



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO TOCANTINS  
CAMPUS UNIVERSITÁRIO DE ARAGUAÍNA  
CURSO SUPERIOR DE TECNOLOGIA EM LOGÍSTICA**

**DANIEL AFONSO GOMES DA SILVA**

**ELEMENTOS DE INTERFERÊNCIA NO DESEMPENHO PROFISSIONAL, BEM-ESTAR E PRODUTIVIDADE: Um Estudo Comparativo nas Empresas do Setor Supermercadista da Cidade de Governador Nunes Freire/MA**

ARAGUAÍNA/TO  
2021

DANIEL AFONSO GOMES DA SILVA

**ELEMENTOS DE INTERFERÊNCIA NO DESEMPENHO PROFISSIONAL, BEM-ESTAR E PRODUTIVIDADE:** Um Estudo Comparativo nas Empresas do Setor Supermercadista da Cidade de Governador Nunes Freire/MA

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade de artigo, apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT) – Campus Universitário de Araguaína para obtenção do título de Tecnólogo em Logística, sob orientação do Prof. Dr. Degson Ferreira.

ARAGUAÍNA/TO

2021

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**  
**Sistema de Bibliotecas da Universidade Federal do Tocantins**

---

S586e Silva, Daniel Afonso Gomes da .  
Elementos de Interferência no Desempenho Profissional, Bem-Estar e  
Produtividade: Um Estudo Comparativo nas Empresas do Setor  
Supermercadista da Cidade de Governador Nunes Freire/MA . / Daniel  
Afonso Gomes da Silva. – Araguaína, TO, 2021.

27 f.

Artigo de Graduação - Universidade Federal do Tocantins – Câmpus  
Universitário de Araguaína - Curso de Logística, 2021.

Orientador: Prof. Dr. Degson Ferreira

1. Variáveis Intervenientes. 2. Desempenho Profissional. 3. Bem-Estar no  
Trabalho. 4. Produtividade. I. Título

**CDD 658.5**

---

TODOS OS DIREITOS RESERVADOS – A reprodução total ou parcial, de qualquer  
forma ou por qualquer meio deste documento é autorizado desde que citada a fonte. A  
violação dos direitos do autor (Lei nº 9.610/98) é crime estabelecido pelo artigo 184  
do Código Penal.

**Elaborado pelo sistema de geração automática de ficha catalográfica da UFT com os  
dados fornecidos pelo(a) autor(a).**

DANIEL AFONSO GOMES DA SILVA

**ELEMENTOS DE INTERFERÊNCIA NO DESEMPENHO PROFISSIONAL, BEM-ESTAR E PRODUTIVIDADE: Um Estudo Comparativo nas Empresas do Setor Supermercadista da Cidade de Governador Nunes Freire/MA**

Trabalho de Conclusão de Curso, na modalidade de artigo, apresentado à Universidade Federal do Tocantins (UFT) - Campus Universitário de Araguaína para a obtenção do título de Tecnólogo em Logística e aprovado em sua forma final pelo Orientador e pela Banca Examinadora.

Data de Aprovação: 12/04/2021

Banca Examinadora:



---

Prof. Dr. Degson Ferreira (Orientador), UFT



---

Profa. Dra. Paola Silva (Examinadora), UFT



---

Profa. Me. Clarete de Itoz (Examinadora), UFT

## **AGRADECIMENTOS**

Ao Prof. Dr. Degson Ferreira, pela orientação e suporte imensamente necessário.

A minha família, que sempre me incentivou a nunca desistir nessa caminhada.

A minha companheira Layana, pela compreensão e apoio.

E a todas as pessoas que participaram direta e indiretamente na elaboração deste trabalho.

**ELEMENTOS DE INTERFERÊNCIA NO DESEMPENHO PROFISSIONAL, BEM-ESTAR E PRODUTIVIDADE: Um Estudo Comparativo nas Empresas do Setor Supermercadista da Cidade de Governador Nunes Freire/MA**

Daniel Afonso Gomes da Silva<sup>1</sup>  
Degson Ferreira<sup>2</sup>

**RESUMO**

Vários fatores podem influenciar o resultado do trabalho, a produtividade e a qualidade de vida no ambiente organizacional. Assim, este trabalho tem como objetivo geral analisar quais as variáveis de interferência no desempenho profissional, no bem-estar e na produtividade dos colaboradores das empresas do setor supermercadista da cidade de Governador Nunes Freire/MA. Para atingir tal objetivo, utiliza-se como principal matriz teórica informações referentes ao desempenho profissional, motivação, bem-estar no trabalho e produtividade. Foram utilizados os métodos de pesquisa descritiva e comparativa. Na coleta de dados foi aplicado questionário semiestruturado com 26 funcionários dos dois supermercados em estudo. Os resultados encontrados na pesquisa constataam que um ambiente organizacional adequado na área de serviço; o comprometimento organizacional e o fator familiar são elementos que contribuem para um bom desempenho organizacional, o bem-estar e a produtividade no trabalho.

**Palavras-Chave:** Variáveis Intervenientes; Desempenho Profissional; Bem-Estar no Trabalho; Produtividade; Governador Nunes Freire/MA.

**ABSTRACT**

Several factors can influence the result of work, productivity and quality of life in the organizational environment. Thus, this work has as general objective to analyze which are the interference variables in the professional performance, well-being and productivity of employees of companies in the supermarket sector in the city of Governador Nunes Freire/MA. To achieve this goal, information regarding professional performance, motivation, well-being at work and productivity is used as the main theoretical matrix. Descriptive and comparative research methods were used. In the data collection, a semi-structured questionnaire was applied with 26 employees from the two supermarkets under study. The results found in the research show that an adequate organizational environment in the service area; organizational commitment and the family factor are elements that contribute to good organizational performance, well-being and productivity at work.

**Key Words:** Intervening variables; Professional performance; Well-being at Work; Productivity; Governador Nunes Freire/MA.

---

<sup>1</sup> Acadêmico do Curso de Logística da Universidade Federal do Tocantins, Campus Araguaína. E-mail: danielafonsogs@gmail.com.

