

## **A MOTIVAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO DAS IES: ESTUDO DE CASO NA UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA-UFRR**

**Bruno Oliveira** - [adm.brunoliveira@hotmail.com](mailto:adm.brunoliveira@hotmail.com)  
Graduando do curso de Administração da UFRR

**Giuliana Nascimento** - [giu\\_du@hotmail.com](mailto:giu_du@hotmail.com)  
Graduanda do curso de Administração da UFRR

**Victor Franco** - [victor.francoo@hotmail.com](mailto:victor.francoo@hotmail.com)  
Graduando do curso de Administração da UFRR

**RESUMO:** A busca pela motivação dos funcionários é uma ferramenta importante para se destacar no universo empresarial, pois possuir trabalhadores cada vez mais motivados significa tê-los mais empenhados em desempenhar as suas funções na organização. Esta pesquisa propõe-se a identificar o nível de afinidade dos professores da Universidade Federal de Roraima (UFRR) com as Teorias de Motivação por meio de uma pesquisa quantitativa e exploratória, com uso de questionários para a coleta de dados. Conforme os resultados, os professores tiveram maior identificação com a Teoria das Necessidades Socialmente Adquirida. A Teoria X e Y se sobressaiu de forma negativa, atingindo 33% de aceitação. Além disso, procurou-se estabelecer uma relação entre a escolaridade e a aceitação das teorias motivacionais em geral. Os docentes com pós-graduação obtiveram o maior índice de 67% de aceitação. Conclui-se que as teorias motivacionais foram bem aceitas por parte da comunidade docente da UFRR, evidenciando a confiabilidade das teorias mais utilizadas no âmbito da Psicologia Organizacional.

**Palavras-Chaves:** Motivação, organização, professores, ensino superior, teorias motivacionais.

**ABSTRACT:** The search for the motivation of employees is an important tool to stand out in the business world, it has increasingly motivated workers means giving them more committed to playing their roles in the organization. This research proposes to identify the level of affinity of the teachers at the Federal University of Roraima (UFRR) with Theories of Motivation through an exploratory and quantitative research. As the results, teachers had greater identification with the Socially Acquired Needs Theory. Already Theory X and Y stood out in a negative way, reaching only 33% of acceptance. Moreover, one can establish a relationship between education and acceptance of motivational theories in general. Teachers with graduate index gained 67% acceptance. It is concluded that motivational theories have been well accepted by the teaching community of UFRR, demonstrating the reliability of the theories commonly used in the context of organizational psychology.

**Keywords:** Motivation, organization, professors, higher education, motivational theories.

## 1.INTRODUÇÃO

De forma geral, entende-se que a motivação é o resultado de forças interiores de uma pessoa, responsável por fazê-la direcionar seus esforços para determinadas ações. Esse direcionamento de esforços está ligado às escolhas de um indivíduo diante de outras possíveis, tendo em vista que essas iniciativas somente serão realizadas se houver possibilidade de alcançar os seus objetivos.

Diante de um mercado cada vez mais competitivo, a busca pela motivação dos funcionários é uma maneira eficiente de se destacar no universo empresarial. Nesse contexto, possuir funcionários cada vez mais motivados significa tê-los cada vez mais empenhados em desenvolver suas ações (Gil, 2010).

Os estudos a respeito da motivação na administração de pessoas são de suma importância, pois procuram desvendar os fatores necessários para manter os funcionários motivados positivamente, que por consequência, os mesmos contribuem para maior eficiência na produção da organização (Jesus, 2004), assim como nas Instituições de Ensino Superior (IES).

No cenário da educação, o trabalho da docência exige empenho mútuo dos profissionais envolvidos. Diante disso, a motivação torna-se ferramenta importante para a manutenção do desempenho dos funcionários, sendo promovida não apenas por fatores interiores, mas também é influenciada por estímulos externos, os quais são: a interação dos professores, compartilhamento de idéias, troca de experiências e de convívio fora do trabalho, para que estes profissionais possam estar constantemente motivados a exercer sua função eficientemente (Siqueira, 2008). Desta forma, o ambiente organizacional torna-se mais agradável, proporcionando benefícios não somente ao corpo docente, mas também ao corpo discente em conjunto com o restante da instituição, trazendo consigo maior credibilidade.

