a ocorrência ou não das consequências. Os dados são analisados com apoio da

estatística ou outras técnicas matemáticas. Também, os tradicionais levantamentos de dados são o exemplo clássico do estudo de campo quantitativo.

### 3.2 Instrumento da Coleta de Dados

Baseado nesse fato e na natureza da pesquisa foi selecionado a aplicação de questionários, que tem como objetivo analisar e interpretar a realidade de uma agência bancária na cidade de Caruaru.

Este trabalho se configura de acordo com a seguinte questão: Quais são os fatores motivacionais e como eles motivam os funcionários da agência bancária da cidade de Caruaru – PE?

A partir dessa questão geral, o processo de pesquisa, especifica outras questões como: (a) Qual o perfil do entrevistado? e (b) Como o entrevistado se senti em relação a empresa? A pesquisa realizada tem como método de abordagem a pesquisa quantitativa, de análise de dados, com o objetivo de descrever os fatos e fenômenos da realidade determinada.

Para a coleta e análise dos dados, foi desenvolvido um protocolo e questionário baseado em Dias (2011). Matias-Pereira (2010) afirma que, a definição do instrumento de coleta de dados dependerá dos objetivos que se pretende alcançar com a pesquisa e do universo a ser investigado. E destaca que os instrumentos de coleta de dados tradicionais são a observação e a entrevista.

A pesquisa pode ser considerada um procedimento formal com método de pensamento reflexivo que requer um tratamento científico, constituindo o caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais (MARCONI; LAKATOS, 2011).

A elaboração do questionário de acordo com Doane e Seward (2009) tem que ser um formato bem organizado, iniciando com instruções bem curtas e claras, mencionando os objetivos, assegurando o anonimato e explicando como desenvolver o questionário preenchido.

Tendo em vista a abrangência do estudo, decidiu-se utilizar um *software* web para criar o questionário on-line, pois mais de um participante poderá acessar o questionário ao mesmo tempo, proporcionando maior agilidade.

O questionário desenvolvido neste trabalho é constituído em sua maior parte por questões fechadas. As questões abordadas irão abranger diversos aspectos sobre fatores do dia-a-dia dos colaboradores, sendo o questionário estruturado em duas seções: (1) Informações do entrevistado e (2) Informações do entrevistado com a empresa.

As variáveis das questões foram mensuradas com uso de escalas. As escalas segundo Doane e Seward (2009) são classificadas de acordo com o nível de mensuração, podendo

constituir uma escala nominal (apenas categorias), ordinal (faz sentido ordenar), intervalar (a distância tem significado) e razão (existe significado no valor zero – origem). Maiores informações sobre as escalas vide os autores.

Por meio do questionário destinado aos colaboradores da agência bancária (Apêndice B), foram inferidos os aspectos coerentes aos colaboradores da agência bancária em questão. O questionário foi denominado: Avaliação dos fatores motivacionais dos funcionários de uma agência bancária da cidade de Caruaru. O foco do questionário foi direcionado para se obter informações acerca dos parâmetros para posterior diagnóstico da agência em questão.

### **3.3 A população – Objeto da Pesquisa**

O questionário foi aplicado em uma agência bancária com aproximadamente 30 anos no mercado, localizada na cidade de Caruaru e composta por vinte dois colaboradores que são divididos em três departamentos. O primeiro departamento é o departamento comercial, formado por cinco funcionários que realizam atividades de abertura de contas, negociação e vendas de produtos e serviços.

O segundo departamento é o operacional, formado por oito colaboradores que realizam atividades de atendimento ao público para operações e transações bancárias como: depósito, saque, compensação de cheques, tesouraria e também venda de alguns serviços e produtos.

O último e maior departamento é o departamento jurídico, formados por nove funcionários todos especializados em atendimento a empresa.

A agência em questão é referência na sua regional, por ser a maior agência de porte físico do interior, pela sua grande carteira de clientes que é formada por oito mil correntistas e seis mil poupadores, e pela sua grande trajetória de prêmios conquistados, de bom atendimento, de funcionários do mês e do ano e alcance das metas nos prazos determinados.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

No presente estudo, como citado anteriormente, foi focado em uma agência bancária da cidade de Caruaru. A agência é composta por vinte e dois colaboradores, dos quais todos receberam o questionário, e dos vinte e dois somente obteve-se retorno das respostas de treze colaboradores. Esse comportamento relata a resistência que os indivíduos têm ao responderem pesquisas e questionários. Então, nossa amostra limitou-se a uma coleta de dados de treze funcionários de uma agência bancária da cidade de Caruaru.

Os resultados foram coletados mediante a aplicação do questionário (Apêndice B) enviado por e-mail em conjunto com a carta de apresentação (Apêndice A) no período do mês de Jan/2015. Algumas informações da agência bancária e dos respondentes foram preservadas respeitando o sigilo dos dados. Os dados abaixo são descritos, identificando características e comportamentos comuns dos colaboradores. Os mesmos podem ser visto também em gráficos.

Dos trezes funcionários, dez são do sexo feminino e três são do sexo masculino, identificando a predominância do sexo feminino dentro da agência.

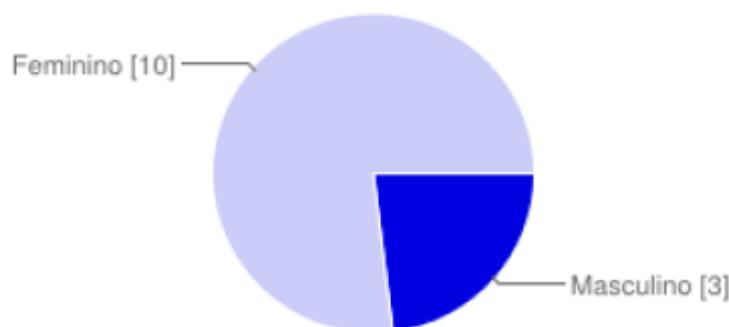


Figura 3 - Sexo dos respondentes

Fonte: Autora

Dos respondentes sete são casados, um tem união estável e cinco são solteiros. Identifica-se que existe predominância de funcionários que tem uma vida conjunta com um companheiro (a). De acordo com comentarista Luquet (2015), as pessoas se casam mais quando tem estabilidade financeira, então se supõe que pela maior parte dos respondentes tem uma vida conjunta, é que os mesmos se sentem seguro em relação ao seu emprego.

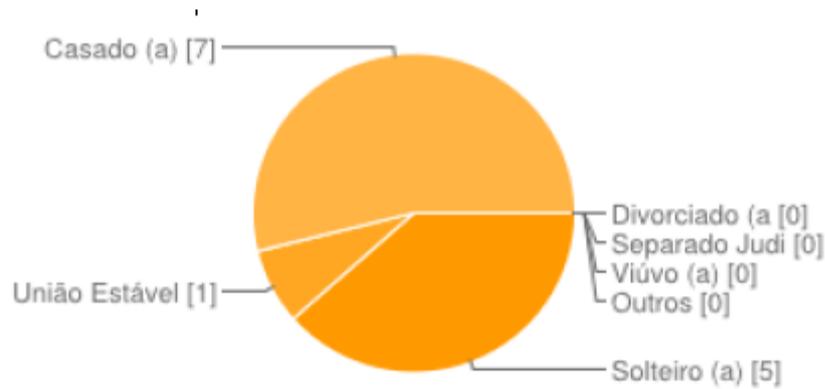


Figura 4 - Estado Civil dos respondentes

Fonte: Autora

Dos trezes, onze tem nível superior e dois são pós-graduados, identifica que todos os respondentes tem no mínimo uma graduação, supondo que a organização apoia o estudo e o desenvolvimento pessoal e intelectual.

