

FATORES MOTIVACIONAIS NAS EMPRESAS DA REGIÃO DO CRAJUBAR: UMA ANÁLISE COM BASE NAS TEORIAS DE MASLOW E HERZBERG

Amanda Vieira Feitosa
Hommel Pinheiro Lima

RESUMO

O presente estudo busca identificar os fatores motivacionais influentes nas empresas da região do Crajubar. Para tanto, utilizou-se como base teórica as teorias de Maslow e Herzberg. A pesquisa, de natureza qualitativa, foi realizada entre 6 de maio e 31 de julho de 2024, com a participação de 56 funcionários de diferentes setores, por meio de um formulário estruturado com questões fechadas. Os resultados revelam que a motivação no trabalho é influenciada principalmente por fatores extrínsecos, como salário e benefícios (77%), e a percepção de valorização e reconhecimento. Apesar de 66% dos participantes considerarem as políticas de gestão contribuintes para a satisfação no trabalho, problemas como falta de *feedback* regular (36%) e ausência de reconhecimento (41%) foram destacados como desmotivadores. Esses resultados sugerem que estratégias de gestão voltadas para incentivo contínuo, valorização e clareza nas expectativas podem melhorar significativamente o engajamento e o desempenho dos colaboradores. O estudo revelou que a motivação dos colaboradores está ligada à satisfação de necessidades materiais, como salário, e psicológicas, como reconhecimento e desenvolvimento. Empresas que equilibram esses fatores criam ambientes mais produtivos e satisfatórios. Limitações na amostra sugerem a necessidade de ampliar futuras pesquisas. Investir no bem-estar e no crescimento profissional fortalece a competitividade organizacional e melhora o ambiente de trabalho.

Palavras-chave: Motivação. Teoria de Maslow. Teoria dos Dois Fatores de Herzberg. Satisfação no Trabalho. Crajubar.

1 INTRODUÇÃO

No cenário empresarial, o papel da motivação no desempenho organizacional se torna cada vez mais relevante, especialmente diante de um mercado dinâmico e competitivo. As teorias motivacionais desenvolvidas por Abraham Maslow e Frederick Herzberg oferecem uma base teórica relevante para compreender como as necessidades humanas e os fatores motivacionais podem influenciar o comportamento dos funcionários e, conseqüentemente, o desempenho das organizações (HERZBERG, 1966; MASLOW, 1943).

Nas empresas da região do Crajubar, que compreende os municípios de Crato, Juazeiro do Norte e Barbalha, esses aspectos adquirem particular importância devido às especificidades culturais e socioeconômicas locais. Neste sentido, a diversidade de setores da região, combinada com um mercado de trabalho em constante transformação, exige uma compreensão profunda dos fatores que influenciam o comportamento dos funcionários.

Nesta perspectiva, desenvolver um estudo sobre a motivação nas empresas locais permite identificar como as necessidades e expectativas dos colaboradores podem impactar diretamente a produtividade e a competitividade organizacional. Com ênfase no exposto, pode-se afirmar que a aplicação das teorias de Maslow e Herzberg torna-se essencial para interpretar e aplicar estratégias eficazes de gestão de pessoas.

Essas teorias destacam que os indivíduos podem ter motivadores intrínsecos (internos) e extrínsecos (externos). Os fatores intrínsecos são aqueles que surgem dentro do próprio ser, e estão relacionados com sua satisfação pessoal, valores e necessidades psicológicas. Enquanto isso, os fatores extrínsecos referem-se aos estímulos externos ao indivíduo, relacionados ao ambiente de trabalho e às recompensas oferecidas pela organização. Assim, compreender esses aspectos é fundamental para implementar abordagens que atendam tanto às necessidades internas quanto às expectativas externas dos colaboradores, melhorando seu engajamento e a performance organizacional.

Diante desse contexto, o problema de pesquisa que norteia este trabalho se volta para: quais fatores de motivação, com base nas teorias de Maslow e Herzberg, são os mais influentes no desempenho dos funcionários das empresas da região do Crajubar?

Com base nessa explanação, são levantadas algumas hipóteses que guiaram o desenvolvimento do estudo. A primeira sugere que a satisfação das necessidades básicas dos funcionários, conforme a teoria de Maslow, está diretamente relacionada à sua produtividade. A

segunda propõe que os fatores motivacionais descritos por Herzberg, como o reconhecimento e a responsabilidade, têm maior impacto na satisfação e no desempenho dos colaboradores do que os fatores higiênicos, como o salário ou as condições de trabalho.

O objetivo geral deste trabalho é identificar os fatores motivacionais influentes nas empresas da região do Crajubar. Especificamente, pretende-se analisar a relação entre a satisfação das necessidades dos funcionários e seu desempenho no ambiente organizacional, bem como explorar as teorias motivacionais de Maslow e Herzberg como base para a compreensão dos elementos que impulsionam a motivação no ambiente de trabalho.

A relevância deste estudo reside na sua contribuição para a melhoria das práticas de gestão nas empresas da região. Ao identificar os principais fatores motivacionais, o trabalho poderá subsidiar gestores e líderes empresariais na formulação de estratégias que aumentem a satisfação dos funcionários e, conseqüentemente, melhorem o desempenho organizacional.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Hierarquia das necessidades de Maslow e sua aplicação no ambiente corporativo

A Teoria da Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow, desenvolvida em 1943, continua a ser uma das principais abordagens para entender a motivação humana, particularmente no ambiente organizacional. Segundo Maslow, as necessidades humanas são organizadas em uma hierarquia de cinco níveis, que devem ser atendidos de forma sequencial, começando pelas necessidades mais básicas até alcançar níveis mais elevados de satisfação (MASLOW, 1943). Conforme Gráfico 1, essa estrutura hierárquica inclui as necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização, as quais influenciam diretamente o comportamento e a motivação dos indivíduos em diferentes esferas da vida, inclusive no ambiente de trabalho.

Figura 1 - Estrutura hierárquica da pirâmide de Maslow



Fonte: METADADOS¹, 2024.

No primeiro nível, as necessidades fisiológicas incluem elementos essenciais para a sobrevivência, como alimentação, água e sono. No ambiente corporativo, essas necessidades podem ser traduzidas em condições de trabalho adequadas, como salários justos que garantam a subsistência dos funcionários, intervalos apropriados e um ambiente físico confortável. Quando essas necessidades básicas são satisfeitas, os colaboradores tendem a se concentrar melhor em suas tarefas, resultando em maior produtividade e desempenho (GAGNÉ; DECI, 2005).

No segundo nível da hierarquia, as necessidades de segurança referem-se à estabilidade física e emocional. Segundo Robbins e Judge (2021), a garantia de segurança no trabalho e a oferta de benefícios, como planos de saúde e aposentadoria, desempenham um papel importante na retenção de talentos, proporcionando ao funcionário a sensação de proteção e previsibilidade, permitindo que se concentre em seu desenvolvimento profissional.