Partindo da importância da motivação dos funcionários e da aplicação das teorias motivacionais como meio de alcançar os objetivos da organização, esse estudo tem como objetivo descobrir o grau de concordância dos professores da Universidade Federal de Roraima com relação algumas teorias de motivação no trabalho.

Após essa breve introdução, faz-se necessário abordar o conceito de motivação na visão de diversos autores, bem como, as teorias de motivação no trabalho como referencial teórico, para posterior apresentação dos aspectos metodológicos utilizados nesse estudo.

Após esse processo, foram analisados os dados coletados e apresentadas às considerações finais.

## **2.REFERENCIAL TEÓRICO**

### **A Motivação**

O conceito de motivação tem sido muito discutido há pelo menos um século, mas ainda é difícil a sua clara definição. Entende-se que a motivação é como um estado interior que induz as pessoas a realizar determinados comportamentos, o qual resulta dos desejos de adquirir ou alcançar algum objetivo (Spector, 2006). A motivação pode ser entendida como um combustível para a produtividade da organização, onde proporciona funcionários cada vez mais comprometidos com as suas funções (Gil, 2010). Segundo Zanelli, Borges-Andrade e Bastos (2004), a motivação também pode ser definida como uma ação dirigida e ativada por um conjunto de necessidades, emoções, valores, metas e expectativas.

De forma geral, Gil (2010) afirma que a motivação é a força responsável por estimular as pessoas para realizar determinada ação, sendo a mesma oriunda das próprias necessidades humanas.

### **As Teorias de Motivação no Trabalho**

Diante da complexidade do estudo da motivação, estudiosos da área da Psicologia e da Administração criaram diversas teorias a fim de explicar tal fenômeno. É importante salientar que apesar dessas teorias visualizarem a motivação dos funcionários de diferentes perspectivas, elas não se anulam, pelo contrário, elas se complementam (Bergamini, 1997). As teorias de motivação no trabalho se preocupam sumariamente com as razões que proporcionam a certos indivíduos realizar suas tarefas melhor do que outros.

Abraham Maslow se baseia muito em sua experiência clínica como psicólogo para fomentar essa teoria. Ele parte da premissa de que as necessidades humanas têm origem biológica e se estabelecem em uma hierarquia em acordo com os aspectos de autodesenvolvimento e crescimento pessoal (Zanelli, Borges-Andrade e Bastos, 2004).

Em análise desse conceito, Spector (2006) afirma que os humanos possuem necessidades físicas, sociais e psicológicas, organizadas hierarquicamente, onde para atingir a realização pessoal deve-se primeiramente alcançar as necessidades fisiológicas, de

segurança, de relacionamento e de estima, respectivamente. As necessidades fisiológicas são aquelas referentes à manutenção da vida, como alimentação, entre outros. As necessidades de segurança estão relacionadas à manutenção do emprego, da propriedade e da vida como um todo. O terceiro nível está associado às necessidades de relacionamentos sociais, como fazer parte de algum grupo e de serem aceitas por estes. As necessidades de estima estão diretamente associadas à sensação de respeito dos outros consigo. Como já supracitado, após realizar tais necessidades de forma hierárquica, surge as necessidades de auto-realização, as quais estão ligadas no que diz respeito ao crescimento, criatividade, aprendizado, entre outras características (Gil, 2010).

A teoria de Maslow é de suma importância, pois ressalta que as pessoas não necessitam apenas de recompensas financeiras, mas também de respeito, segurança, relação cordial com os colegas de trabalho, entre demais características (Gil, 2010). Apesar de ser uma teoria pouca empírica, a mesma contribui com o trabalho dos gestores das organizações, onde ajuda a focar a atenção na importância de satisfazer as necessidades dos funcionários (Spector, 2006).

A teoria de McClelland, embora também retrate as necessidades humanas como de origem biológica, não as classifica de forma hierárquica. Para o autor, existem apenas três tipos de necessidades – poder, afiliação e realização – se apresentando em níveis variados de intensidades, conforme o perfil psicológico e sociológico de cada um (Zanelli, Borges-Andrade, Bastos, 2004). Quando a necessidade de poder se sobressai, o indivíduo se sente motivado a influenciar as atitudes e condutas dos demais. Quando a afiliação tem maior importância, as pessoas apresentam forte desejo em manter suas relações interpessoais, como se sentir querida pelos outros. Já quando prepondera a necessidade de realização, o indivíduo direciona o seu comportamento para o seu sucesso pessoal (Carvalho, 2011).