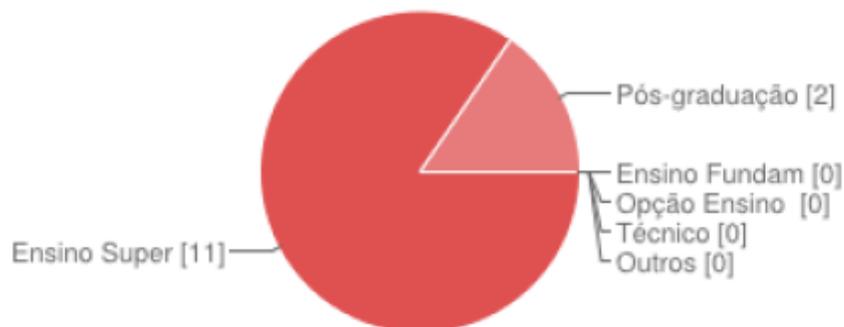


Figura 5 - Grau de Instrução dos respondentes

Fonte: Autora

Sobre a formação acadêmica, seis são administradores, um da área contábil, um econômico, dois formados em direito e três afirmaram ser de outras áreas. Analisa-se que a orientação acadêmica dos funcionários entrevistados, na sua maioria, está alinhada com as atividades exercidas dentro da organização.

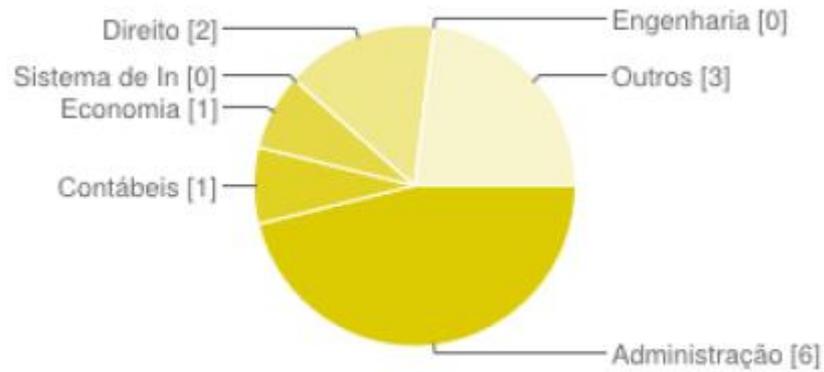


Figura 6 - Formação Acadêmica dos respondentes

Fonte: Autora

Dos trezes, cinco são gerentes, três são auxiliar/assistente e os outros cinco são de outros cargos. Não foi identificado nenhum padrão nas funções ou cargos dos respondentes.

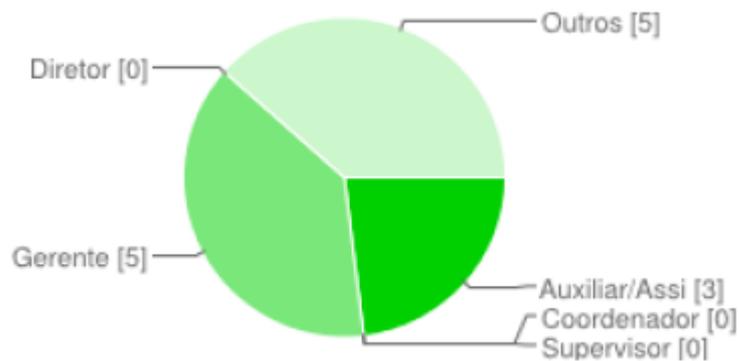


Figura 7 - Funções e Cargos dos respondentes

Fonte: Autora

Sobre o tempo na empresa, dois trabalham entre dois e cinco anos, sete entre cinco e oito anos, um entre oito e onze anos e três tem mais de anos na empresa. Dos trezes entrevistados, doze trabalham mais de cinco anos na empresa, identificando estabilidade dos funcionários dentro organização. Dado que alta rotatividade mostra insegurança no ambiente de trabalho, nesta agência esse comportamento não é evidenciado.

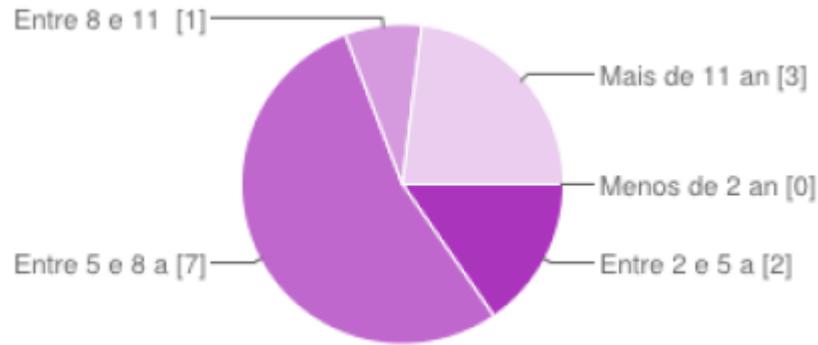


Figura 8 - Tempo dos respondentes dentro da organização

Fonte: Autora

Sobre os materiais e equipamentos adequados para trabalhar, dez concorda ou concorda totalmente com essa afirmação, dois se mostraram neutro e um discorda totalmente. Verificou-se que para a maioria dos respondentes, a empresa dar materiais e equipamentos adequados para trabalhar, satisfazendo os fatores de higiene proposto por Gimenes (2015).

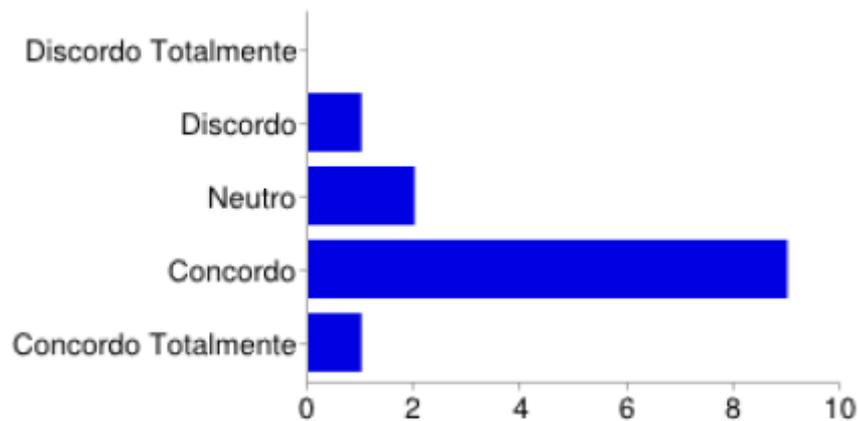


Figura 9 - A afirmação dos respondentes sobre os materiais e equipamentos

Fonte: Autora

Sobre as pessoas do mesmo setor se esforçam na execução dos trabalhos: nove concordam ou concorda totalmente com essa afirmação, três se mostraram neutros e um discorda totalmente. Através desta afirmação, identifica um ambiente que a maioria dos funcionários da agência se esforça na execução do trabalho, satisfazendo outro quesito dos fatores higiênicos (GIMENES, 2015) e na teoria proposta da expectativa de Vroom (SOUZA, 2015).