O terceiro nível da hierarquia refere-se às necessidades sociais, relacionadas ao desejo de pertencer e estabelecer relações interpessoais. Estudos sugerem que a promoção de um ambiente colaborativo aumenta o engajamento e a satisfação no trabalho (HACKMAN; OLDHAM, 1976). Empresas da região do Crajubar, por sua vez, podem favorecer essas necessidades ao promover uma cultura organizacional que valorize o trabalho em equipe e a comunicação aberta, melhorando, assim, a motivação dos colaboradores.

O quarto nível da hierarquia é constituído pelas necessidades de estima, que englobam o

¹ Ver: <https://www.metadados.com.br/blog/piramide-de-maslow>

reconhecimento, a autoestima e o respeito dos outros. Nas organizações, a satisfação dessas necessidades pode ser alcançada através de mecanismos de reconhecimento, promoção de cargos e valorização das habilidades individuais dos funcionários (DECI; RYAN, 2000). O reconhecimento formal ou informal do trabalho bem-feito estimula o senso de competência e importância dentro da empresa, resultando em maior interesse e comprometimento com as metas organizacionais.

No topo da hierarquia de Maslow estão as necessidades de autorrealização, que representam o desejo de realizar plenamente o próprio potencial e alcançar metas pessoais e profissionais. No ambiente corporativo, essas necessidades são traduzidas em oportunidades de crescimento, desenvolvimento de habilidades e realização de projetos desafiadores. Segundo Amabile (1993), a autorrealização é uma das principais fontes de motivação intrínseca no ambiente de trabalho, onde os funcionários se sentem encorajados a inovar e a buscar soluções criativas.

2.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg

A Teoria dos Dois Fatores (Gráfico 2), desenvolvida por Herzberg, Mausner e Snyderman em 1959, é amplamente utilizada em estudos organizacionais e de gestão de recursos humanos, destacando-se por diferenciar os fatores que causam satisfação daqueles que geram insatisfação entre os funcionários (HERZBERG; MAUSNER; SNYDERMAN, 1959).

Figura 2 - Teoria de dois fatores de Herzberg



Fonte: Fabrícia Matos Ulhoa, 2023.

Herzberg classificou esses fatores em duas categorias principais: os fatores higiênicos, que evitam a insatisfação, e os fatores motivacionais, que efetivamente promovem a satisfação e o

engajamento no trabalho. Os fatores higiênicos, incluem aspectos do ambiente de trabalho e condições externas que, embora não gerem motivação direta, são essenciais para evitar a insatisfação. Entre esses fatores estão o salário, as políticas da empresa, a supervisão, as condições físicas do local de trabalho, a segurança no emprego e as relações interpessoais. A ausência ou deficiência nesses fatores tende a gerar descontentamento, mas sua presença ou melhora não necessariamente promove a motivação dos colaboradores (HERZBERG; MAUSNER; SNYDERMAN, 1959).

Nas empresas da região do Crajubar, esses fatores higiênicos podem ser traduzidos na criação de condições mínimas adequadas para o desenvolvimento das atividades laborais. Em um cenário local, caracterizado por diversas pequenas e médias empresas, políticas organizacionais claras e salários compatíveis com o mercado são essenciais para garantir que os colaboradores não fiquem insatisfeitos com seu trabalho.

Os fatores motivacionais estão diretamente relacionados ao conteúdo do trabalho e às necessidades psicológicas de realização e crescimento profissional. Esses fatores incluem o reconhecimento, a responsabilidade, o avanço na carreira, o trabalho em si e a oportunidade de crescimento pessoal e profissional. Herzberg expressa que esses fatores, quando presentes, podem aumentar significativamente a satisfação dos funcionários, uma vez, que estão ligados ao desenvolvimento intrínseco e ao envolvimento com as tarefas realizadas (HERZBERG, 1966).

Pode-se inferir, que ao contrário dos fatores higiênicos, a ausência de fatores motivacionais pode não gerar insatisfação, no entanto, sua presença é crucial para que os colaboradores se sintam motivados e engajados. No contexto das empresas da região do Crajubar, os fatores motivacionais podem ser explorados através de estratégias que valorizem o trabalho dos funcionários, oferecendo oportunidades de desenvolvimento de carreira e reconhecimento por suas contribuições.

Conforme Macedo (2015), as empresas que investem em programas de capacitação e reconhecem o esforço de seus colaboradores tendem a obter maiores níveis de satisfação e produtividade. Implementar práticas de reconhecimento, como promoções, premiações e *feedback* positivo, pode aumentar a sensação de pertencimento dos funcionários e estimular um desempenho mais elevado.

Ao compreender a distinção entre os fatores higiênicos e motivacionais, as empresas da região do Crajubar podem ajustar suas políticas de gestão de pessoas para criar um ambiente de trabalho mais satisfatório e motivador. Enquanto os fatores higiênicos devem ser garantidos como um pré-requisito para evitar a insatisfação, o foco no desenvolvimento de fatores motivacionais é

essencial para promover o envolvimento e o desempenho superior dos funcionários. Santos Junior *et al.* (2024) corroboram ao afirmarem que a combinação de uma gestão eficaz que atenda tanto às necessidades básicas quanto às psicológicas dos trabalhadores contribui significativamente para a retenção de talentos e a criação de uma cultura organizacional positiva.

2.3 Integração entre as teorias de Maslow e Herzberg para compreender a motivação no trabalho

A Teoria de Maslow sugere que as necessidades humanas são organizadas em uma hierarquia de cinco níveis: necessidades fisiológicas, segurança, sociais, estima e autorrealização. Segundo Maslow (1943), o indivíduo só busca satisfazer as necessidades de nível superior após atender às necessidades de nível inferior. No ambiente de trabalho, essa hierarquia pode ser aplicada para entender como os funcionários são motivados. A Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, por sua vez, propõe que a motivação no trabalho depende de dois grupos de fatores: os fatores higiênicos e os fatores motivacionais (Herzberg; Mausner; Snyderman, 1959).

A integração entre essas duas teorias pode ser observada na relação entre as necessidades básicas de Maslow e os fatores higiênicos de Herzberg. As necessidades fisiológicas e de segurança de Maslow, que incluem elementos essenciais como remuneração e estabilidade no emprego, estão diretamente relacionadas aos fatores higiênicos. Esses elementos são fundamentais para evitar a insatisfação, mas, conforme argumentado por Herzberg, sua presença não é suficiente para gerar satisfação ou motivação duradoura.