Essa teoria teve grande importância, pois destacou o processo de socialização e da cultura na definição de perfis psicológicos ajustados as demandas no ambiente de trabalho (Zanelli, Borges-Andrade, Bastos, 2004).

A teoria dos dois fatores de Herzberg foi produzida a partir da análise dos fatores que influenciavam nas pessoas, fazendo-as bem ou mal no ambiente de trabalho (Zanelli, Borges-Andrade, Bastos, 2004). Essa teoria concentra-se mais nas recompensas e nos resultados oriundos dos desempenhos dos funcionários, não mais em satisfazer as necessidades dos indivíduos, conforme proposto por Maslow (Carvalho, 2011).

Posteriormente, tais fatores supracitados, foram denominados de Fatores Higiênicos e Fatores Motivacionais. Segundo Gil (2010), os primeiros fatores referem-se ao ajuste e satisfação dos funcionários no meio em que se encontram como salários e relações interpessoais com os colegas de trabalho. Vale ressaltar que a deficiência de tais fatores promove insatisfação e que o fornecimento de maiores quantidades dos mesmos não acarreta funcionários mais motivados (Carvalho, 2011). Já os Fatores Motivadores estão associados ao reconhecimento e as oportunidades de crescimento no trabalho, onde a sua constante oferta certamente acarretará em níveis mais elevados de motivação (Gil, 2010).

Em análise de tal teoria, Spector (2006) afirma que a mesma ajudou a focalizar os estudos sobre motivação na importante questão de oferecer às pessoas um trabalho significativo, o que levou à aplicação do enriquecimento do trabalho em muitas organizações.

De acordo com Spector (2006), a teoria das expectativas busca explicar como as recompensas levam a determinados comportamentos, focalizando estados cognitivos interiores que provocam a motivação.

Em meio desta teoria, existem três níveis de comportamento motivacionais, sendo eles: Valência, Expectativa e Instrumentalidade. Expectativa é a possibilidade subjetiva de que determinadas ações resultam em resultados divergentes. A valência é a importância atribuída em tal ação, a fim de que a mesma traga os resultados esperados. Já a instrumentalidade (ou meio) refere-se à maneira utilizada para alcançar os devidos resultados (Carvalho, 2011).

Por exemplo, tem-se um vendedor, onde o mesmo é informado que na empresa em que trabalha possui uma política de bônus para quem atingir determinado volume de vendas. A partir do pressuposto, o vendedor tem a escolha de executar um maior número de vendas para receber maior bonificação, ou permanecer estável, isso é a expectativa. A valência nesse contexto seria a escolha do vendedor por vender mais, pois gostaria da bonificação. A instrumentalidade é o meio utilizado pelo mesmo pra conseguir a bonificação fornecida pela empresa.

A teoria de ERC assemelha-se muito a teoria de Maslow. No entanto, não se estabelece a noção de preponderância e mesmo quando a necessidade é satisfeita, ela pode permanecer como o fator motivacional dominante, caso a necessidade seguinte não possa

ser saciada. Vale ressaltar que mesmo quando a necessidade é satisfeita, ela pode permanecer como o principal fator motivacional, caso a posterior não tenha sido alcançada (Carvalho, 2011).

Em resumo, acreditava-se que uma pessoa poderia motivar-se por necessidades de diferentes níveis sem a necessidade de estabelecer-se uma hierarquia, pois se um indivíduo frustrava-se com uma necessidade elevada, ele poderia motivar-se com uma necessidade de nível inferior antes satisfeita (Chiavenato, 2003). Por exemplo, um professor frustrado quanto as suas necessidades de crescimento pode buscar motivação numa necessidade inferior como a de relacionamento e até na satisfação desta mesma necessidade.

As teorias X e Y analisam comparativamente as dimensões de subjetividade existentes no campo de gestão de pessoas. Essa teoria, proporcionada no final da década de 1950, apresenta dois pensamentos contrários em relação ao trabalhador (Chiavenato, 2003).