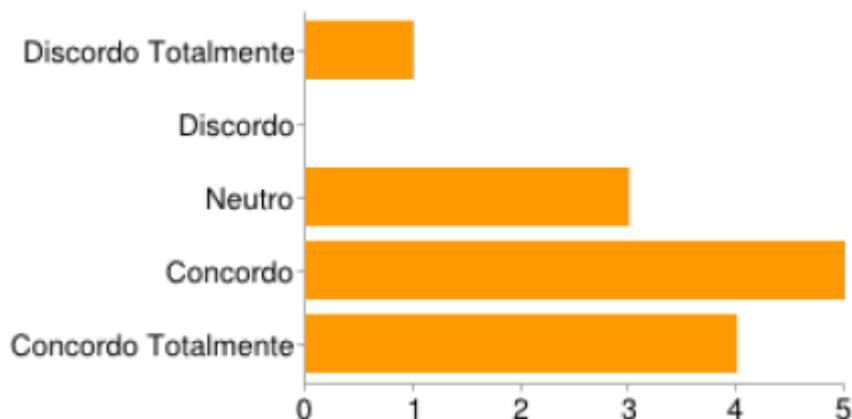


Figura 10 - A afirmação dos respondentes sobre os esforços conjuntos

Fonte: Autora

Na afirmação de que no meu trabalho há proporcionalidade entre esforços e recompensas, entre direitos e deveres, nove disseram que concordam ou concordam totalmente, dois ficaram neutros e dois disseram discordar. Verificou-se que a maioria dos respondentes afirmou que existe proporcionalidade entre os esforços x recompensa, fazendo com que os funcionários se esforcem para alcançar as metas individuais e que sejam recompensados pelos seus esforços, suprimindo o fator de desempenho individual da teoria da expectativa de Vroom (SOUZA, 2015) e os fatores motivadores de Herzberg (GIMENES, 2015).

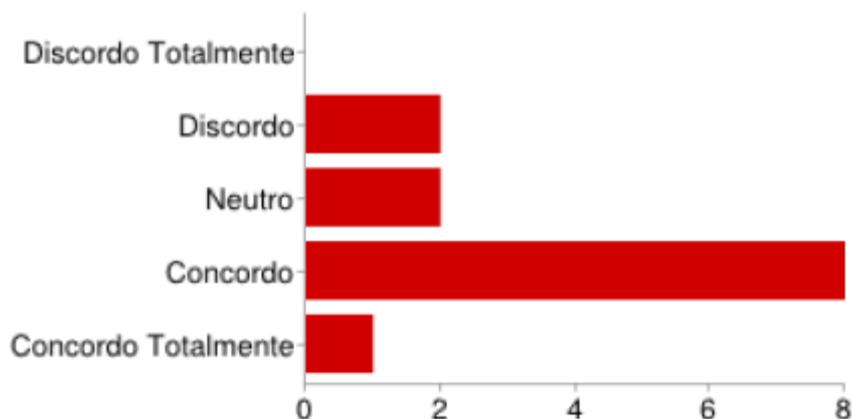


Figura 11 - A afirmação dos respondentes sobre esforço x recompensa

Fonte: Autora

Sobre o retorno financeiro ser suficiente com esforços realizados, seis funcionários concordaram e sete discordaram com a afirmação. Dos respondentes, mais de 50% afirmam que o seu retorno financeiro não é suficiente em relação aos seus esforços. Então ficou identificado nesse momento, que os funcionários da agência recebem de acordo com seus

esforços e alcance de metas, porém os seus retornos financeiros não são suficientemente bons relacionados ao esforço realizado.

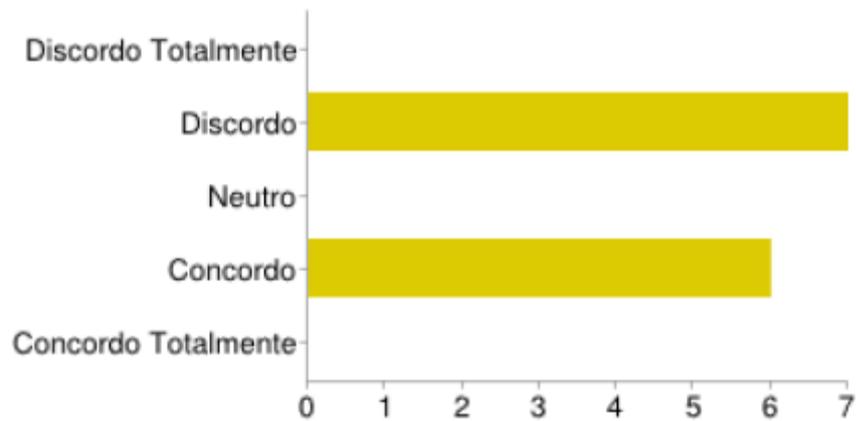


Figura 12 - A afirmação dos respondentes sobre esforço x retorno financeiro

Fonte: Autora

Sobre as “opiniões ao meu trabalho serem levadas em conta”, nove disseram concordar ou concordar totalmente com a afirmação, um se mostrou neutro, três discordaram ou discordaram totalmente da afirmação. As maiorias dos respondentes afirmaram ter suas opiniões ouvidas e levadas em conta. Isso demonstra realização pessoal na Pirâmide de Maslow (MARQUES, 2014) e o sentimento de realização e crescimento profissional dos fatores motivadores de Herzberg (GIMENES, 2015).

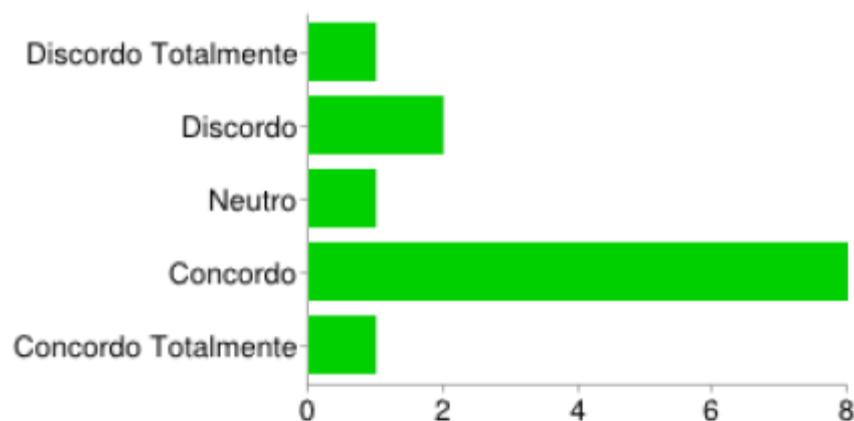


Figura 13 - A afirmação dos respondentes sobre opiniões ao meu trabalho serem levadas em conta

Fonte: Autora

Em relação ao banco cumprir todas as obrigações com os funcionários, dez falaram concordar ou concordar totalmente com a afirmação, um ficou neutro e dois discordaram ou discordaram totalmente. Identificou que a empresa cumpre com suas obrigações com os funcionários.

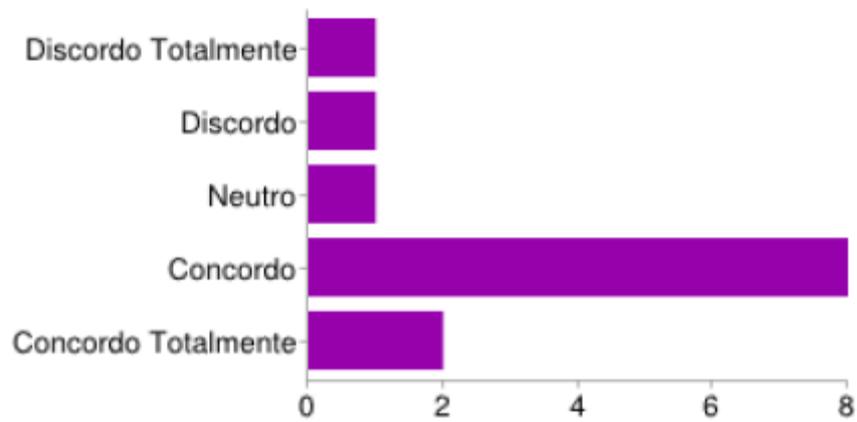


Figura 14 - A afirmação sobre o cumprimento das obrigações da empresa

Fonte: Autora

Sobre terminar as tarefas com pressa, cinco falaram concordar ou concordar totalmente com a afirmação, seis ficaram neutros e dois discordaram. Não se identificou nenhum padrão nessa afirmação.