Bittencourt (2019) destacam que a simples melhoria das condições de trabalho e o aumento salarial não resultam em motivação intrínseca, sendo necessários outros fatores mais profundos relacionados ao conteúdo do trabalho. Por outro lado, as necessidades de estima e autorrealização de Maslow estão mais diretamente ligadas aos fatores motivacionais de Herzberg. Essas necessidades, que incluem o desejo de reconhecimento, crescimento pessoal e realização de potencial, são elementos que promovem a satisfação no trabalho e a motivação intrínseca.

Em consonância com Herzberg, os funcionários se sentem motivados quando têm a oportunidade de exercer atividades desafiadoras, receber *feedback* positivo e contribuir para o sucesso da organização de forma significativa (HERZBERG, 1966). Segundo Amabile (1993), a autorrealização no trabalho é uma das principais fontes de motivação intrínseca, sendo fundamental para que os colaboradores se sintam plenamente engajados.

Essa integração teórica pode ser aplicada de forma prática no contexto das empresas da região do Crajubar. Pequenas e médias empresas locais, que buscam otimizar o desempenho e engajamento de seus funcionários, podem adotar uma abordagem que combine o atendimento às necessidades básicas e a criação de oportunidades de desenvolvimento e reconhecimento. A satisfação das necessidades fisiológicas e de segurança pode ser vista como um pré-requisito, garantindo que os funcionários tenham salários justos e um ambiente de trabalho seguro (Macedo, 2015).

Neste sentido,

O reconhecimento no trabalho é uma das estratégias mais eficazes para aumentar a motivação dos colaboradores. Quando os funcionários se sentem valorizados por suas contribuições, isso não só aumenta a sua satisfação, mas também melhora o desempenho organizacional. O reconhecimento pode ser tangível, como bônus e prêmios, ou intangível, como elogios públicos e oportunidades de crescimento. Estudos recentes demonstram que ambientes em que o reconhecimento é parte da cultura organizacional apresentam menores taxas de rotatividade e maior comprometimento por parte dos funcionários. Assim, a prática constante de reconhecer o trabalho bem feito é essencial para a construção de uma equipe motivada (COSTA, 2023, p. 65).

No entanto, para promover uma motivação mais profunda, é essencial que as empresas ofereçam oportunidades de crescimento, responsabilidade e reconhecimento, atendendo assim às necessidades de estima e autorrealização. Como observado por Souza *et al.* (2015), empresas que conseguem alinhar políticas que asseguram estabilidade e oportunidades de crescimento tendem a obter melhores resultados em termos de retenção de talentos e clima organizacional.

3 METODOLOGIA

Este estudo desenvolveu-se com base numa abordagem qualitativa, bibliográfica e descritiva, visando explorar os fatores motivacionais dos funcionários em empresas da região do Crajubar. Segundo Minayo (2017), este tipo de pesquisa é ideal para compreender aspectos subjetivos das relações humanas e organizacionais. Neste sentido, a pesquisa qualitativa é apropriada para investigar a motivação no ambiente de trabalho, onde percepções, sentimentos e atitudes desempenham um papel central.

Para a coleta de dados, utilizou-se um formulário estruturado composto por 13 perguntas fechadas. Permitindo assim, uma análise mais precisa sobre os fatores que influenciam a satisfação

e a motivação dos funcionários. A opção por questões fechadas visou garantir maior padronização nas respostas, facilitando a categorização e a análise posterior dos dados.

A revisão bibliográfica se baseia em materiais já existentes, predominantemente compostos por livros e artigos científicos. No qual traz a vantagem de explorar uma gama de fenômenos maior do que aquela que se pesquisaria diretamente (GIL, 2008). Quanto a vertente descritiva,

[...] visa descrever as características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis. Envolve o uso de técnicas padronizadas de coleta de dados: questionário e observação sistemática. Assume, em geral, a forma de levantamento (SILVA; MENEZES, 2005, p. 21).

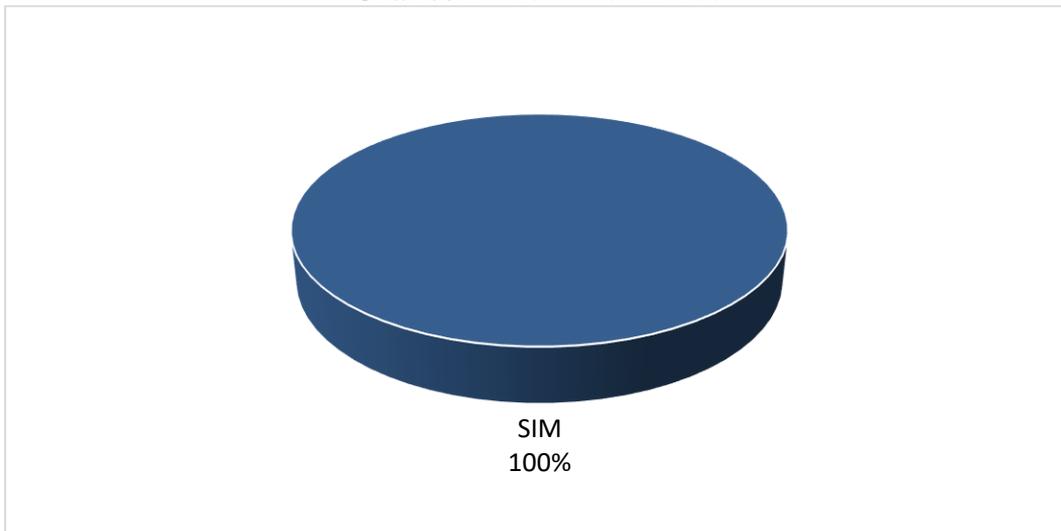
A amostra foi composta por 56 participantes, selecionados por conveniência, uma técnica comum em pesquisas qualitativas. O critério de seleção abrangeu funcionários de diversas empresas e setores na região do Crajubar, de diferentes níveis de experiência. A seleção por conveniência permite alcançar uma amostra diversificada, atendendo ao objetivo de investigar uma ampla gama de percepções sobre a motivação no trabalho (MARCONI; LAKATOS, 2017).

A aplicação do formulário ocorreu entre os dias 6 de maio e 31 de julho de 2024, sendo realizada por meio das plataformas digitais como, *Instagram* e *WhatsApp*. A utilização dessas redes sociais como canal de distribuição de questionários foi adotada devido à sua ampla acessibilidade e popularidade na região do Crajubar, garantindo maior alcance e facilidade de resposta.

Para a análise dos dados, seguiu-se a técnica de análise de conteúdo, proposta por Bardin (2016). Essa técnica permitiu a identificação de padrões e a categorização das respostas dos participantes, oferecendo uma visão aprofundada dos fatores motivacionais presentes no ambiente corporativo local.