Segundo Kwasnicka (2010), o indivíduo apresenta dos tipos de comportamento, portanto, ele definiu duas dimensões para lidar com essas pessoas, denominadas de X e Y. De acordo com a teoria X o homem em sua natureza tende a ser avesso ao trabalho, agindo somente sobre pressão. Em relação à teoria Y, o pensamento é contrário, ela defende que o homem sente algumas dificuldades e fraquezas que podem ser revistas, sem necessidade de coação. Esta teoria aborda que de acordo com o ambiente de trabalho, o indivíduo pode ser muito produtivo, criativo, disciplinado e auto-orientado para atingir seus objetivos e os de sua empresa. Desta maneira, não há a necessidade da empresa ou da administração forçá-lo a trabalhar, e sim, incentivá-lo a produzir todas as suas potencialidades (Kwasnicka, 2010).

Portanto, verificam-se diferentes concepções em relação ao comportamento humano, no qual aponta a oposição entre a teoria X e a teoria Y (Chiavenato, 2003). Enquanto na Y a administração é um longo processo de direcionamento e criação de oportunidades por parte dos funcionários promovendo o desenvolvimento pessoal dos mesmos, na teoria X, há uma visão retrógrada e errônea em relação ao comportamento humano. Nesta teoria há sempre a desconfiança no funcionário, tornando-se necessário a intervenção da empresa no processo de produção, com a utilização de meios de fiscalização e aplicação de medidas disciplinares para os funcionários que agem em oposição ao objetivo da empresa (Kwasnicka, 2010).

Contudo, as duas teorias têm os seus lados positivos e negativos. A demasiada libertinagem da teoria Y pode ocasionar uma perda de controle da organização ou também dos objetivos. Já o excesso de rigor da teoria X, pode ocasionar falta de criatividade dos funcionários (Kwasnicka, 2010).

A base dessa teoria está ligada a afirmativa que o comportamento das pessoas é motivado por suas intenções e objetivos, que por sua vez, podem estar relacionados ao desempenho no trabalho (Spector, 2006). Por exemplo, um empresário dono de uma franquia de lava-jato pode ter o objetivo de lavar certo número de carros almejando determinado lucro. Dessa forma, evidencia-se que os seus objetivos estão diretamente ligados ao seu desempenho no trabalho, assim como proposto por Locke (Apud Spector, 2006).

A fixação de metas pode ser uma ferramenta eficiente para o aumento ou manutenção do desempenho do funcionário no trabalho, proporcionando o crescente desenvolvimento da organização (Carvalho, 2011). De acordo com Locke (1990) e Henne (1986) (apud Spector, 2006), existem quatro fatores indispensáveis para que a teoria de fixação de metas propicie o desempenho esperado, sendo eles, a aceitação da meta pelo funcionário, o *feedback* sobre o progresso em direção às metas, metas difíceis e desafiadoras, e finalmente as metas específicas:

“Primeiro, os empregados devem estar comprometidos com a meta, ou seja, devem tê-la aceitado. O objetivo da organização não é necessariamente o objetivo pessoal de um funcionário, e apenas objetivos pessoais motivam os comportamentos. Em segundo, o *feedback* é necessário porque permite que as pessoas saibam se o seu comportamento as estão levando (ou não) na direção de seus objetivos. Em terceiro, quanto mais difícil a meta, melhor deve ser o desempenho. (...) Apesar de as pessoas nem sempre atingirem seus objetivos, quanto mais difícil a meta, melhor deve ser o desempenho (...). Em quarto lugar, as metas específicas são mais efetivas do que um desafio vago (...). Objetivos vagos podem ser eficientes, mas são os específicos que permitem à pessoa saber quando elas estão dando o melhor de si”.

Desta forma, esta teoria tem sido amplamente utilizada pelas organizações, pois proporciona aos indivíduos da corporação maior desempenho no trabalho (Carvalho, 2011).

Segundo Oliveira et. al (2006), Adams fundamentou a teoria da equidade no fato em que os trabalhadores estão em constante busca de justiça quando referem-se às recompensas e contribuições oriundas do seu desempenho no trabalho, comparando-as com as dos seus colegas de labuta.