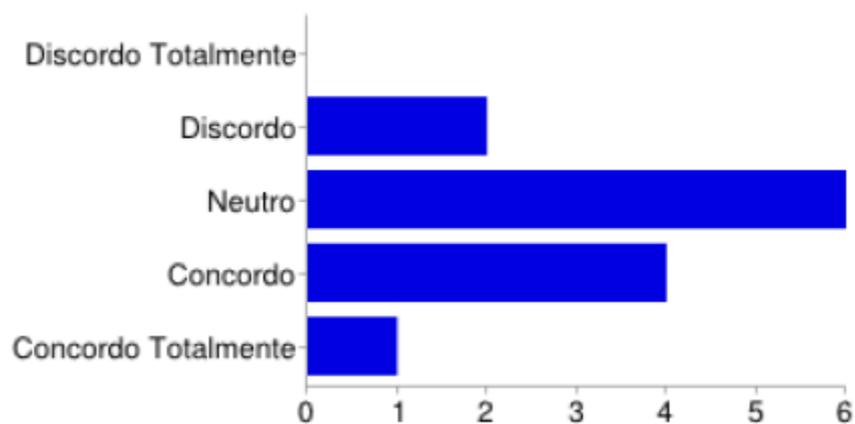


Figura 15 - A afirmação sobre o cumprimento das tarefas com pressa

Fonte: Autora

Sobre a autonomia que o colaborador tem para estabelecer a forma de realização do trabalho, sete concordaram ou concordaram totalmente com a afirmação, dois ficaram neutros e quatro discordaram. Identificou autonomia dos funcionários na realização das suas atividades.

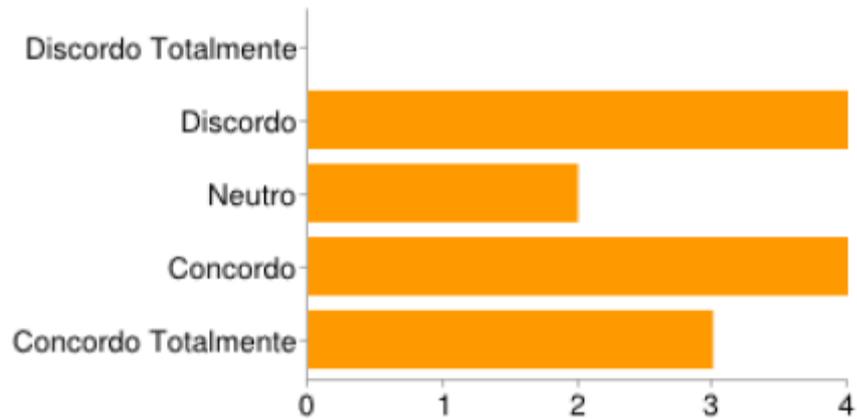


Figura 16 - A afirmação sobre a autonomia na realização das atividades

Fonte: Autora

Sobre auxiliar os colegas de trabalho, onze disseram que concordam ou concordam totalmente com a afirmação, um afirmou ser neutro e um discordou totalmente. Nessa afirmação foi verificado o apoio nas atividades entre os funcionários, está afirmativa está alinhada com a afirmativa das pessoas do mesmo setor se esforçam na execução dos trabalhos, identificando o trabalho em equipe dentro da organização.

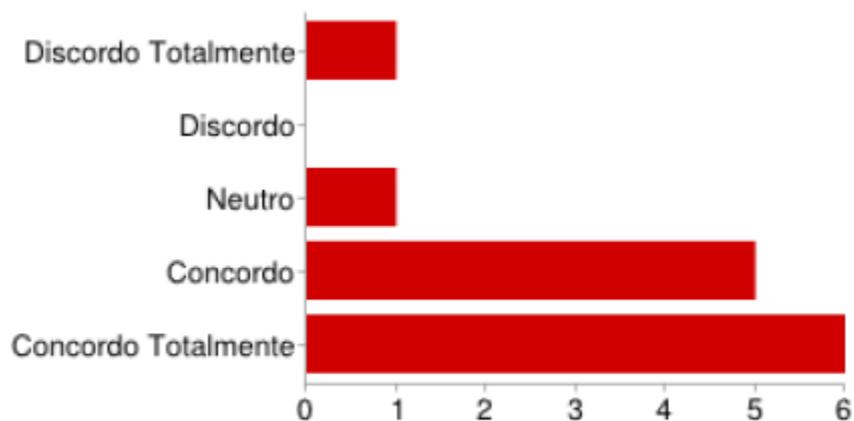


Figura 17 - A afirmação sobre ter o auxílio dos colegas de trabalho

Fonte: Autora

Na afirmação, trabalho para ganhar dinheiro, oito falaram que concordam ou concordam totalmente com a afirmação, dois ficaram neutros e três discordaram e discordaram totalmente. Os funcionários dessa agência trabalham para obter recompensa financeira, esta afirmação está alinhada com a afirmação dos esforços x recompensa.

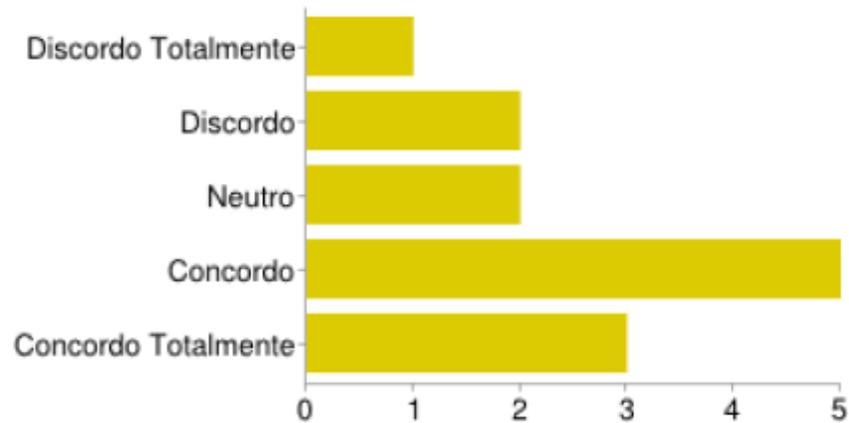


Figura 18 - A afirmação sobre trabalho para ganhar dinheiro

Fonte: Autora

Sobre trabalhar para melhorar a qualidade de vida da família, dez disseram concordar ou concordar totalmente da afirmação, e três discordam ou discordam totalmente da afirmação. Essa afirmação está alinhada com o fator estima e amor/relacionamento da Pirâmide de Maslow (MARQUES, 2015). Que busca a conquista, confiança, amizade e família.

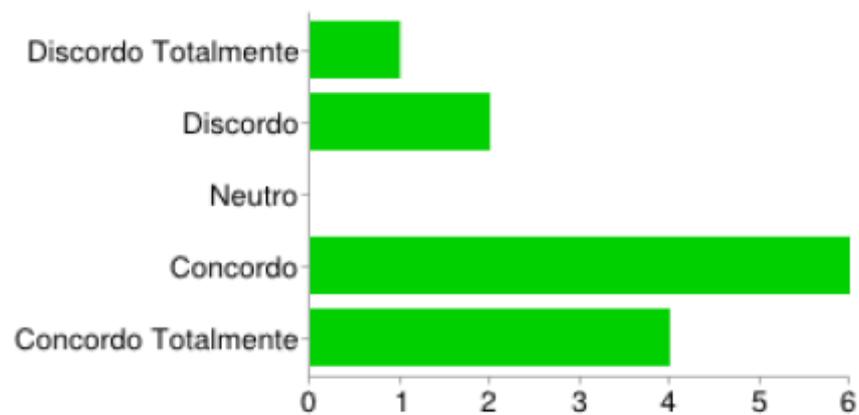


Figura 19 - A afirmação sobre melhorar a qualidade de vida

Fonte: Autora

Sobre trabalhar para suprir as necessidades materiais, sete declararam que concordam ou concordam totalmente com a afirmação, três se mostraram neutros e três discordaram e discordaram totalmente. Esta afirmativa está alinhada com a afirmação de melhorar com a qualidade de vida.