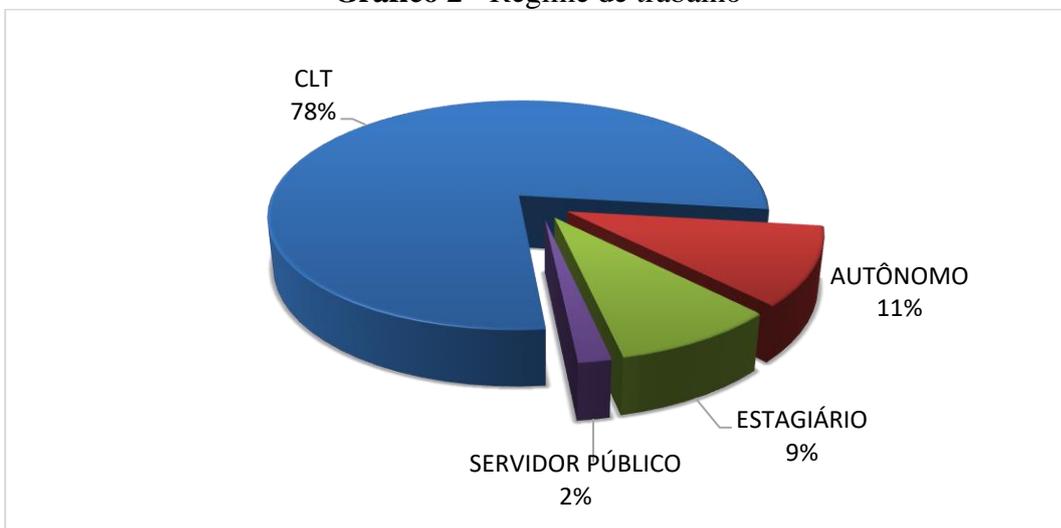
4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

As análises a seguir referem-se às questões levantadas a partir da análise qualitativa das informações e dos dados coletados junto aos colaboradores das diversas empresas da região do Crajubar.

Gráfico 1 - Está trabalhando

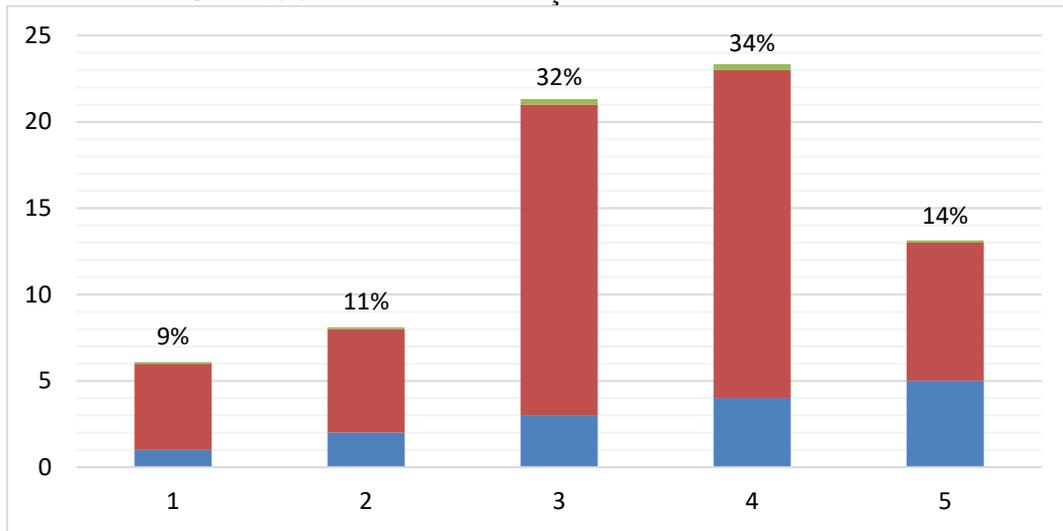
Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Para a realização da pesquisa, todos os participantes foram selecionados com o critério de estarem atualmente inseridos no mercado de trabalho. Isso significa que a amostra não reflete a realidade de toda a população, mas sim de um segmento específico. A situação em si ajuda a contextualizar o dado de 100% dos entrevistados estarem ativos no mercado de trabalho.

Gráfico 2 - Regime de trabalho

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

O gráfico mostra o regime de trabalho dos entrevistados. A maioria dos participantes, 79%, está empregada sob o regime da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT). Em seguida, 11% dos entrevistados se identificam como trabalhadores autônomos. Além disso, 9% são estagiários e 2% são servidores públicos.

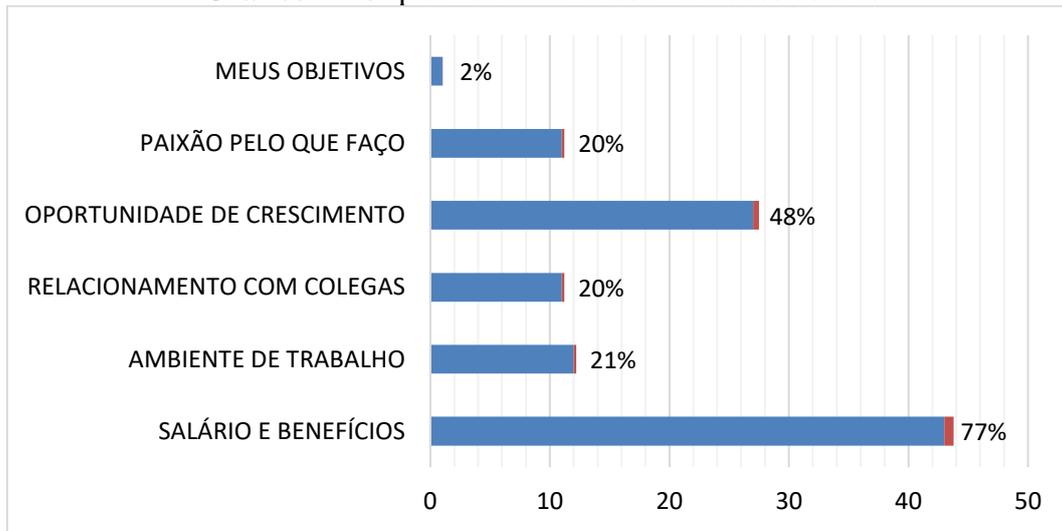
Gráfico 3 - Nível de motivação no trabalho atualmente

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

O gráfico apresentado avalia os níveis de motivação no trabalho dos entrevistados, utilizando uma escala de 1 a 5, onde 1 representa um nível muito baixo de motivação e 5 indica um nível muito alto.