Conforme supracitado, Carvalho (2011) afirma que a motivação é baseada na avaliação feita por uma pessoa sobre a proporção de resultados ou recompensas que esta recebe por seus esforços no trabalho, comparada com a mesma proporção do trabalho de outra pessoa utilizada como paradigma.

Depois de realizada as comparações e os funcionários perceberem algum tipo de desigualdade, estes procuram minimizá-las de diversas formas, como utilizar outras pessoas como parâmetro de comparação, aumentando ou diminuindo seus esforços no trabalho, modificando os resultados de outra pessoa que está como paradigma para a comparação, ou até mesmo deixando a organização (Carvalho, 2011). Essa teoria faz parte do conjunto de teorias de justiça, onde as próprias afirmam que as pessoas valorizam o tratamento justo entre os funcionários da organização (Spector, 2006).

### 3. METODOLOGIA

Nesse estudo, utilizou-se a pesquisa de caráter quantitativo-exploratório, sendo realizado um estudo de caso, que conforme Yin (2001) é uma importante estratégia para se realizar pesquisas em administração pública. Foi escolhida a Universidade Federal de Roraima (UFRR) como objeto de estudo pelo fato de essa ser referência em educação no Estado de Roraima, com alto nível de procura por parte da comunidade. Essa afirmativa comprava-se pela análise do número de inscritos no último vestibular realizado pela instituição em 2011, que teve o total de 8.500 pessoas (Valle, 2010). O público-alvo da pesquisa foram os professores de diversos departamentos da instituição.

A pesquisa caracterizou-se descritiva, pois buscou descrever a existência da identificação dos professores com as teorias da motivação no trabalho, bem como proposto por Gil (2010), o qual afirma que esse tipo de estudo visa descobrir a existência de conformidade entre variáveis. Apresenta-se como filosofia o positivismo, pois parte da percepção da realidade dos professores da UFRR em relação com as teorias da motivação, com a finalidade de se identificar a concordância do público-alvo com as teorias já mencionadas. Segundo Reyes Junior (2011), o positivismo enfatiza a ciência como a única forma do real conhecimento, em oposição à especulação, que concebe efeito sem interpretar a causa.

Para a coleta de dados, fez-se uso do método *Survey*, que pode ser descrito como a obtenção de dados ou informações sobre características de um grupo, indicado por um



público-alvo, por meio de um instrumento de pesquisa (Pinsonneault; Kramer, 1993, apud Reyes Junior, 2011). Fez-se o uso de questionário elaborado e utilizado por Ferreira (2006), em pesquisa sobre a motivação dos funcionários de uma grande empresa siderúrgica de Volta Redonda – Rio de Janeiro.

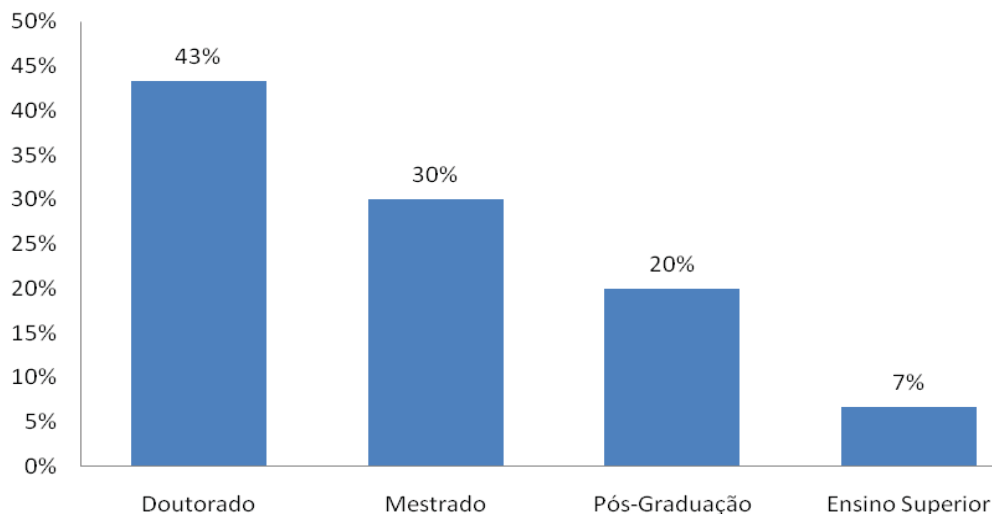
O questionário é composto primeiramente de questões abertas a respeito dos dados gerais dos professores: curso em que ministra aula, experiência profissional, escolaridade, idade e sexo. E nas demais questões buscaram-se, de acordo com o referencial teórico, determinar a identificação dos professores com as teorias da motivação, por meio de 25 afirmativas baseadas no escalograma de Likert, sendo as respostas hierarquizadas da seguinte forma: 1 – Discordo Totalmente, 2 – Discordo, 3 – Nem Concordo e Nem Discordo, 4 – Concordo, 5 – Concordo Plenamente. De acordo com Buenafuente (2008), o questionário é uma ferramenta do estudo quantitativo, sendo muito utilizado para a coleta de dados, pois possibilita uma mensuração mais precisa do que se deseja.