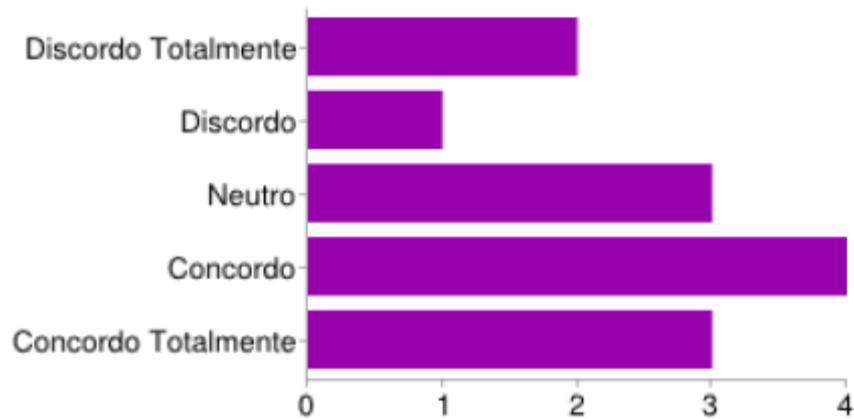


Figura 20 - A afirmação sobre suprir as necessidades materiais

Fonte: Autora

Sobre assumir as consequências do que decide no trabalho, oito concordam ou concordam totalmente, quatro são neutros e um discorda com a afirmação. Essa afirmação está alinhada com a realização pessoal de solução dos problemas e aceitação dos fatos da Pirâmide de Maslow (MARQUES, 2015).

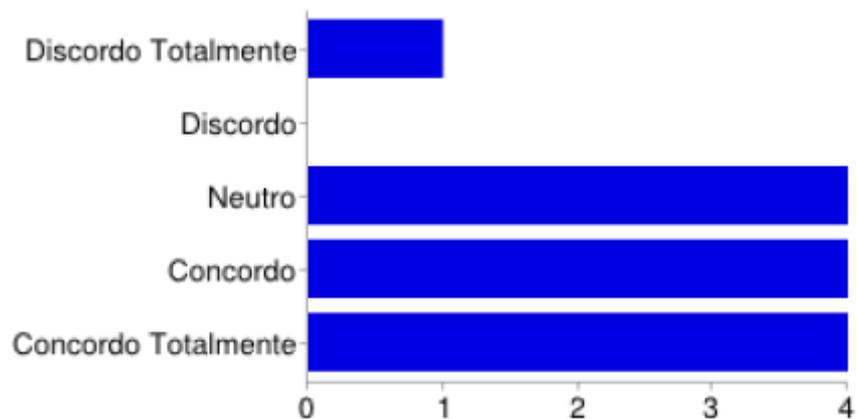


Figura 21 - A afirmação sobre assumir as consequências

Fonte: Autora

Sobre a afirmação, é um prazer trabalhar e realizar minhas tarefas, dez concordam ou concordam totalmente, dois são neutros e um discorda totalmente. Essa afirmativa demonstra que os funcionários da agência em questão trabalham e realizam suas atividades de forma prazerosa.

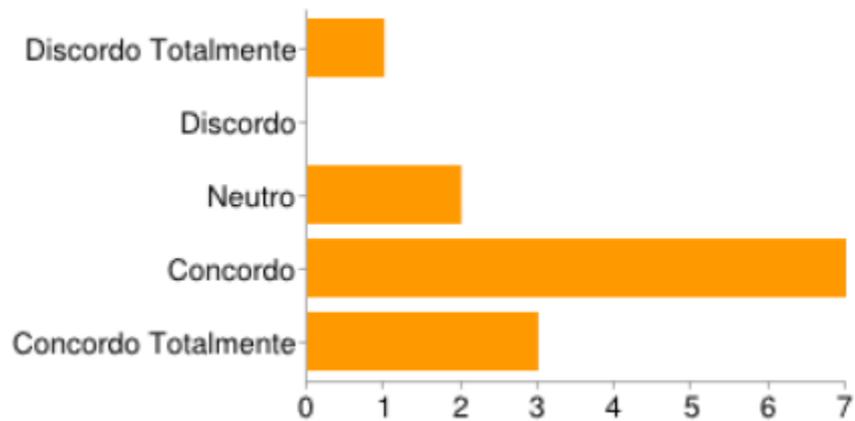


Figura 22 - A afirmação sobre prazer em trabalhar

Fonte: Autora

Sobre produzir bens e serviços com o seu trabalho, nove declararam que concordam ou concordam totalmente com essa afirmação, três são neutros e um discorda totalmente. Identificou-se que os respondentes se sentem úteis no que fazem, ao produzirem bens ou serviços.

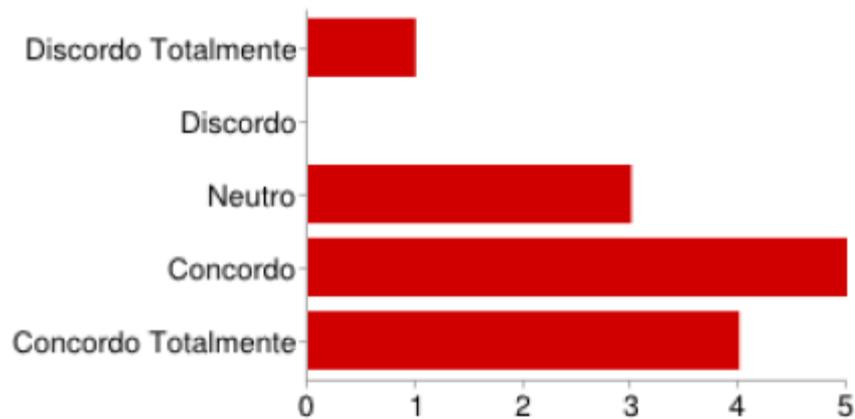


Figura 23 - A afirmação sobre prazer em trabalhar

Fonte: Autora

Na afirmação, eu colaboro com o desenvolvimento da sociedade com o meu trabalho, dez concordam ou concordam totalmente com a afirmação, um é neutro e dois discordam ou discordam totalmente. Os respondentes se sentem satisfeitos de acordo com os fatores motivacionais proposto por Herzberg (GIMENES, 2015).

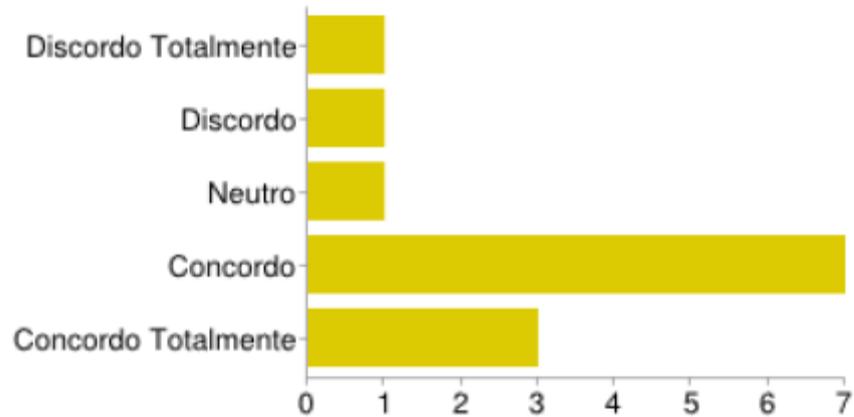


Figura 24 - A afirmação sobre a contribuição para a sociedade

Fonte: Autora

Sobre o reconhecimento do trabalho pelas pessoas com quem convive, dez afirmaram concordar ou concordar totalmente, um se mostrou neutro e dois discordaram e discordaram totalmente. Os funcionários dessa agência se sentem reconhecidos profissionalmente pelas pessoas com quem convivem.