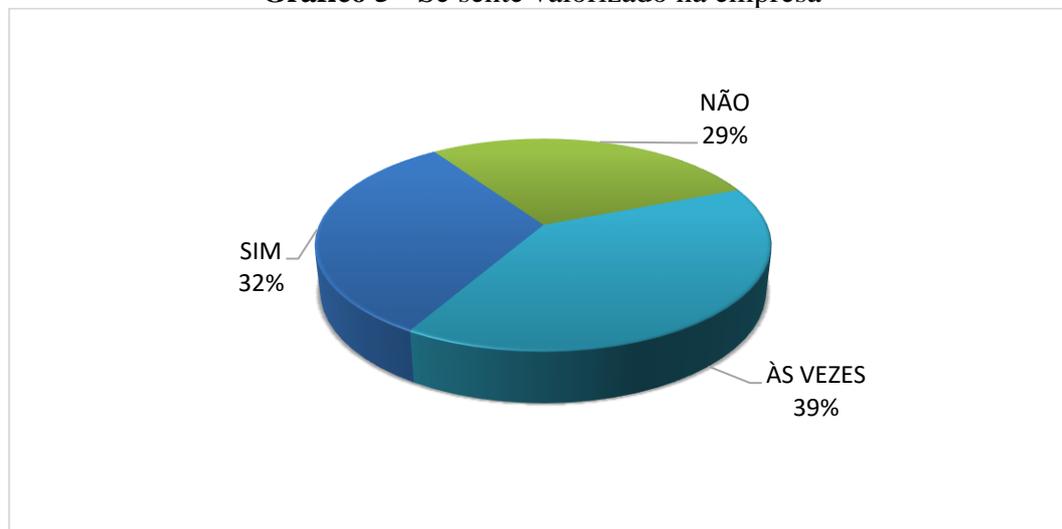
A maior parte dos respondentes, 34%, se posiciona no nível 4, indicando uma motivação alta, embora não máxima. Isso sugere que a maioria dos participantes está relativamente satisfeita com seu trabalho, com um bom grau de envolvimento, mas pode haver áreas a serem melhoradas para alcançar um nível de motivação ainda mais elevado. Em seguida, 32% dos entrevistados se encontram no nível 3, o que representa uma motivação média. Isso reflete que uma parte significativa dos profissionais podem estar satisfeitos com certos aspectos do trabalho, mas que talvez enfrentem desafios em áreas como reconhecimento, desenvolvimento ou outros fatores motivacionais importantes.

Já 14% dos respondentes se classificaram no nível 5, o que indica um alto grau de satisfação. Por outro lado, 11% dos participantes estão no nível 2, e 9% no nível 1, indicando uma minoria de profissionais com níveis baixos de motivação no trabalho. Esses grupos podem estar enfrentando desmotivação, falta de desafios ou outros fatores que comprometem sua satisfação e desempenho.

Gráfico 4 - O que motiva a ir trabalhar todos os dias

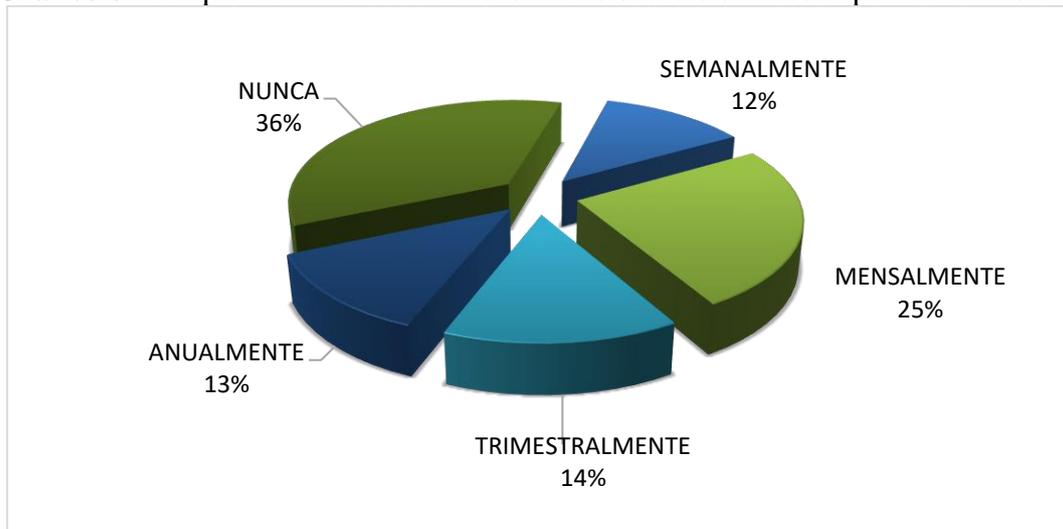
Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Quanto ao que motiva os funcionários a irem trabalhar, destacam-se os seguintes fatores: salário e benefícios (77%), oportunidade de crescimento (48%) e relacionamento com colegas (20%). Os resultados revelam uma diversidade de motivações entre os participantes, refletindo diferentes prioridades e fontes de satisfação no trabalho.

Gráfico 5 - Se sente valorizado na empresa

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

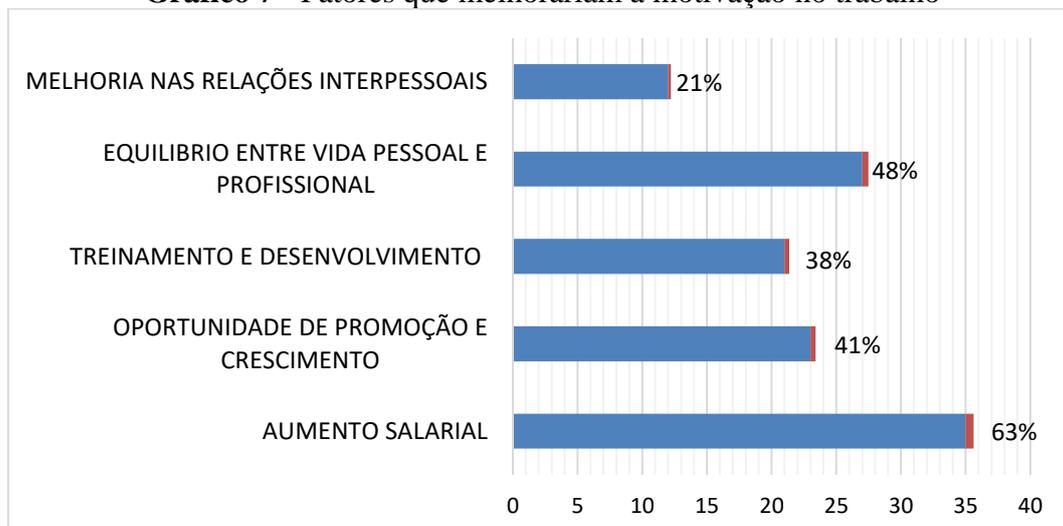
Conforme o gráfico 5, 39% dos funcionários sentem que seu trabalho é valorizado às vezes, 32% se sentem valorizados e 29% afirmam que não são valorizados. Quando o reconhecimento é eventual ou nulo, muitos funcionários podem se sentir desvalorizados e desmotivados, o que prejudica o desempenho e a satisfação no trabalho.