<sup>2</sup> Doutor em Administração pela Universidade do Grande Rio (UNIGRANRIO); Professor Adjunto do curso Superior de Tecnologia em Logística da Universidade Federal do Tocantins (UFT). E-mail: degsonfer@gmail.com.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>6</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>7</b>
2.1 Desempenho Profissional.....	7
2.2 Motivação.....	8
2.1.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas.....	9
2.1.2 Teoria dos Dois Fatores.....	11
2.3 Bem-Estar no Trabalho.....	12
2.4 Produtividade.....	13
2.4.1 As Cinco Grandes características da personalidade.....	13
2.4.2 Condições ambientais e performance.....	14
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>14</b>
3.1 Tipo de Pesquisa.....	14
3.2 Método de Pesquisa.....	15
3.3 Amostra da Pesquisa.....	15
3.4 Análise e Tratamento dos Dados Coletados.....	15
<b>4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS.....</b>	<b>16</b>
4.1 Necessidades da Base/Fatores Higiênicos.....	16
4.2 Necessidades do Topo/Fatores Motivacionais.....	18
<b>5 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>	<b>20</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>22</b>
<b>APÊNDICES.....</b>	<b>24</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>27</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O mundo está pensando cada vez mais na humanização do trabalho e em novas práticas/soluções para a área de gestão de pessoas, tamanha atenção que as empresas estão revisando seus conceitos e transformando suas práticas de gerenciamento para desenvolver as plenas capacidades de suas pessoas. Nesse sentido, é notável um redirecionamento nos investimentos, onde, se antes o foco era sobre os produtos e serviços, para Chiavenato (2010), atualmente os investimentos passam a recair de forma mais acentuada sobre os indivíduos.

Nessa linha de raciocínio, pode-se destacar que as organizações de sucesso são aquelas que investem e adotam cada vez mais técnicas e métodos inovadores para tentar proporcionar um maior bem-estar aos seus colaboradores. Apesar de ser complicado proclamar o que pode, de fato, oferecer bem-estar, as pesquisas de Siqueira e Padovam (2008) apontam que esta condição advém da satisfação no trabalho, de estar envolvido com o trabalho e ter comprometimento organizacional afetivo. Dessa forma, entende-se que tanto o desempenho profissional como o bem-estar dependem do fator motivacional, assim como a produtividade das pessoas está associada aos fatores extrínsecos e intrínsecos como agentes positivos e negativos para a mesma.

Diante dessa transição tão surpreendente e complexa no mundo da administração, é que emerge o problema de pesquisa deste trabalho: quais as variáveis de interferência no desempenho profissional, no bem-estar e na produtividade dos colaboradores das empresas do setor supermercadista da cidade de Governador Nunes Freire/MA?

Nessa perspectiva de apresentar respostas para esta pergunta de pesquisa, esse trabalho tem como objetivo geral analisar quais as variáveis de interferência no desempenho profissional, no bem-estar e na produtividade dos colaboradores das empresas do setor supermercadista da cidade de Governador N. Freire/MA. Como objetivos específicos, têm-se os seguintes: (I) descrever as atitudes e sentimentos relacionados ao trabalho nessas empresas mencionadas; (II) identificar fatores externos (pessoais) de impacto no exercício profissional; e (III) relatar as condições higiênicas e motivacionais no ambiente de serviço dos colaboradores dessas empresas do setor supermercadista da cidade de Governador N. Freire/MA.

Para alcançar tais objetivos, o presente artigo utiliza como fundamentos as teorias de Maslow e Herzberg, efetuando uma pesquisa empírica através de um estudo múltiplo (comparativo) em três grandes empresas do setor supermercadista de Governador N. Freire/MA.

Este estudo se justifica tanto em relação à sua contribuição teórica quanto no que diz respeito à sua contribuição prática. Do ponto de vista teórico, espera-se contribuir para o desenvolvimento do conhecimento em uma área ainda carente de definição consensual ou sem concepções claras: bem-estar no trabalho. Do ponto de vista prático, espera-se com a realização deste estudo poder ajudar as empresas pesquisadas na identificação e análise das variáveis intervenientes no desempenho profissional, no bem-estar e na produtividade de seus colaboradores.

## **2 REFERENCIAL TEÓRICO**

### **2.1 Desempenho Profissional**

O desempenho descende do fator motivacional, e assim sendo, o entendimento dos dispositivos de motivação para o trabalho é de grande importância para o estudo da administração de empresas. Dessa forma, Lopes (2003) salienta que:

O desempenho é o resultado que uma pessoa consegue com a aplicação de algum esforço intelectual ou físico, podendo ser positivo quando o resultado beneficia a própria pessoa, o grupo do qual ela participa, um cliente ou a organização na qual trabalha. (LOPES, 2003, p. 11).

Para uma organização alcançar seus objetivos, os funcionários devem desempenhar um nível razoável de maestria. Logo, é de interesse de todos que as organizações tenham colaboradores que realizem bem seu trabalho. As pessoas só poderão produzir bem suas atividades se tiverem tanto as aptidões quanto a motivação necessária, visto que, as culturas organizacionais e as condições de trabalho podem aperfeiçoar essas características próprias ou restringi-las, prejudicando o desempenho no trabalho. Assim, os agentes de aptidão e motivação induzem ao desempenho, mas podem ser barrados pelas restrições (SPECTOR, 2012).

Em ocasiões que há um esgotamento motivacional, pode ser conveniente a adoção ou melhoria do sistema de incentivos ou remuneração, onde os potenciais de aumento produtivo podem ser imensos desde que estejam alinhados com os objetivos e valores da organização. Além disso, para atingir a meta de produção, faz-se necessário fatores como recursos humanos e recursos materiais, conforme demonstra Lopes (2003).

Nessa linha de pensamento, almejando mais respostas, Afful-Broni (2012) realizou uma pesquisa com amostra de 200 entrevistados em uma população de 361 servidores na *University of Mines and Technology*, Tarkwa, Ghana (UMaT) onde revelou que o desempenho profissional

da maioria dos colaboradores era afetado por: salários baixos, falta de motivação, um sentimento de ineficácia de progressão de planos de carreira, instalações inadequadas do local de trabalho e atribuição de competências para profissionais não habilitados na área de serviço.

Conforme demonstrado nos estudos de Afful-Broni (2012), um quantitativo considerável da amostra, em torno de 74,5% dos entrevistados, afirmou que a baixa remuneração mensal diminuiu a atividade dos envolvidos e cerca de 70,5% dos colaboradores apontou a falta de motivação como o principal fator contribuinte para o desempenho insatisfatório no serviço.

Um dos agentes mais importantes para o alcance das metas é a motivação. Pois, “o funcionário motivado e produtivo é aquele que está no lugar certo, isto é, que desempenha uma função que lhe permite explorar e estimular as suas potencialidades” (DIALAMÍCUA, 2014, p. 53). Mas afinal, o que é motivação?