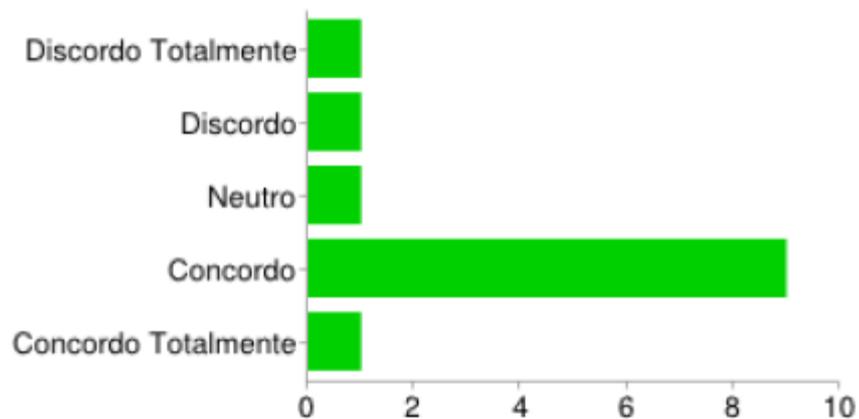


Figura 25 - A afirmação sobre reconhecimento do trabalho pelas pessoas com quem convive

Fonte: Autora

Sobre colaborar com os meus colegas de trabalho para alcançar as metas de trabalho do grupo, onze concordaram ou concordaram totalmente, um ficou neutro e um discordou totalmente. Já foi identificado em pontos anteriores, que existe colaboração nas atividades entre os funcionários, criando um ambiente de equipe, e alcance conjunto das metas. Essa informação só reforça o que já foi constatado.

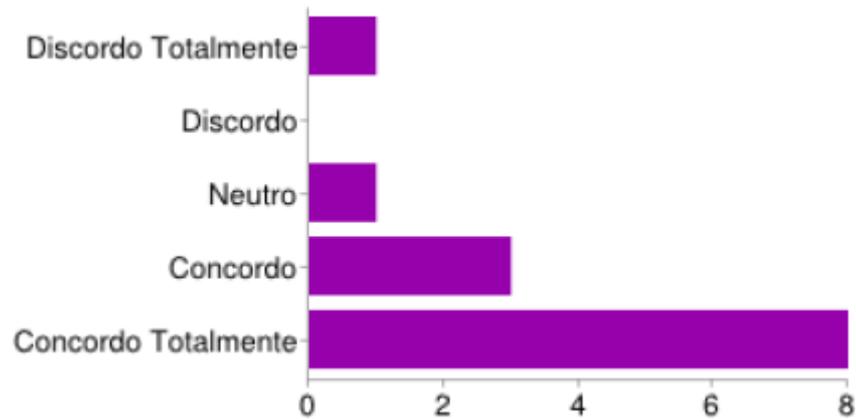


Figura 26 - A afirmação sobre colaborar com os meus colegas de trabalho para alcançar as metas de trabalho

Fonte: Autora

Na afirmação, estou sempre competindo com meus colegas para alcançar as minhas metas profissionais, quatro concordaram totalmente e nove discordaram ou discordaram totalmente. Identificou-se que o clima competitivo não é predominante nessa agência.

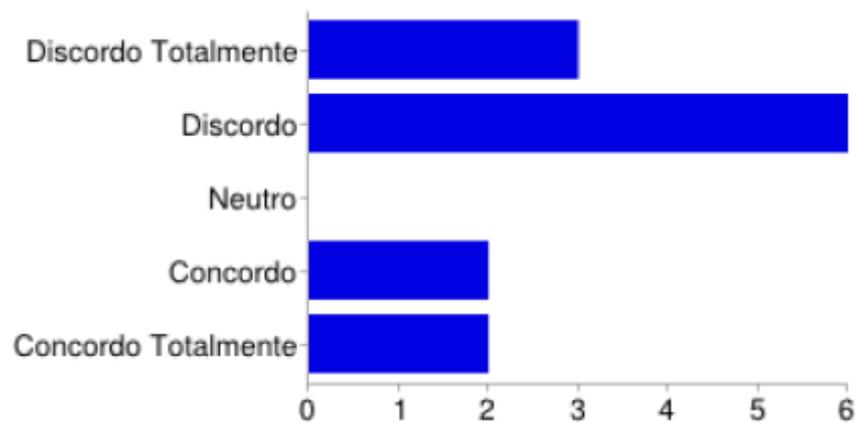


Figura 27 - A afirmação sobre competitividade entre colaboradores

Fonte: Autora

Sobre ter um bom relacionamento com os colegas de trabalho, doze responderam concordo ou concordo totalmente e apenas um discorda totalmente. Verificou-se um clima agradável entre os membros da equipe.

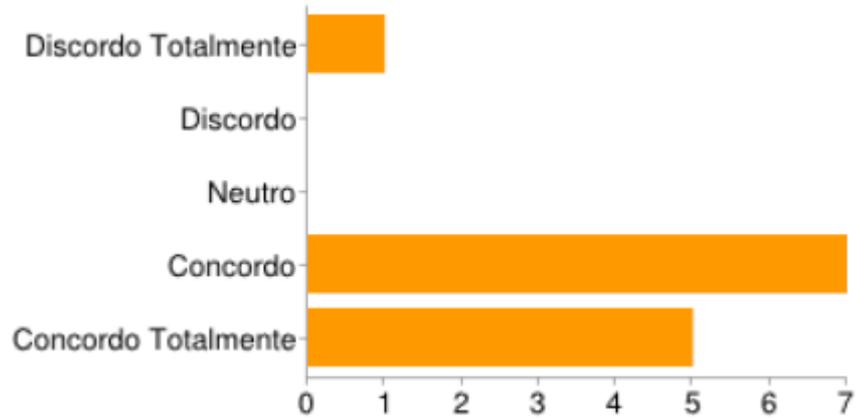


Figura 28 - A afirmação sobre bom relacionamento entre colaboradores

Fonte: Autora

Sobre ter prazer no que faz, dez concordaram ou concordaram totalmente com a afirmação, um ficou neutro e dois discordaram ou discordaram totalmente. Como já constato, os respondentes da pesquisa tem prazer no que fazem.

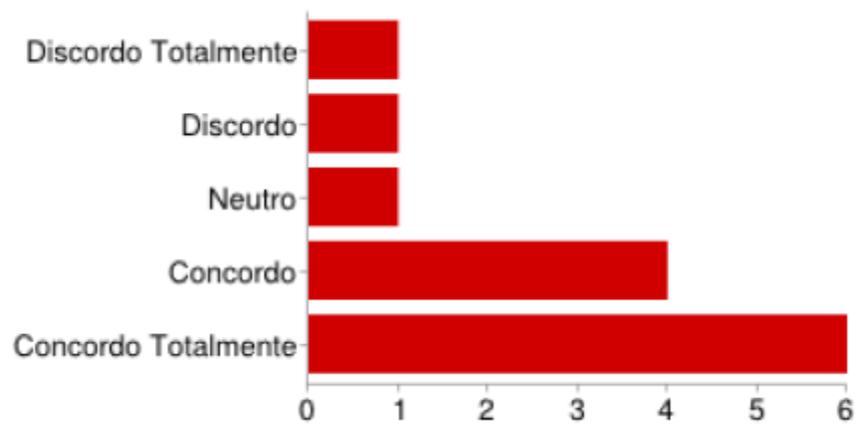


Figura 29 - A afirmação sobre ter prazer no que faz

Fonte: Autora

Sobre identificar-se com o trabalho, dez concorda ou concorda totalmente, dois são neutros e um discorda totalmente. Além de funcionários terem prazer na realização das suas atividades, eles também se identificam com as suas funções.