Realizou-se um pré-teste com três professores, anteriormente a realização da pesquisa, para verificação de possíveis erros de compreensão das afirmativas por parte dos entrevistados. Foram aplicados 32 questionários com os docentes, totalizando 9% do quadro geral de professores da instituição. A pesquisa foi realizada entre os dias 27 e 30 de junho de 2011, período de encerramento de semestre letivo na organização.

Os dados foram sistematizados e tabulados no Excel, para então serem analisados a partir dos gráficos gerados por esse programa.

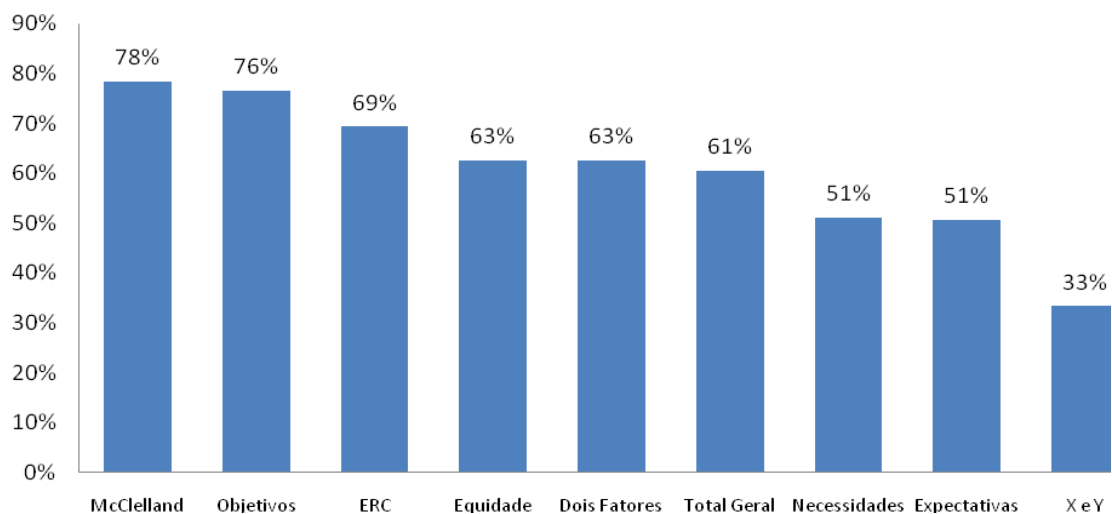
#### **4. ANÁLISE DOS RESULTADOS**

Na primeira etapa da pesquisa caracterizou-se o nível de escolaridade dos professores questionados (figura 1), com a finalidade de posteriormente estabelecer correlações entre esse parâmetro e as teorias motivacionais (Necessidades, Necessidades Socialmente Adquiridas, Dois Fatores, Expectativas, ERC, Fixação de Metas e Equidade) elencadas no referencial teórico deste estudo. Os dados revelaram que a maioria dos entrevistados possui pós-graduação em nível de Doutorado (47%) e Mestrado (30%), evidenciando o alto nível de especialização desses profissionais.