## 2.2 Motivação

O conceito de motivação é muitas vezes algo complexo de se definir. Diversos autores buscam alcançar uma formulação mais plausível e adequada ao discernimento etimológico de motivação e das vivências práticas, pois a satisfação pode ocorrer em determinados episódios ou mudar de indivíduo para indivíduo, segundo Fraser (1983 *apud* MARTINEZ; PARAGUAY, 2003). A seguir algumas definições:

**Quadro 1** – Conceitos de Motivação

AUTOR	DEFINIÇÃO
Kast; Rosenzweig (1970 <i>apud</i> FERREIRA, 2016, p. 39)	É tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico. Esse impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo e também gerado internamente no próprio indivíduo.
Salanova; Hontangas; Peiró (1996, p. 216 <i>apud</i> ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014, p. 174)	Pode ser definida como uma ação dirigida a objetivos, sendo autorregulada, biológica ou cognitivamente, persistente no tempo e ativada por um conjunto de necessidades, emoções, valores, metas e expectativas.
Salgado (2005); Robbins (2005 <i>apud</i> FERREIRA, 2016, p. 39)	É a disposição de exercer um nível elevado e permanente de esforço, em favor de metas da empresa, sob a condição de que o esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual.

**Fonte:** Adaptado de Ferreira (2016, p. 39)

Para compreender melhor a decorrência do processo motivacional nas diversas teorias, os estudos de Psicologia Organizacional dividiram-nas em quatro ênfases essenciais: ativação, direção, intensidade e persistência como se observa a seguir:

- **Ativação:** essa primeira nos faz indagar sobre o que pode ser capaz de desencadear o processo motivacional, incluindo assim fatores extrínsecos - em que o indivíduo se induz a determinadas ações almejando coisas como uma bonificação ou promoção no trabalho por exemplo, e fatores intrínsecos – onde permanecem características nativas e próprias daquela pessoa para explicar tal comportamento e ação, ou seja, dessa vez a pessoa age sem expectativa de recompensa, como aponta Zanelli; Borges-Andrade; Bastos (2014).

- **Direção:** trata do que diz respeito ao objeto e ao nível de percepção da pessoa sobre o fato e as suas atitudes no ambiente organizacional por uma gama muito extensa de comportamentos possíveis para Spector (2012). O indivíduo está consciente do que está fazendo? Ou está agindo de forma espontânea?

- **Intensidade:** é uma força instável que depende de um estado anterior de ausência (necessidade ou sentimento) ou em subsequência ser alcançada através de metas (Zanelli; Borges-Andrade; Bastos, 2014). Assim, por ex.: um problema relacionado à falta de recursos financeiros de sustento da base familiar pode instigar a pessoa em fazer horário extra no serviço para garantir um bem de maior valor e conforto, como uma casa ou ainda usar essas mesmas horas extras para ganhar o status de funcionário do mês.

- **Persistência:** a essa especificidade, conforme Zanelli; Borges-Andrade; Bastos (2014) estão relacionadas todas as outras três ênfases (ativação, direção e intensidade) para entender esse processo de constância. O que continua a motivar essa pessoa? Fatores intrínsecos (desejos, impulsos, traços pessoais) e higiênicos (condições físicas, salário, clima organizacional, chefia, recompensas externas, etc).

Refletindo sobre motivação, lembra-se de imediato das teorias de Maslow e Herzberg. Maslow estruturou a Hierarquia das Necessidades que serviu de inspiração e base para a formulação da Teoria Bifatorial ou Teoria dos Dois Fatores de Herzberg, que serão discutidas nessa obra, logo em seguida.

### 2.1.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas

Esta teoria afirma que a realização do ser humano se dá por diversas etapas, a partir de necessidades que são fundamentais tanto para a saúde física quanto psicológica, de acordo com Maslow (1943 *apud* SPECTOR, 2012) e estão comumente demonstradas em uma forma

piramidal, de escala ascendente para melhor compreensão. São compostas em cinco níveis, descritas a seguir:

**Figura 1 – Pirâmide de Maslow**



Fonte: Periard (2011)<sup>3</sup>

- Fisiológicas: ficam na base desta pirâmide, e são consideradas básicas por se tratarem da sobrevivência e do aspecto físico da pessoa, como diz Spector (2012) tem-se como ex.: alimento, ar, moradia e sexo;
- Segurança: faz parte, assim como as fisiológicas, das necessidades básicas inferiores, como afirma Zanelli; Borges-Andrade; Bastos (2014), para suprir a carência de proteção, medo do perigo e senso de vulnerabilidade. Ex.: estabilidade no emprego e aposentadoria;
- Sociais: adentrando na camada de necessidades superiores apresenta o contato, o tato, relacionamento do ser humano com seus semelhantes, o afeto e a aceitação entre os grupos em concordância (ZANELLI; BORGES-ANDRADE; BASTOS, 2014);
- Estima: incluem a busca de reconhecimento, atenção, e inclui fatores internos como argumenta Robbins (2005) de respeito próprio, realização e autonomia;
- Auto realização – por fim, no topo da pirâmide está a realização plena do indivíduo, algo que nem mesmo o próprio Maslow conseguiu definir com clareza, se baseando em metas de vida pessoais. Assim, ele conceituou como “o desejo de se tornar... tudo o que se é capaz de ser.” (MASLOW, 1943 *apud* SPECTOR, 2012, p. 213)

<sup>3</sup> Disponível em: <http://www.sobreadministracao.com/a-piramide-hierarquia-de-necessidades-de-maslow/>. Acesso em: 16 abr. 2019.