Gráfico 6 - Frequência de feedback construtivo sobre o seu desempenho no trabalho

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

O gráfico mostra que 36% dos funcionários nunca recebem *feedback*, o que pode gerar insatisfação e desmotivação, pois a falta de reconhecimento impede o crescimento profissional e a melhoria do desempenho. Quando o *feedback* é dado de forma anual (13%) ou trimestral (14%), a motivação também tende a ser limitada, pois a frequência baixa não oferece oportunidades contínuas de desenvolvimento e reconhecimento.

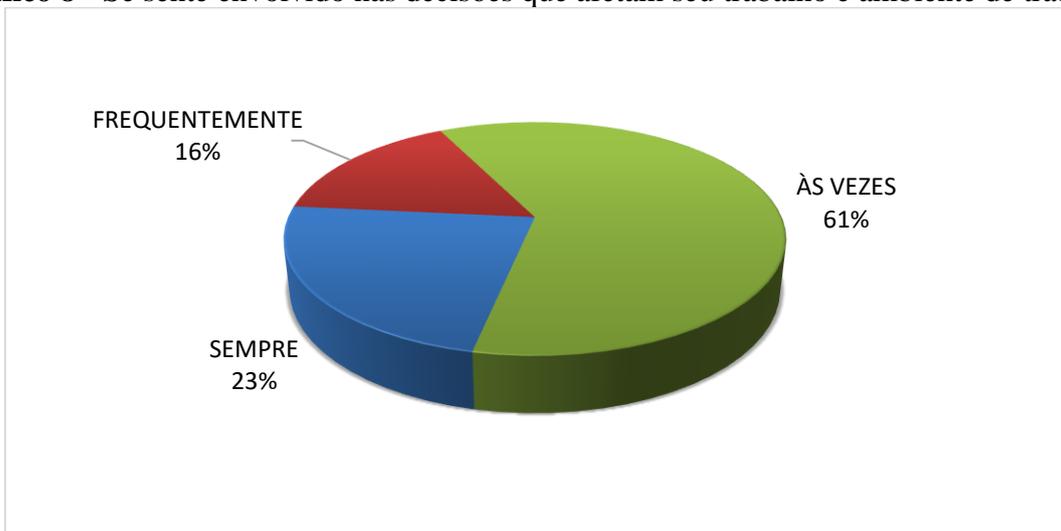
Por outro lado, os funcionários que recebem *feedback* mensalmente (25%) ou semanalmente (12%) têm mais chances de se sentir valorizados e motivados, já que o feedback regular contribui para o aprimoramento contínuo, atendendo às suas necessidades de estima e autoatualização

Gráfico 7 - Fatores que melhorariam a motivação no trabalho

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

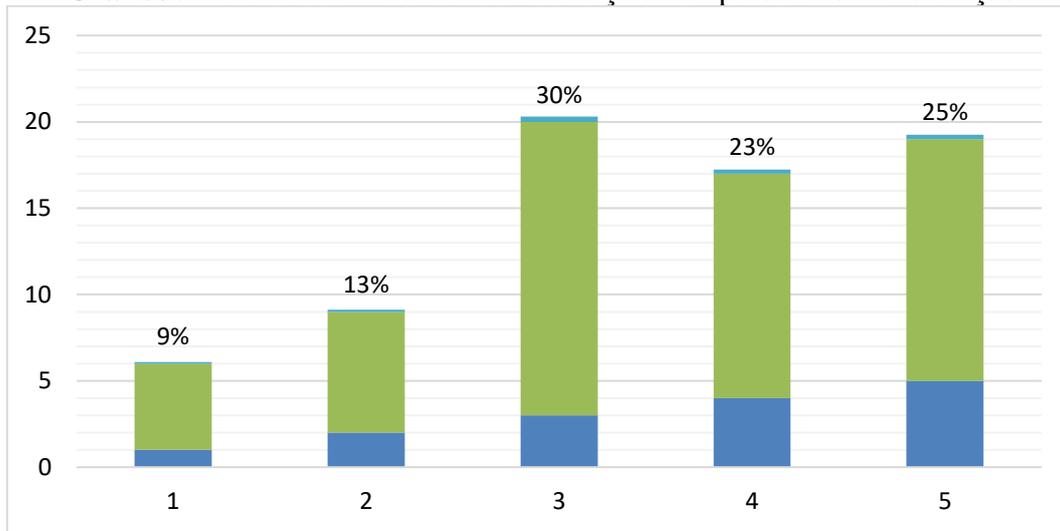
O gráfico revela que os fatores mais importantes para a motivação no trabalho são aumento salarial (63%) e equilíbrio entre vida pessoal e profissional (48%). Esses fatores indicam que a insatisfação financeira e o estresse por desequilíbrio afetam significativamente a motivação dos funcionários. Além disso, oportunidades de promoção e crescimento profissional (41%) e treinamento e desenvolvimento (38%) também são importantes, pois a falta desses elementos pode gerar estagnação e insatisfação. Por fim, as relações interpessoais (21%) têm menor impacto, mas ainda são relevantes para o ambiente de trabalho.

Gráfico 8 - Se sente envolvido nas decisões que afetam seu trabalho e ambiente de trabalho



Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Segundo os dados do gráfico 8, a maioria dos funcionários (61%) se sente envolvida nas decisões "às vezes", enquanto 23% se sentem "sempre" envolvidos e 16% "frequentemente". A falta de envolvimento nas decisões pode fazer com que os funcionários se sintam desvalorizados e com menos controle sobre seu ambiente de trabalho, o que impacta negativamente sua motivação. Por outro lado, os 23% que se sentem "sempre" envolvidos provavelmente se sentem mais engajados e motivados, pois o envolvimento nas decisões reforça a sensação de autonomia e responsabilidade.