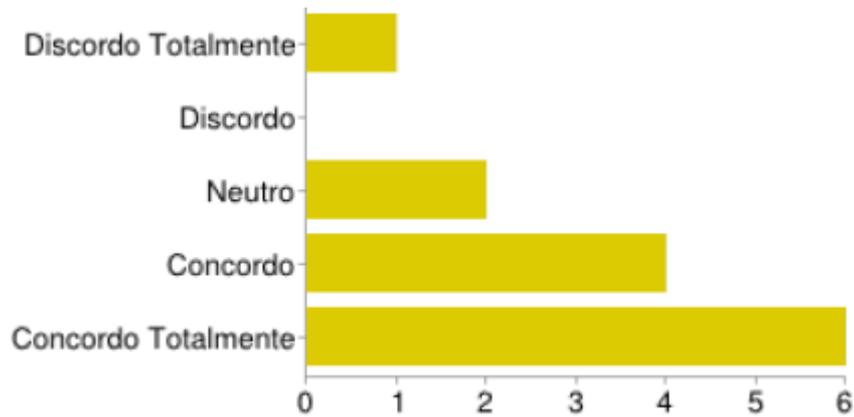


Figura 30 - A afirmação sobre identifica-se com o trabalho

Fonte: Autora

Sobre o trabalho ser uma satisfação pessoal, dez concordaram ou concordaram totalmente, três discordaram ou discordaram totalmente. Verificou-se que para a maioria dos colaboradores dessa agência, o trabalho trouxe satisfação pessoal.

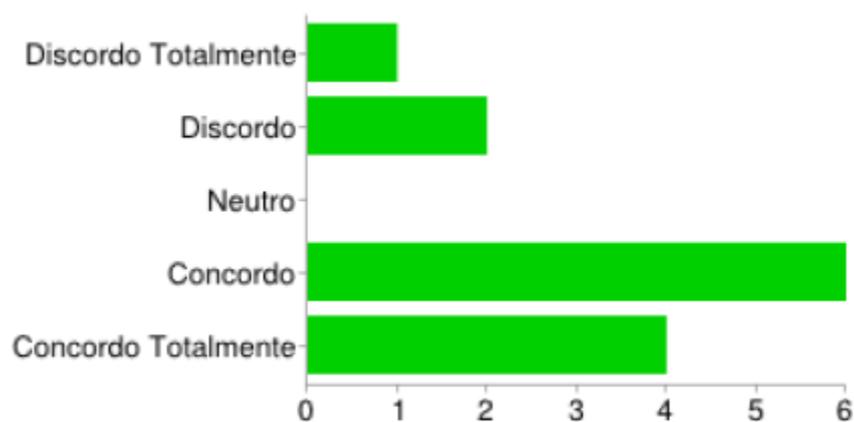


Figura 31 - A afirmação sobre o trabalho ser uma satisfação pessoal

Fonte: Autora

Sobre as perspectivas em relação à carreira de trabalho, as respostas foram diversas, como:

- Promoção;
- Crescer pessoalmente;
- Fazer carreira na organização;
- Ter melhor remuneração;
- Crescimento na área profissional;
- Que a carreira profissional está estagnada;
- Manter sempre um clima harmonioso;
- Se realizar profissionalmente.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Nesta pesquisa foram discutidos o esboço e as características do problema de estudo, o qual trata do clima organizacional de funcionários de uma agência bancária da cidade de Caruaru – PE como uma ferramenta estratégica. Para o estudo inicialmente realizou-se uma fundamentação teórica baseada em dois pontos: gestão de pessoas e fatores motivacionais, a fim de identificar as principais teorias e estudos sobre o assunto abordado. Posteriormente, criou-se um questionário e foi aplicado em funcionários de uma agência bancária localizada em Caruaru. Foi realizado também o estudo sobre a agência bancária em questão, podendo assim, analisar os dados e verificar comportamentos comuns entre os colaboradores, a gestão e a organização.

### **5.1 Conclusões**

Devido os resultados da pesquisa, pode observar que a agência é composta por sua maioria por mulheres, que o ambiente de trabalho é amigável, que a maioria dos funcionários trabalha em conjunto para um só objetivo e que existe um clima organizacional agradável e de equipe.

Os funcionários se sentem satisfeitos, seguros e felizes nas suas atividades e funções. A maioria dos funcionários da agência mantém uma relação estável com um companheiro (a) e reconhecem que são remunerados de acordo com seus esforços e recompensas, porém afirmam que deveriam ser melhores recompensados financeiramente.

Suas vidas pessoais, ascensão financeira e obtenção de bens materiais são devidas a realização dos seus trabalhos.

Foi identificado também que a agência é uma referência na sua regional, mostrando bons desempenhos e resultados, alcançando vários prêmios de bom relacionamento com os clientes e alcance das metas.

Através destes dados, por conclusão do trabalho realizado, constatou-se que um bom clima organizacional que a agência apresenta, pode justificar o bom desempenho que a agência demonstra no seu atendimento aos clientes e alcance de suas metas.

Vale ressaltar que, por se tratar de um questionário geral (que não criado para uma situação específica) outros aspectos devem ser considerados, como relacionamento fora da organização entre os colaboradores.

Foi apresentado os resultados para o gestor da agência em questão e o mesmo ficou feliz e satisfeito com o resultado, desejando uma análise mais detalhada dos resultados.

## **5.2 Recomendações**

Sugerem-se assim, para trabalho futuros, estudos mais direcionados para a agência, a fim de descobrir melhores relações de causa x efeito.

Por fim, a aplicabilidade do questionário se mostrou eficiente e robusta para a realidade aplicada, alcançando todos os objetivos gerais e específicos propostos no trabalho, porém é interessante persistir na sua aplicabilidade em outras áreas, para continuar provando a sua eficiência e eficácia em outras realidades, sugerindo assim, estudos mais aprofundados sobre o assunto em artigos futuros.

## REFERÊNCIAS

BOSQUETI, Marcos Abílio & ALBUQUERQUE, Lindolfo G. Gestão estratégica de pessoas: visão do RH X visão dos clientes. In: XXIX ENCONTRO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM ADMINISTRAÇÃO – ENANPAD. Brasília: Anpad,2005.

COMO SER COMPETITIVO “GESTÃO DE PESSOAS – A MAIOR VANTAGEM COMPETITIVA?”. Conselho Empresarial de Gestão Estratégica para Competitividade do Sistema FIRJAN. Disponível em < <http://www.google.com.br/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&cad=rja&uact=8&ved=0CCsQFjAB&url=http%3A%2F%2Fwww.firjan.org.br%2Fflumis%2Fportal%2Ffile%2FfileDownload.jsp%3FfileId%3D2C908CE9268499C801269A5A0C417137&ei=bMrGVNWKNMjIsATR-oH4CQ&usg=AFQjCNHjFep3fpjGOIxdVWGRtqUPLm-QA&bvm=bv.84349003,d.cWc> > acessado em Jan/2015;

CHIAVENATO, Alberto. Comportamento Organizacional - A Dinâmica de Sucesso Das Organizações - 3ª Ed. 2014

DALFOVO, Michael Samir; LANA, Rogério Adilson; SILVEIRA, Amélia. Métodos quantitativos e qualitativos: um resgate teórico. Revista Interdisciplinar Científica Aplicada, Blumenau, v. 2, n. 4, p.01-13, Sem II. 2008

DIAS, Adriana Âmelia Siqueira. Gestão da Qualidade no Atendimento Bancário. Escola Superior Aberta do Brasil – ESAB. Curso de Pós-Graduação Lato Sensu em Administração e Marketing.