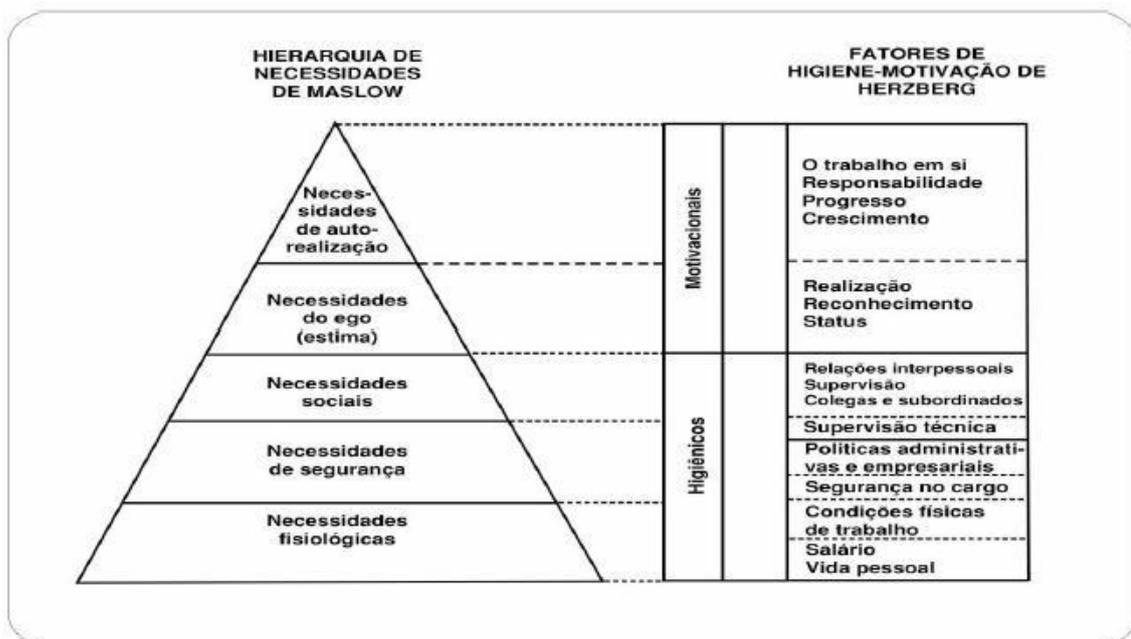
### 2.1.2 Teoria dos Dois Fatores

A Teoria Bifatorial de Herzberg foi desenvolvida a partir da observação das descrições de pessoas sobre o que almejavam possuir com seu trabalho, focando no que poderia lhes causar bem ou mal nesse cenário, conforme cita Zanelli; Borges-Andrade; Bastos (2014). Sendo assim, nesses estudos chegou-se a uma resolução de que a motivação provém do eu interior em si, e não de recompensas externas ou condições de trabalho.

Os resultados encontrados permitiram fazer distinção entre as respostas atreladas a satisfação e a insatisfação no ambiente organizacional. Se alicerçando nisso, foram selecionados dois tipos de fatores que variam em duas sequências independentes:

- O primeiro seria os Fatores Higiênicos referentes à salário, supervisão de chefia, políticas organizacionais, segurança, que se varia da condição de insatisfação à de não insatisfação;
- O segundo seria o Motivacional, que diz respeito à realização, reconhecimento, responsabilidade etc, que alternaria de estado de satisfação à um de não satisfação, (Zanelli; Borges-Andrade; Bastos, 2014). Abaixo, há uma imagem onde se observa parte da relação entre os estudos de Maslow e Herzberg:

**Figura 2** – Adaptação comparativa entre as teorias de Maslow e Herzberg



Fonte: Davis (1977, p. 59 apud DEBORTOLI, 2014, p. 17)<sup>4</sup>

<sup>4</sup> Disponível em:

[https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/11861/Debortoli\\_Flavia\\_Mezzomo.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/11861/Debortoli_Flavia_Mezzomo.pdf?sequence=1&isAllowed=y)  
. Acesso em: 29 ago. 2019.

Inspirando-se em Maslow, percebe-se que os fatores Higiênicos abarcam boa parte da base da pirâmide e os Motivacionais das necessidades do topo. Então, após realizar sua pesquisa, Herzberg chegou à conclusão de que o contrário de satisfação não é a insatisfação, mas nenhuma satisfação. Semelhantemente, o contrário de insatisfação não pode ser compreendido como satisfação, mas, nenhuma insatisfação.

### **2.3 Bem-Estar no Trabalho**

Os psicólogos que atuam nas organizações têm considerado que a satisfação no trabalho pode construir um importante elemento da saúde e bem-estar do colaborador. Além disso, as organizações de nosso tempo têm revisto sua visão no que concerne proporcionar o bem-estar dos seus trabalhadores, visto agora entre as mesmas como fator concorrente (Sant'anna; Paschoal; Gosendo, 2012). Na mesma direção, Sant'anna; Paschoal & Gosendo (2012) ainda enfatizam que:

O bem-estar, especialmente as experiências positivas do trabalhador, tem sido apontado como fenômeno essencial para o funcionamento adequado e competitivo da organização. Assim, torna-se relevante conhecer quais práticas, ações ou características da organização podem influenciar positivamente o bem-estar no trabalho. (SANT'ANNA; PASCHOAL & GOSENDO, 2012, p. 746).

Para muitos casos, bem-estar no trabalho está ligado a satisfação no trabalho, comprometimento organizacional e afetivo (Siqueira e Padovam, 2008). Vários estudos demonstram correlações entre a insatisfação e uma série de problemas físico e psicológicos como insônia, dor de estômago, ansiedade e depressão, como defendem Bowling & Hammond (2008); Jex & Gudanowski (1992 *apud* SPECTOR, 2012).

Ainda é interessante frisar que a satisfação com a vida é um informativo de felicidade ou bem-estar físico-psíquico, ou seja, de modo eudaimônico. Então, Bowling & Hammond (2008 *apud* SPECTOR, 2012) destacam em suas pesquisas que a satisfação com a vida também se correlaciona com a satisfação no trabalho. Não raro, na maioria das pesquisas envolvendo elementos hedônicos do bem-estar, é frequente a dissertação sobre as emoções negativas e a esfera da dimensão da realização pessoal do trabalhador excepcionalmente é citada (PASCHOAL *et al*, 2010 *apud* SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012).

Pertinentes propriedades hedônicas do trabalho como salários, desenvolvimento de carreira e o ambiente físico têm grande impacto no bem-estar quando são percebidas de maneira negativa, e conforme estas condições se tornam anatômicas, sua influência desfavorável no

bem-estar deixa de ser significativa (WARR, 2007 *apud* SANT'ANNA; PASCHOAL; GOSENDO, 2012). Decerto, a gratificação e o desgosto que podem ser causados por estas ferramentas de compensação criam indicadores de gratificação e auxiliam as organizações em produtividade e bem-estar dos seus colaboradores (PAZ, 2004 *apud* ROCHA SOBRINHO; PORTO, 2012).

As perspectivas distintas, hedônicas e eudaimônicas (WATERMAN, 1993), levam o indivíduo a experiências díspares de bem-estar e demonstram que tanto o estado afetivo do indivíduo quanto a percepção de expressão/desenvolvimento de potenciais e avanço dos propósitos de vida constituem o bem-estar que pode se fazer presente no labor humano.

## 2.4 Produtividade

Um dos grandes desafios das organizações em um mundo cada vez mais dinâmico e competitivo é aumentar a produtividade, alcançando o melhor aproveitamento dos seus recursos, tais como: pessoas, materiais e equipamentos. Não obstante, mais difícil ainda é fomentar a produtividade sem comprometer a satisfação no trabalho (SILVA *et al*, 2012).

Uma abordagem de Silva *et al* (2012) acerca de produtividade, ressalta ainda que:

Ela é uma relação mensurável entre o produto obtido (resultado ou saída) e os recursos empregados na produção. No que tange aos recursos humanos, a produtividade do trabalho humano é igual ao quociente da relação de uma produção pelo tempo nela empregado, dependendo do esforço realizado e do método racional, e, sobretudo do interesse e motivação das pessoas. (SILVA *et al*, 2012, p. 94).