**Figura 1: Nível de Escolaridade dos Docentes da Universidade Federal de Roraima**

Com a análise dos resultados dos 32 questionários aplicados com professores de diversos cursos da UFRR, observa-se que a teoria de McClelland (Necessidades Socialmente Adquiridas) obteve maior aceitação por parte dos docentes, com 78% de concordância (figura 2). Segundo McClelland, esta teoria é constituída de três necessidades básicas: Poder, o qual consiste na necessidade do indivíduo de influenciar as pessoas; Afiliação, que refere-se ao direcionamento dos esforços para a manutenção das relações interpessoais; e a Realização, que faz menção sobre a necessidade de desenvolvimento pessoal do indivíduo (Zanelli, Borges-Andrade E Bastos, 2004)

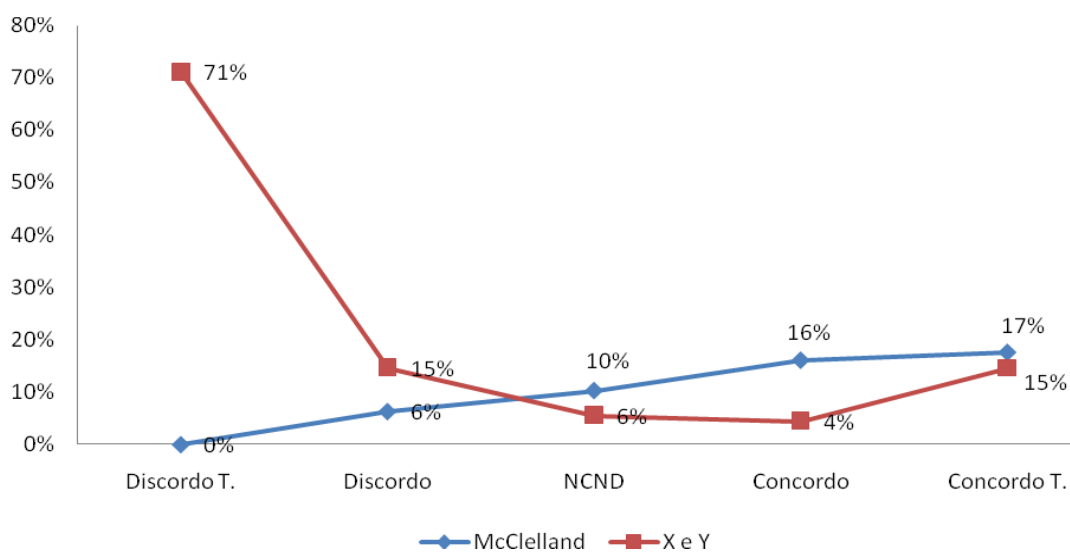


**Figura 2: Nível de Aceitação dos docentes da UFRR com relação às Teorias de Motivação.**

Os índices de aceitação foram obtidos por meio do somatório das alternativas “Concordo” e “Concordo Totalmente” em relação com a quantidade total de respostas em cada teoria. É importante destacar que não foi encontrada nas referências bibliográficas desse estudo, qualquer menção a respeito da significativa identificação dos funcionários com a teoria mencionada.

Ainda discutindo os dados apresentados na figura 2, pôde-se constatar que não houve grande disparidade na aceitação das teorias de McClelland e Objetivos (Fixação de Metas). Essas teorias comprovam maior desempenho no trabalho dos profissionais e o uso de estratégias fundamentadas na Teoria de Fixação de Metas, torna-se ferramenta importante para a promoção de constante evolução de desempenho, e conseqüentemente, da instituição que este faz parte (Carvalho, 2011, Spector, 2006).

Assim como se destacou o alto nível concordância da teoria McClelland por parte dos docentes, as Teorias X e Y também se sobressaíram, mas de forma negativa, o índice de discordância, formado por meio do somatório das respostas “Discordo” e “Discordo Totalmente”, atingiu 59%. Credita-se tal resultado a elaboração dos questionamentos, o qual contém afirmativas referentes a cada teoria motivacional. Como já exposto, a Teoria X e Y possui dois vieses de percepção do comportamento humano na organização, totalmente opostos, com a X enfatizando o uso do rigor como manutenção do foco do funcionário nas tarefas, e a teoria Y promovendo a criatividade como maneira de aumentar a produtividade (Kwasnicka, 2010).