Gráfico 9 - Nível de influência da liderança da empresa na sua motivação

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

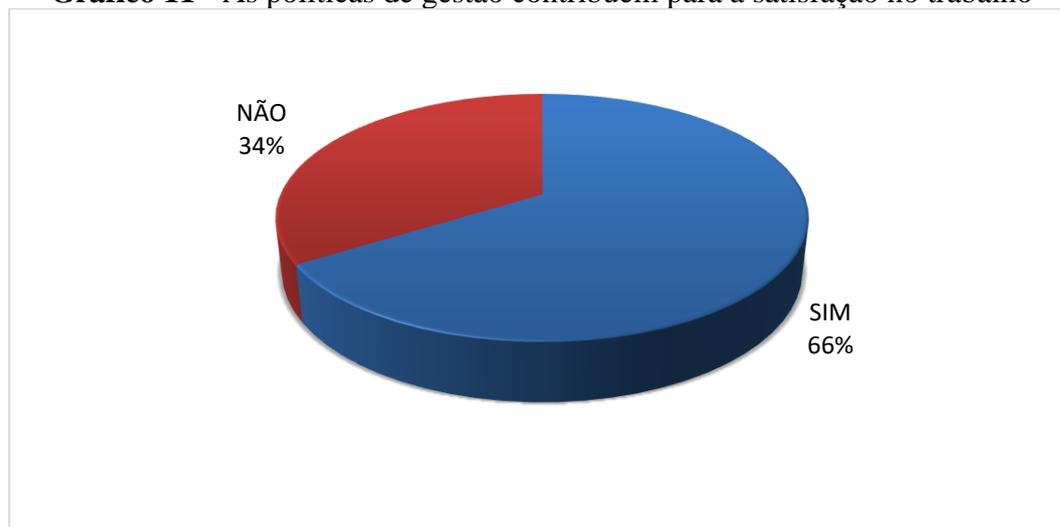
O gráfico apresenta como os funcionários percebem a influência da liderança em sua motivação, com uma escala variando de 1 (muito negativo) a 5 (muito positivo). Cerca de 22% dos colaboradores veem a liderança de forma negativa, com 9% no nível 1 e 13% no nível 2. Esses funcionários podem sentir que a liderança não oferece o suporte ou reconhecimento adequado, prejudicando seu desempenho.

Por outro lado, 30% dos funcionários apresentam uma percepção neutra (nível 3), o que indica que muitos não têm uma opinião forte sobre a liderança. Isso pode sugerir uma falta de clareza ou de direcionamento claro. A liderança é vista de forma positiva por 48% dos funcionários, com 23% no nível 4 e 25% no nível 5. Para esses funcionários, a percepção positiva da liderança contribui para um ambiente mais estimulante e atrativo. Eles provavelmente se sentem mais apoiados e reconhecidos, o que aumenta sua motivação.

Gráfico 10 - Aspectos desmotivadores do trabalho

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

O gráfico 10, mostra que os principais fatores desmotivadores no trabalho são a falta de reconhecimento (41%), a falta de clareza nas expectativas (39%) e as poucas oportunidades de crescimento (34%). Esses aspectos geram insatisfação e desmotivação, pois os funcionários se sentem desvalorizados, desorientados e estagnados. A carga de trabalho excessiva (30%) também contribui para o desgaste e o estresse. Embora os conflitos interpessoais (18%) sejam menos mencionados, ainda afetam o ambiente de trabalho. Em resumo, a falta de reconhecimento e de clareza nas expectativas são os principais fatores que impactam negativamente a motivação dos funcionários.

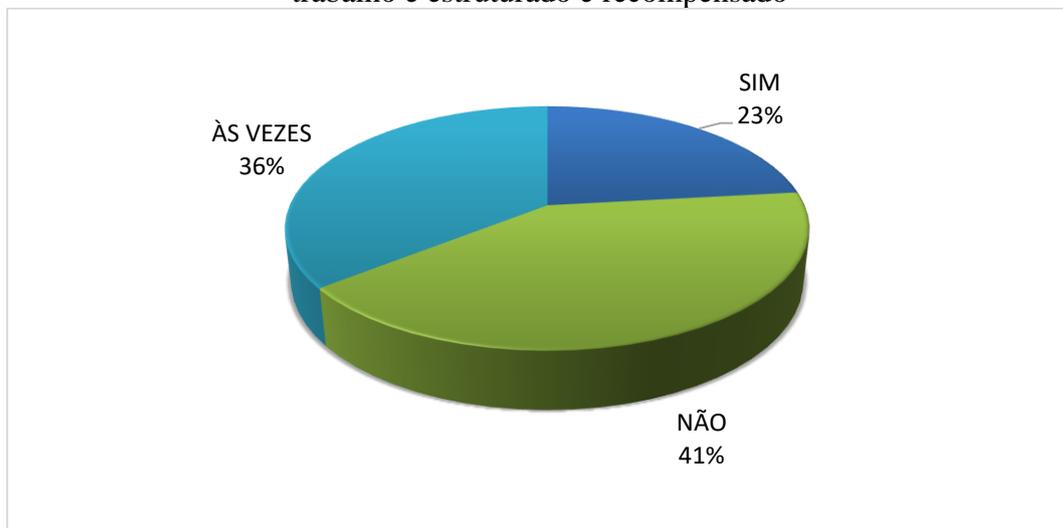
Gráfico 11 - As políticas de gestão contribuem para a satisfação no trabalho

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

Em se tratando de políticas de gestão, 66% dos entrevistados acreditam que as políticas de gestão e administração contribuem para a satisfação no trabalho, o que sugere que uma parte significativa da equipe se sente motivada e apoiada pelas práticas organizacionais. Isso pode refletir uma gestão eficaz que promove um ambiente de trabalho positivo, com políticas que atendem às necessidades dos colaboradores e incentivam seu comprometimento.

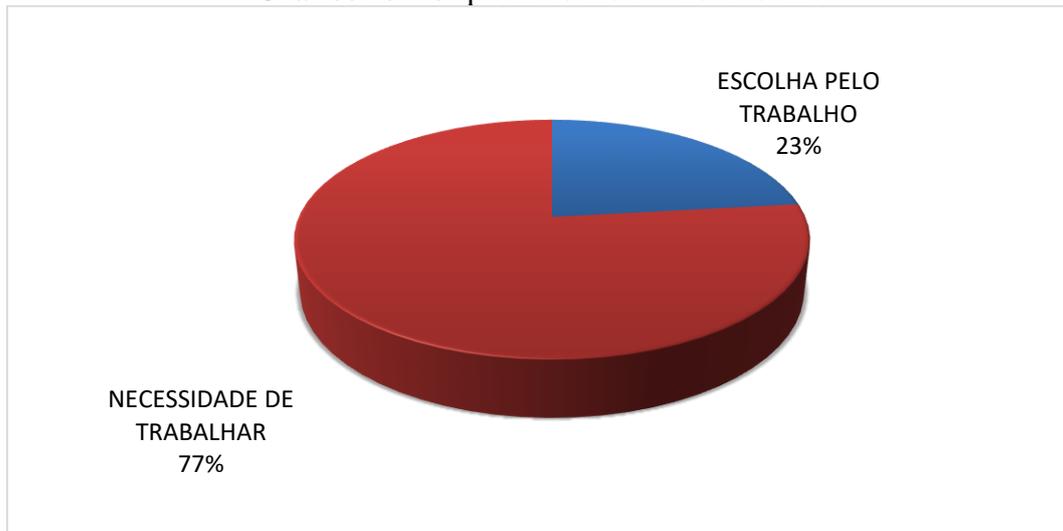
Por outro lado, 34% dos entrevistados consideram que as políticas de gestão não contribuem para sua satisfação, indicando um nível de insatisfação. Esses colaboradores podem sentir que as práticas da empresa não são suficientes para motivá-los ou atender às suas expectativas, o que pode afetar negativamente o engajamento e o desempenho.