No entendimento de aperfeiçoar esse resultado, é preciso estar alinhado aos objetivos da empresa para que se possa adquirir ganhos de produtividade, sendo que a atuação na identificação de problemas e suas raízes para a tomada de decisão acertada culminam também em aumento da lucratividade (SILVA *et al*, 2012).

O fator motivacional, para todos os efeitos, se mostra presente na maioria das pesquisas a respeito do potencial produtivo humano, sendo que para Lopes (2003) uma empresa produtiva necessita essencialmente de dois fatores básicos: os recursos humanos e os recursos materiais. Isso também estava muito claro para Barrick & Mount, como se constata a seguir.

### 2.4.1 As Cinco Grandes características da personalidade

Na contemporaneidade, vários psicólogos creem que a personalidade humana é composta por cinco dimensões: extroversão, estabilidade emocional, afabilidade, retidão e abertura a novas experiências (BARRICK & MOUNT, 1991). Sendo que várias metanálises

estabelecem as relações entre as cinco dimensões e a produtividade de tarefas (HURTZ & DONOVAN, 2000; SALGADO, 2003 *apud* SPECTOR, 2012) e concluem que a personalidade pode ser ligada ao desempenho no trabalho, e a retidão se concebe como fator previsto. Ainda, em diversos estudos é possível verificar altos níveis de correlação entre os traços de personalidade ao trabalho específico e às tarefas específicas, exemplificando algo que se traduz nas pesquisas de Barrick & Mount (1991, p. 19): “Extroversão foi um preditor válido (entre os tipos de critério) para duas ocupações, gerentes e vendedores.”

#### 2.4.2 Condições ambientais e performance

O local de trabalho é um agente que influencia na produtividade e a empresa deve criar condições propícias ao aumento da satisfação humana (LOPES, 2003). É preciso motivar as pessoas, pois assim elas trabalham mais animadas e elevam sua produtividade, que é essencial para se manter competitiva e obter sucesso (GOMES; MICHEL, 2007).

Em diversos estudos, variáveis como o clima organizacional, se mostram relevantes para a performance das pessoas no ambiente de trabalho, pois conforme Luz (2001, p. 11 *apud* DA SILVA *et al*, 2016, p. 242) “O clima retrata o grau de satisfação material e emocional das pessoas no trabalho. Observa-se que este clima influencia profundamente a produtividade do indivíduo e, conseqüentemente da empresa.” Portanto, um clima positivo irá gerar ações produtivas e, antagonicamente, resultará em ações contrárias por parte de seus colaboradores (DA SILVA *et al*, 2016).

Na área de Psicologia Organizacional ainda há diversos trabalhos na tentativa de verificar as influências das condições ambientais na produtividade das pessoas, tais como: a Teoria das Características do Trabalho, de Hackman & Oldham; e os Sistemas de Incentivo, de Yuki e Latham. Na grande maioria, não há uma conclusão ou resposta única dos pesquisadores a respeito das influências do ambiente organizacional (SPECTOR, 2012).

## 3 METODOLOGIA

### 3.1 Tipo de Pesquisa

Essa pesquisa se justifica quanto a seus objetivos, de caráter descritiva. Onde tem como cerne o estudo das características de grupos na área das ciências sociais: estado de saúde físico e mental, condições de habitação e trabalho, etc. Além disso, visa descobrir a existência de ligações entre variáveis, como, por exemplo, as notas avaliativas de um aluno em função de suas horas de estudo (GIL, 2008).

### 3.2 Método de Pesquisa

A abordagem utilizada na análise dos dados é qualitativa, amplamente usada nesse estilo de pesquisa não experimental, haja vista que o exame dos dados passa a depender muito da inteligência e habilidades do pesquisador, pois não há um modelo ou receita predefinida de orientação como em levantamentos e pesquisas experimentais (GIL, 2008).

Ainda vale ressaltar que, de acordo com os princípios e práticas orientadoras da análise qualitativa de Tesch (1990 *apud* GIL, 2008), o fim da investigação não é simplesmente descrever, mas sim, promover algum tipo de explicação, ademais, sustenta que a ferramenta principal é a comparação e os dados adquiridos podem ser comparados entre si e com os de outras pesquisas, permitindo a possibilidade de testar hipóteses.

No que concerne aos métodos específicos, essa pesquisa se caracteriza como comparativa. Devido a investigação realizada com as empresas no intuito de destacar diferenças e igualdades entre si, e sua utilização permite o comparativo de grandes grupamentos sociais, diferentes culturas ou organizações políticas. É utilizado em estudos qualitativos e em explicação, acusa ligações causais entre razões presentes e ausentes (LAKATOS; MARCONI, 2003).

### 3.3 Amostra da Pesquisa

A pesquisa foi realizada em dois supermercados da área central da cidade de Governador Nunes Freire/MA. Os estabelecimentos possuem muitos anos de funcionamento e se mesclam à história do pequeno município de 25.539 habitantes segundo a estimativa 2020 do IBGE<sup>5</sup>, localizado na região do Alto Turi e Gurupi no Noroeste Maranhense, a cidade é um polo econômico, de saúde e prestação de serviços para os municípios da região.

As duas organizações representam o setor supermercadista da cidade e ambas atuam nos segmentos do varejo e atacado. A investigação envolveu um grupo de 14 funcionários (as) da população de 21 funcionários do Supermercado Malásia (SM) e 12 funcionários (as) da população de 12 pessoas do Supermercado Portugal (SP), de maneira holística, abrangeu colaboradores de todos os setores das organizações, gêneros, idades etc.

### 3.4 Análise e Tratamento dos Dados Coletados

---

<sup>5</sup> Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/ma/governador-nunes-freire/panorama>. Acesso em: 21 fev. 2021.

Foram aplicados dois questionários com questões semiestruturadas em dois supermercados de Governador Nunes Freire/MA nos dias 25 e 26 de fevereiro de 2021 com uma amostra total de 26 pessoas, sendo um modelo designado aos colaboradores (as) e o outro direcionado ao gerente. Para descrição do perfil dos empregados foram abordados aspectos como gênero, idade, estado civil e escolaridade, tendo como única exigência não omitir nenhum item, a fim de não invalidar resultados da pesquisa. As respostas e comentários escritos dos colaboradores foram enumerados da seguinte forma, por exemplo: SM1 para o primeiro funcionário do Supermercado Malásia e SP5 para o quinto colaborador de Portugal.