DOANE, D. P.; SEWARD, L. E. Estatística Aplicada à Administração e à Economia. Rio de Janeiro: Mcgraw-Hill Brasil, 2009

DUARTE, Vânia Maria do Nascimento Duarte. Pesquisas: Exploratória, Descritiva e Explicativa. Disponível em <<http://monografias.brasilecola.com/regras-abnt/pesquisas-exploratoria-descritiva-explicativa.htm>> acessado em 11 de fevereiro de 2015;

FRAGOSO, Samarina de Araújo. Gestão estratégica de pessoas como fonte de vantagens competitivas nas organizações. REBRAE. Revista Brasileira de Estratégia, Curitiba, v. 2, n. 3, p. 307-315, set./dez. 2009.

GUI; R. H. GESTÃO DE PESSOAS. TrabalhosFeitos.com. Disponível em <http://www.trabalhosfeitos.com/ensaios/Gest%C3%A3o-De-Pessoas/47963367.html> acessado em 09 de Fevereiro de 2015.

GIMENES, Felquis. Teoria dos dois fatores ou teoria da motivação-higiene de Frederick Herzberg. Disponível em < <http://felquis.com/2014/quem-foi-frederic-herzberg.html>> acessado em 11 de fevereiro de 2015;

JONKER, J.; PENNIN, B. The Essence of Research Methodology: A Concise Guide for Master and PhD Students in Management Science. New York: Springer Heidelberg Dordrecht London. 2010.

LUQUET, M. Disponível em <<http://cbn.globoradio.globo.com/comentaristas/maraluquet/2014/04/04/O-QUE-E-MAIS-IMPORTANTE-NO-CASAMENTO-ESTABILIDADE-FINANCIERA-OU-AMOR.htm>> acessado em 22 de fevereiro 2015.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. Metodologia Científica. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARQUES, J. R. Pirâmide de Maslow e Motivação Profissional. Disponível em <<http://www.ibccoaching.com.br/tudo-sobre-coaching/coaching-e-psicologia/piramide-de-maslow-e-motivacao-profissional-2/>> acessado em 22 fevereiro de 2015.

MATIAS-PEREIRA, J. Manual de Metodologia da Pesquisa Científica. São Paulo: Atlas, 2010.

MARTINS, V L. A importância do capital humano como diferencial competitivo para o sucesso das empresas - um estudo dos artigos publicados no período de 2000 a 2008 na revista RAE. Revista Eletrônica de Ciências Empresariais. Ano 03, Número 05, Agosto a Dezembro de 2009.

SOUZA, C. R. de. Teoria da Expectância de Vroom. Disponível em <<http://miscelaneaconcursos.blogspot.com.br/2012/04/teoria-da-expectancia-de-vroom.html>> acessado em 11 de fevereiro de 2015.

TRINDADE, U. C. M. da; SANTOS, M. L. C.; CAVACANTI, F. T. A Motivação como um Diferencial Competitivo. II Congresso de Pesquisa e Inovação da Rede Norte Nordeste de Educação Tecnológica. João Pessoa, 2007.

**APÊNDICE A – CARTA DE APRESENTAÇÃO DA PESQUISA**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO  
CENTRO ACADÊMICO DO AGRESTE**

***Caro(a) Respondente,***

*O objetivo principal deste questionário é a coleta de dados em uma agência bancária da cidade de Caruaru - PE em relação aos seus fatores motivacionais. O diagnóstico de interesse da pesquisa no cumprimento do seu objetivo necessita do levantamento das opiniões de seus funcionários, independentemente da sua área de atuação na agência em questão.*

*Solicito então através dessa Carta, que vossa senhoria colabore com o preenchimento completo do questionário, expressando-se de verdade do preenchimento. O tempo para preenchimento é estimado **entre 05 a 10 min.** Reforçamos que todas as identidades e respostas serão sigilosamente protegidas pela pesquisa, que tem exclusivamente finalidade acadêmica.*

*O questionário foi organizado em dois tópicos, desenvolvendo questões relacionadas com o perfil do entrevistado, e o entrevistado com a empresa.*

*Sua **colaboração** é essencial para o sucesso da pesquisa, que só se torna possível através da sua contribuição.*

**Amanda de Oliveira**

Graduanda em Administração

UFPE-CAA

**Prof. Me. Luiz Sebastião dos Santos Júnior**

Orientador da Pesquisa

UFPE-CAA

**APÊNDICE B – QUESTIONÁRIO****Avaliação dos Fatores Motivacionais dos Funcionários de uma Agência Bancária da Cidade de Caruaru - PE****Gênero \***

- Masculino
- Feminino

**Estado Civil \***

- Solteiro (a)
- União Estável
- Casado (a)
- Divorciado (a)
- Separado Judicialmente (a)
- Viúvo (a)
- Outro:

**Formação Acadêmica \***

- Ensino Fundamental
- Opção Ensino Médio
- Ensino Superior
- Pós-graduação
- Técnico
- Outro:

**Caso tenha nível superior, qual é a sua formação acadêmica?**

- Administração
- Contábeis
- Economia
- Sistema de Informação
- Direito
- Engenharia
- Outro:

**Qual é seu cargo? \***

- Auxiliar/Assistente
- Coordenador
- Supervisor
- Gerente
- Diretor
- Outro:

**Quando tempo trabalha na empresa? \***

- Menos de 2 anos
- Entre 2 e 5 anos
- Entre 5 e 8 anos
- Entre 8 e 11 anos
- Mais de 11 anos

**MARQUE A SUA OPINIÇÃO NAS AFIRMAÇÕES A BAIXO: \***

	Discordo Totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Totalmente
Tenho materiais e equipamentos adequados para trabalhar.	<input type="radio"/>				
Todas as pessoas do meu setor se esforçam na execução dos trabalhos.	<input type="radio"/>				
No meu trabalho há proporcionalidade entre esforços e recompensas, entre direitos e deveres.	<input type="radio"/>				
O que ganho no meu trabalho é suficiente de acordo com meus esforços.	<input type="radio"/>				
Minhas opiniões sobre o meu trabalho são levadas em conta.	<input type="radio"/>				
O banco cumpri todas as obrigações para comigo.	<input type="radio"/>				
Tenho que terminar minhas tarefas com pressa.	<input type="radio"/>				
Tenho autonomia para estabelecer a forma de realização do meu trabalho.	<input type="radio"/>				
Procuro auxiliar os colegas do meu trabalho.	<input type="radio"/>				
Trabalho para ganhar dinheiro.	<input type="radio"/>				

	Discordo Totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Totalmente
Trabalho para melhorar a qualidade de vida da minha família.	<input type="radio"/>				
Trabalho para suprir as minhas necessidades materiais.	<input type="radio"/>				
Eu assumo as consequências do que decido no meu trabalho.	<input type="radio"/>				
É um prazer trabalhar e realizar minhas tarefas.	<input type="radio"/>				
Com o meu trabalho eu estou produzindo bens e serviços.	<input type="radio"/>				
Eu colaboro com o desenvolvimento da sociedade com o meu trabalho.	<input type="radio"/>				
As pessoas com quem convivo reconhecem a importância do meu trabalho.	<input type="radio"/>				
Colaboro com os meus colegas de trabalho para alcançar as metas de trabalho do grupo.	<input type="radio"/>				
Estou sempre competindo com meus colegas para alcançar as minhas metas profissionais.	<input type="radio"/>				
Tenho um bom	<input type="radio"/>				

	Discordo Totalmente	Discordo	Neutro	Concordo	Concordo Totalmente
relacionamento com meus colegas.					
Tenho prazer do que faço.	<input type="radio"/>				
Identifico-me com o meu trabalho.	<input type="radio"/>				
O trabalho é um meio de satisfação pessoal.	<input type="radio"/>				

**Quais as suas perspectivas com relação a sua carreira profissional? \***