Gráfico 12 - Se sente motivado a ir além das suas obrigações regulares devido à forma como seu trabalho é estruturado e recompensado



Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

O gráfico mostra que 41% dos entrevistados não se sentem motivados a ir além de suas obrigações, indicando que o trabalho não oferece incentivos suficientes para que os funcionários se dediquem além do mínimo necessário. Já 23% se sentem motivados a fazer mais, o que sugere que a estrutura e as recompensas do trabalho estão alinhadas com suas necessidades de motivação. Eles se sentem reconhecidos e valorizados, o que pode aumentar o comprometimento e o desempenho. Os 36% que se sentem motivados às vezes indicam uma motivação variável, dependendo de fatores como o momento, as condições de trabalho ou os incentivos oferecidos pela empresa.

Gráfico 13 - O que mais motiva no trabalho

Fonte: Elaborado pela autora, 2024.

No gráfico 13, 77% dos respondentes são motivados pela necessidade de trabalhar, o que geralmente está associado a uma motivação extrínseca, como a necessidade financeira. Isso pode resultar em insatisfação e um comprometimento menor, já que a motivação por obrigação tende a diminuir a satisfação no trabalho a longo prazo.

Já os 23% motivados pela escolha do trabalho provavelmente estão mais engajados e satisfeitos, pois a escolha está ligada ao interesse e ao prazer pela atividade. Essa motivação é mais intrínseca, criando um ambiente de trabalho mais positivo e motivador.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo teve como objetivo principal analisar os fatores motivacionais nas empresas da região do Crajubar, com o intuito de compreender as dinâmicas que influenciam a satisfação e o desempenho dos colaboradores. Para isso, foram utilizadas as teorias de Maslow e Herzberg, que fornecem uma base sólida para entender as necessidades humanas no contexto organizacional. A partir dessas abordagens, foi possível identificar como diferentes fatores, tanto de natureza material quanto psicológica, influenciam diretamente o nível de motivação dos funcionários.

Nesta análise, podemos afirmar que as empresas têm a oportunidade de melhorar sua gestão adotando estratégias que atendam tanto às necessidades básicas dos colaboradores quanto ao seu desenvolvimento profissional e pessoal. Os dados da pesquisa mostram que a satisfação das

necessidades essenciais, como salário, benefícios e equilíbrio entre vida pessoal e profissional, é fundamental para garantir o engajamento e a produtividade dos funcionários.

Além disso, é importante investir em fatores que promovam o crescimento e o reconhecimento no ambiente de trabalho, como a oportunidade de desenvolvimento e *feedback* construtivo. Em um cenário dinâmico, as organizações devem se preocupar não apenas com o bem-estar material de seus colaboradores, mas também em criar um ambiente que estimule a motivação interna. Isso resulta em colaboradores mais comprometidos, que executam suas tarefas com mais dedicação e eficiência, contribuindo para o sucesso coletivo da empresa e seu fortalecimento no mercado.

Entretanto, destaca-se que o método e o tamanho da seleção da amostra podem não condizer com a realidade de todas as empresas da região. Diante disso, sugere-se a realização de pesquisas complementares, que consigam abranger uma maior pluralidade de participação, a fim de explorar uma variedade mais ampla de aspectos motivacionais no ambiente de trabalho.

Dessa forma, conclui-se que a área de atuação se torna infinitamente mais agradável e prazerosa quando as empresas priorizam tanto os aspectos materiais quanto emocionais da motivação. Compreendendo as necessidades e expectativas dos funcionários, as organizações podem criar ambientes mais acolhedores, que promovem a satisfação pessoal e o crescimento profissional. Isso não só contribui para o bem-estar individual, mas também fortalece a atuação coletiva, resultando em uma maior competitividade no mercado e em um ambiente de trabalho mais produtivo e harmonioso.

REFERÊNCIAS

AMABILE, T. M. **Motivational synergy**: toward new conceptualizations of intrinsic and extrinsic motivation in the workplace. **Human Resource Management Review**, v. 3, n. 3, p. 185-201, 1993. Available in: [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(93\)90012-S](https://doi.org/10.1016/1053-4822(93)90012-S). Access in: 14 jul. 2024.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2016.

BITTENCOURT, N. O. **Alinhamento entre ações motivacionais da empresa e objetivos pessoais dos colaboradores**: um estudo de caso. 2019.

COSTA, F. L. **Gestão do reconhecimento no trabalho**: impacto no desempenho organizacional. Curitiba: Editora UFPR, 2023.

DECI, E. L.; RYAN, R. M. The “what” and “why” of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior. **Psychological Inquiry**, v. 11, n. 4, p. 227-268, 2000. Available in: https://doi.org/10.1207/S15327965PLI1104_01. Access in: 10 ago. 2024.

GAGNÉ, M.; DECI, E. L. Self-determination theory and work motivation. **Journal of Organizational Behavior**, v. 26, n. 4, p. 331-362, 2005. Available in: <https://doi.org/10.1002/job.322>. Access in: 18 ago. 2024.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 2008.

HACKMAN, J. R.; OLDHAM, G. R. Motivation through the design of work: Test of a theory. **Organizational Behavior and Human Performance**, v. 16, n. 2, p. 250-279, 1976. Available in: [https://doi.org/10.1016/0030-5073\(76\)90016-7](https://doi.org/10.1016/0030-5073(76)90016-7). Access in: 21 jul. 2024.

HERZBERG, F. **Work and the nature of man**. Cleveland: World Publishing Company, 1966.

HERZBERG, F.; MAUSNER, B.; SNYDERMAN, B. B. **The motivation to work**. New York: John Wiley, 1959.

MACEDO, I. I. **Gestão de pessoas**. Editora FGV, 2015

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MASLOW, A. H. A theory of human motivation. **Psychological Review**, v. 50, n. 4, p. 370-396, 1943. <http://dx.doi.org/10.1037/h0054346>. Access in: 13 ago. 2024.

MINAYO, M. C. S. **O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde**. São Paulo: Hucitec, 2017.

ROBINS, S. P.; JUDGE, T. A. **Organizational behavior**. 18. ed. Londres: Pearson, 2021.

SANTOS JUNIOR, M. C dos *et al.* **Bem-estar no trabalho, capital psicológico e as decorrências na intenção de rotatividade no trabalho**. 2024.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. 4. ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

SOUZA, V. L *et al.* **Retenção de talentos e valorização profissional**. Editora FGV, 2015.