O primeiro questionário possui questões relacionadas à motivação, condições físicas e higiênicas, saúde mental e sua visão sobre o trabalho; enquanto o segundo, se trata da percepção de desempenho e na coleta de dados de absenteísmo, acidentes e outras informações respectivas de cada funcionário (a) que cabem aos superiores do nível tático de cada instituição. Para manter o anonimato e reduzir os riscos de enviesamento da pesquisa, foi atribuído um nome fictício diferente a cada funcionário e nomes de países a cada uma das duas instituições em estudo.

A técnica de análise de conteúdo usada nessa obra se divide em três partes: pré-análise, exploração do material e tratamento dos dados. Sendo que, a pré-análise se constitui da fase de organização, leitura, escolha da literatura e preparação do material; a exploração do material é uma fase mais prolongada e busca sintetizar as ações de pré-análise; e por fim, o tratamento dos dados que permitem realizar a interpretação, possibilitando o uso de ferramentas estatísticas como quadros, figuras e diagramas que darão ao pesquisador o auxílio de sumarizar os dados e validá-los (GIL, 2008).

#### **4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS DADOS**

Em relação aos dados sociodemográficos da pesquisa, no Supermercado Malásia foi aplicado o questionário com 14 funcionários, sendo oito do gênero masculino e seis do feminino. A idade média dos indivíduos é de 29 anos. Em relação ao estado civil, cinco entrevistados são casados e nove entrevistados são solteiros. No tocante à escolaridade dos colaboradores, quatro possuem fundamental incompleto, um fundamental completo, cinco possuem ensino médio completo, dois possuem superior incompleto e dois, superior completo.

No Supermercado Portugal, a aplicação do questionário envolveu 12 funcionários, sendo seis do gênero masculino e seis do feminino. A idade média dos funcionários é de 28 anos. No que concerne ao estado civil, três solteiros e oito casados. Quanto à escolaridade, um

possui fundamental incompleto, nove possuem ensino médio completo e um, nível superior completo.

#### **4.1 Necessidades da Base/Fatores Higiênicos**

Quando perguntado das necessidades básicas com os funcionários de SM, 21,4% responderam que não estavam se alimentando bem, sendo que desses, o colaborador SM3, na percepção do gerente, tem uma produtividade mediana. O restante se alimenta bem e tem boas/ótimas relações sexuais, satisfazendo boa parte das bases fisiológicas necessárias para subsistência, além de influenciarem positivamente no humor e bem-estar dos colaboradores no trabalho.

Em SP, os funcionários SP4 e SP6 mesmo relatando uma má alimentação, na avaliação da gerente prestam um ótimo serviço, além de não possuírem falta ou atraso durante o ano, revelando um alto grau de comprometimento organizacional, reforçando o que consta nos estudos de Siqueira e Padovam (2008). Os funcionários ainda responderam como bom, a supervisão de chefia, a relação com os outros colaboradores e ainda como respeitados no ambiente de trabalho, evidenciando uma condição de não insatisfação com os fatores higiênicos da organização.

No que se refere às condições físicas do ambiente (organização do ambiente, layout, acessibilidade), 42,9% dos funcionários de SM classificaram como bom/ótimo, os números são ainda mais otimistas em SP, onde 54,5% marcam como bom/ótimo. De um modo geral, os indivíduos de ambas entidades relataram como satisfatória a organização e acessibilidade do ambiente de trabalho, não havendo qualquer empecilho que impactasse na realização das suas funções e atividades profissionais.

Abordando questões de segurança e sociais da pirâmide de Maslow, 14,3% da amostra de funcionários de SM responderam como ruim os planos de progressão de carreira da empresa e afirmam haver incompatibilidade de salário na sua visão própria de produtividade. Entre eles, o colaborador SM13, na opinião do gerente, presta um trabalho “muito bom”, enquanto o funcionário SM5 tem sua produtividade avaliada como “mediana”, além de possuir vários atrasos e faltas durante o ano.

No SP, 45,5% dos funcionários relatam incongruência de salários em relação a sua função, apesar dessa resposta, segundo a gerente, todos eles possuem uma performance de trabalho classificada como “bom” ou “muito bom” com nenhuma falta e raros atrasos. Além disso, todos esses funcionários insatisfeitos com sua remuneração (e que nas palavras da colaboradora SP2 reforça que “o salário não é compatível com as grandes necessidades”) ainda

responderam sobre o clima organizacional da empresa como “bom” ou “muito bom”, demonstrando conformidade com o trabalho de Da Silva *et al* (2016), ou seja, o clima organizacional criou aqui ações positivas, produtivas e de bem-estar nessas condições.

O Quadro 2 sintetiza as informações encontradas na coleta de dados acerca dos fatores higiênicos:

**Quadro 2** – Resumo dos dados higiênicos da pesquisa

<b>Supermercado Malásia</b>	<b>Supermercado Portugal</b>
Satisfação com as Necessidades Fisiológicas	Satisfação com as Necessidades Fisiológicas
Ambiente físico com 42,9% de classificação como bom/ótimo	Ambiente físico com 54,5% de classificação como bom/ótimo
Incongruência de Salários	Incongruência de Salários
Clima Organizacional Bom/Muito Bom	Clima Organizacional Bom/Muito Bom
Boa Supervisão de Chefia	Boa Supervisão de Chefia

**Fonte:** Dados da pesquisa (2021).

Em compêndio, as descobertas feitas na sessão da área higiênica apresentaram certa normalidade. Nenhum funcionário apresentou reclamações quanto a fome, vida sexual etc da base das necessidades, além disso o ambiente físico se mostra propício para o desempenho das atividades com nenhuma reclamação no sentido de organização ou da falta de materiais para o exercício do trabalho.

As instituições possuem um bom gerenciamento de pessoas sob a ótica do sentimento de pertencimento, e vínculo afetivo organizacional, e como comentado antes, o comprometimento organizacional (SIQUEIRA & PADOVAM, 2008) surge dessas emoções, gerando efeitos positivos na qualidade de vida dos trabalhadores. O clima organizacional (DA SILVA *et al*, 2016) também se mostrou favorável, mesmo com as queixas a respeito de salário.

#### **4.2 Necessidades do Topo/Fatores Motivacionais**

Na empresa SM, 85,7% dos funcionários atestaram um sentimento de respeito no ambiente de trabalho, sendo que 83,3% deles caracterizaram o clima organizacional como “bom” e “muito bom”. Os 14,3% restantes da amostra afirmaram não se sentirem respeitados, na justificativa da resposta, essas mesmas pessoas associaram a falta de respeito com a

remuneração, ainda sim, o próprio gerente argumenta como “muito bom” o trabalho desses funcionários. O fator motivacional intrínseco, composto de habilidades inatas para o exercício de trabalho, é uma variável explicável para a ótima produtividade desses funcionários (BARRICK & MOUNT, 1991), sem incentivos externos para incitar uma produtividade maior.

Prosseguindo com os questionamentos, no SP nenhum funcionário respondeu quanto à ausência de respeito, isto é, para 100% dos funcionários há uma sensação de respeito na organização. Ademais, na percepção da gerente, todos os funcionários possuem uma avaliação destacada como “bom” ou “ótimo”. Nas palavras da gerente, houve um conflito entre o colaborador SP11 e um ex-funcionário, mas fazendo juízo a quem iniciou a contenda, a gerente decidiu por manter SP11 e despedir o outro funcionário.

As perguntas realizadas sobre as necessidades de autorrealização são questões de cunho mais pessoais, que diferem muito de indivíduo para indivíduo e que exigem uma resposta mais precisa das pessoas, já que essas indagações se referem a objetivos de vida, metas, realização, progresso e desenvolvimento como entendem Spector (2012) e Zanelli; Borges-Andrade; Bastos (2014) acerca das teorias de Maslow e Herzberg.

No mais alto posto da pirâmide e do fator motivacional encontra-se a autorrealização. Devido a proporção da pergunta, foi feita uma breve explicação entre parênteses para melhor compreensão dos participantes. No SM, 92,9% dos funcionários acreditam não se sentirem realizados, apenas a funcionária SM9 acredita na sua autorrealização, a mesma possui respostas muito positivas quanto aos fatores higiênicos indagados no questionário e o gerente ainda destaca sua performance como “muito boa”, sendo que ainda não possui números de absenteísmo ou atrasos no atual ano de exercício do trabalho.

As respostas entregues pela colaboradora SM9, e bem como por toda a amostra de funcionários do SM, vão ao encontro com o pensamento de Maslow e Herzberg. Os 92,9% dos indivíduos restantes não realizados, em algum ponto se encontravam insatisfeitos ou não satisfeitos com as necessidades básicas, melhor dizendo, dificilmente seria possível encontrar contentamento na dimensão do eu interior se o essencial não fosse suprido.

Ainda, no que diz respeito à dimensão pessoal, em SP todos os funcionários assinalam como não realizados. O Quadro 3 apresenta os principais trechos dos depoimentos dos indivíduos de ambas as organizações, referentes às últimas perguntas do questionário em relação à autorrealização.

**Quadro 3** - Comentários com base nos elementos de autorrealização

<b>Característica/Dimensão</b>	<b>Excerto</b>
O sonho da casa própria	“Eu estou construindo uma casinha, graças a Deus já estou quase terminando” (SP9). “Eu me casei, agora estamos correndo atrás da nossa casa” (SP8).
Futuro dos filhos	“Quando alcançamos um nível de idade temos sempre objetivos mais ambiciosos em relação a tudo. Principalmente sobre o futuro dos filhos” (SP2).

**Fonte:** Dados primários (2021).

Apesar do ótimo feedback quanto aos fatores higiênicos da equipe do SP, nenhum funcionário se sente realizado. É notável a preocupação com a família, e esse talvez seja um dos motivos para permanecerem na organização. As funções familiares e profissionais devem estar em equilíbrio, pois o fator externo familiar vai influenciar na vida profissional e da mesma forma a carreira profissional vai gerar ações positivas ou negativas no âmbito familiar.

Esses achados de pesquisa reforçam o que Maslow já observava em seus estudos em 1951, ao destacar que quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam a insatisfação, não sendo capazes de provocar a satisfação e realização pessoal, atuando apenas como profiláticos e preventivos. Seu efeito é similar ao de certos remédios profiláticos: evitam a infecção ou combatem a dor de cabeça, mas não melhoram a saúde.

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Lembrando que esse trabalho teve como objetivo geral analisar quais as variáveis de interferência no desempenho profissional, no bem-estar e na produtividade dos colaboradores das empresas do setor supermercadista da cidade de Governador N. Freire/MA. O objetivo da pesquisa foi alcançado com aplicação de questionário. Os fatores higiênicos/motivacionais, bem-estar e produtividade foram o foco do estudo, reforçando o que dizem as teorias de Maslow e Herzberg, e outros autores que contribuíram ao longo dessa pesquisa.

Em relação as atitudes e sentimentos relacionados ao trabalho nos Supermercados Malásia e Portugal. Em ambos foi constatado um alto grau de comprometimento organizacional dos funcionários mesmo com relatos de remuneração inadequada às suas funções exercidas e sua produtividade (SIQUEIRA E PADOVAM, 2008). Ainda foi verificado as influências

positivas do clima organizacional saudável (DA SILVA *et al*, 2016) no SP, com avaliações de ótima performance trabalhista apesar da insatisfação com o salário.

No que se refere aos fatores externos (pessoais) de impacto no exercício profissional, foi averiguado que o fator família foi o principal motivador para os funcionários, e serviu como catalisador para a prestação de serviço desses colaboradores, classificada como muito boa pelo gerente. Além disso, não houve relato de outros incentivos com os participantes sendo que poucos contribuíram com comentários explicativos sobre as perguntas realizadas.

No tocante as condições higiênicas e motivacionais no ambiente de serviço dos colaboradores dessas empresas do setor supermercadista da cidade, de um modo geral, a grande maioria dos funcionários se alimentam e possuem necessidades fisiológicas bem atendidas; o ambiente físico dos dois supermercados possui uma condição satisfatória pelos funcionários, com destaque para Portugal com 54,5% dos funcionários opinando como bom ou ótimo; as duas empresas tiveram muitas queixas a respeito de salários; e o clima organizacional é muito bem avaliado, com destaque para Portugal. Na área motivacional, o destaque ficou por conta do fator familiar como fator motivador para os funcionários.

Diante do exposto, a pesquisa encontrou limitações no sentido de a coleta de dados ser pouco precisa, pois, muitos funcionários não justificaram muitas de suas respostas no questionário semiestruturado com abertura para comentários e opiniões, principalmente a respeito dos fatores motivacionais onde necessitava de maior esclarecimento. Seria bom que houvessem mais estudos na área de Psicologia Organizacional em Governador Nunes Freire e municípios vizinhos devido a carência desse tipo de pesquisa nessa região do estado.



[http://faef.revista.inf.br/imagens\\_arquivos/arquivos\\_destaque/kc7xkuqpezmwbo8\\_2013-4-30-10-35-34.pdf](http://faef.revista.inf.br/imagens_arquivos/arquivos_destaque/kc7xkuqpezmwbo8_2013-4-30-10-35-34.pdf). Acesso em: 09 fev. 2021.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. 311 p..

LOPES, Gabriela Alvarenga Colmenero. **Motivação no trabalho**. Orientador: Marie Sue. 2003. 45 p.. Monografia. Pós-Graduação “Lato Sensu” em Docência do Ensino Superior, Universidade Cândido Mendes, Rio de Janeiro, 2003. Disponível em: [encurtador.com.br/bho49](http://encurtador.com.br/bho49). Acesso em: 19 abr. 2019.

MARTINEZ, M.; PARAGUAY, A.. **Satisfação e saúde no trabalho: aspectos conceituais e metodológicos**. Cadernos de Psicologia Social do Trabalho, São Paulo, vol. 6, p. 59-78, 2003. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/cpst/article/view/25851/27583>. Acesso em: 17 abr. 2019.

ROBBINS, S.. **Comportamento Organizacional**. 11. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. 463 p.. Disponível em: [https://www.academia.edu/31570402/ROBBINS\\_2009\\_Livro\\_comportamento\\_organizaciona\\_l\\_steph](https://www.academia.edu/31570402/ROBBINS_2009_Livro_comportamento_organizaciona_l_steph). Acesso em: 20 abr. 2019.

ROCHA SOBRINHO, Fábio; PORTO, Juliana Barreiros. **Bem-estar no trabalho: um estudo sobre suas relações com clima social, coping e variáveis demográficas**. Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 16, n. 2, p. 253-270, 2012. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552012000200006&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552012000200006&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 27 jan. 2021.

SANT'ANNA, Liliane Lima; PASCHOAL, Tatiane; GOSENDO, Eliana Elisabete Moreira. **Bem-estar no trabalho: relações com estilos de liderança e suporte para ascensão, promoção e salários**. Rev. adm. contemp., Curitiba, v. 16, n. 5, p. 744-764, 2012. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-65552012000500007&lng=en&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-65552012000500007&lng=en&nrm=iso). Acesso em: 26 jan. 2021.

SILVA, A. N. et al. **A motivação como fator determinante para o aumento da produtividade**. Revista Inova Ação, Teresina, v. 1, n. 2, art. 7, p. 89-99, jul./dez. 2012. Disponível em: <http://www4.unifsa.com.br/revista/index.php/inovaacao/article/view/481>. Acesso em: 02 fev. 2021.

SPECTOR, Paul E.. **Psicologia nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 2012. 481 p.. Disponível em: <https://doku.pub/download/psicologia-nas-organizacoes-4-paul-e-spector-1q7j8vxkx5qv>. Acesso em: 17 abr. 2019.

WATERMAN, A. S.. **Two conceptions of happiness: contrasts of personal expressiveness (eudaimonia) and hedonic enjoyment**. Journal Personality and Social Psychology, v. 64, p. 678- 691, 1993. Disponível em: <https://booksc.xyz/book/11626387/211c4b>. Acesso em: 27 jan. 2021.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo Eduardo; BASTOS, Antonio Virgílio Bittencourt. **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2014. 616 p..

**APÊNDICES****Questionário 1**

Nome:

Sexo:

Idade:

Estado civil:

Escolaridade:

**1) Você tem se alimentado bem? Justifique sua resposta.**

Sim

Não

---

---

---

**2) Como avalia sua vida sexual?**

Muito ruim  Ruim  Regular  Boa  Muito boa

**3) O ambiente é organizado?**

Sim

Não

---

---

---

**4) O ambiente possui acessibilidade?**

Sim

Não

---

---

---

**3) Como você avalia os planos de progressão de carreira?**

Muito ruim  Ruim  Regular  Bom  Muito bom

Deixe aqui sua opinião:

---

---

---

**4) Como você avalia os benefícios da empresa (vale transporte, ticket alimentação por ex.)?**

Muito ruim  Ruim  Regular  Bom  Muito bom

---

---

---

**5) Como você avalia o clima organizacional da empresa? (supervisão de chefia, convivência com os outros funcionários etc)**

Muito ruim  Ruim  Regular  Bom  Muito bom

Opine:

---

---

---

**6) Você acha o salário compatível com sua produtividade na função?**

Sim  Não

Opine:

---

---

---

**9) Você se sente valorizado (a) no ambiente de trabalho? Opine.**

Sim  Não

---

---

---

**10) Você se sente respeitado (a) no ambiente de trabalho? Deixe sua opinião.**

Sim  Não

---

---

---

**11) Você se sente realizado plenamente?**

Sim

Não

Opine:

---

---

---

---

**12) Você já alcançou todas as suas metas de vida e seus objetivos? Justifique.**

Sim

Não

---

---

---

## ANEXOS

Tabela de exemplos de medidas objetivas de desempenho no trabalho

Desempenho	Medida
Ausências	Faltas por ano
Acidentes	Número de acidentes por ano
Incidentes no trabalho (por exemplo, agressões físicas)	Número de incidentes por ano
Impontualidade	Número de atrasos por ano
Produtividade (por exemplo, vendas)	Volume de vendas (em unidades monetárias)

Fonte: Spector (2012, p. 106)

Quadro 4 – Definições de Motivação

AUTOR	DEFINIÇÃO
Kast e Rosenzweig (1970).	É tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico. Esse impulso à ação pode ser provocado por um estímulo externo e também gerado internamente no próprio indivíduo.
Mitchell (1982); Petri (1996); Dörnyei (2000); Tamayo e Paschoal (2003); Bateman e Snell (2006).	Conjunto de processos implicados no impulso ou na excitação, na direção, na intensidade e na persistência do comportamento ou conduta humana que são orientados para objetivos.
Stoner e Freeman (1985); Ferreira (2001); Cavalcanti <i>et al.</i> (2005); Castro (2008).	Ato ou o efeito de motivar, de dar motivos, de estimular o surgimento de interesses por algo ou para a vida das pessoas, de impulsionar a pessoa a apresentar um determinado comportamento.
Robbins (2005).	É o resultado advindo da interação do indivíduo com uma determinada situação que o envolve.
Salgado (2005); Robbins (2005).	É a disposição de exercer um nível elevado e permanente de esforço, em favor de metas da empresa, sob a condição de que o esforço seja capaz de satisfazer alguma necessidade individual.
Bergamini (2008); Vieira <i>et al.</i> (2011).	É uma combinação de elementos internos e externos ao indivíduo que podem ou não interferir no seu comportamento, à medida que alguns desses elementos ganhem significado pessoal.
Montana e Charnov (2012).	Pode ser entendida como o processo de estimular um indivíduo para empreender ação que conduza à satisfação de uma necessidade ou à realização de uma meta desejada.

Fonte: Ferreira (2016, p. 39)