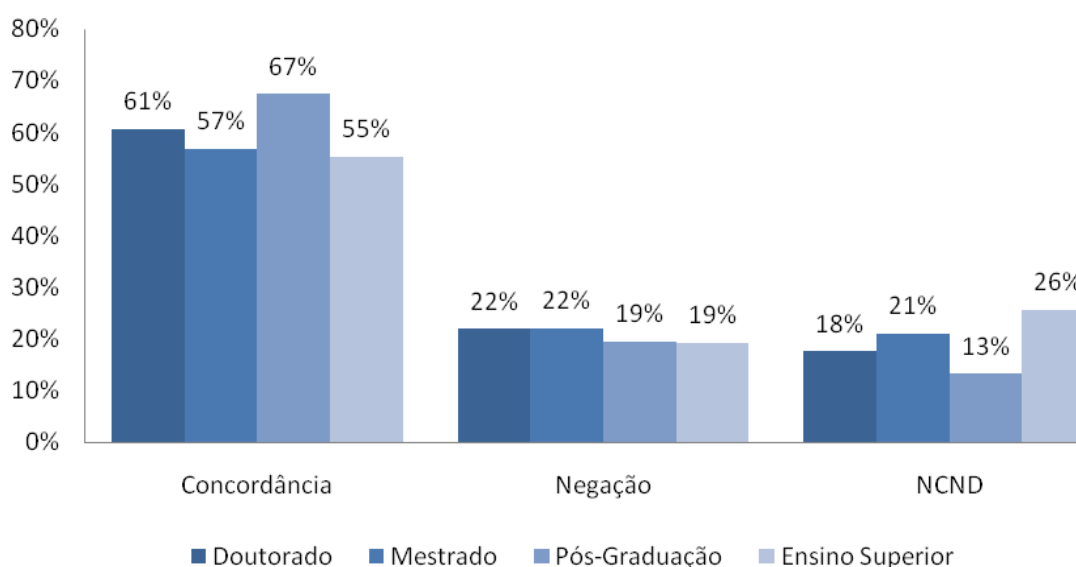


**Figura 3:** Níveis de Aceitação das Teorias McClelland e Teoria X e Y

A partir dessa definição, faz-se necessário a elaboração de quatro afirmativas sobre esta teoria, e não somente as três, como foram realizadas nesse estudo, pois, desta forma haverá sempre a predominância de uma dessas dimensões. Nesta pesquisa, das três afirmativas em questão, duas eram referentes ao viés X da teoria citada, podendo, portanto, ser o motivo para tamanha discordância

A teoria X e Y obteve alto índice de reprovação. Na comparação direta das duas teorias em destaque, proposta na figura 3, observa-se que 71% do total de respostas “Discordo Totalmente” da pesquisa foram direcionadas para essa teoria, enquanto que na McClelland não houve qualquer referência nesse aspecto. Nos itens “Nem Concordo e Nem Discordo (NCND)” e “Concordo T.”, observa-se que não há acentuada divergência, com uma diferença de 4% e 2%, respectivamente. Essa quantidade significativa de concordância (15%) na Teoria X e Y pode ser possível devido à maior identificação dos entrevistados com o viés Y.

Esse estudo também procurou estabelecer a escolaridade dos professores como possível fator determinante na aceitação das teorias motivacionais. De acordo com a figura 4, os cinco itens de resposta hierarquizados em escala Likert, foram agrupados da seguinte maneira: Concordância (Somatório de “Concordo” e “Concordo Plenamente”), Negação (Somatório de “Discordo” e “Discordo Totalmente”) e NCND (Nem Concordo e Nem Discordo).



**Figura 4:** Influência da Escolaridade na Concordância com as Teorias de Motivação

Após o estabelecimento dessa conversão, observa-se que os profissionais com título de pós-graduação tiveram maior afinidade com as Teorias de Motivação, com índice de 67%, seguido pelos Doutores, com 61% de aceitação. Vale ressaltar que, no momento da aplicação dos questionários, os professores que se destacaram no quesito “Concordância”, mostraram-se mais interessados no objetivo da pesquisa, chegando a ministrar algumas orientações, com base nas suas experiências pessoais como pesquisadores.

No aspecto “Negação”, não ocorreu tamanha disparidade, tendo os professores com Doutorado e Mestrado com 22% de discordância e os demais com 19%. No que se refere a neutralidade (NCND), os profissionais com apenas Ensino Superior se destacaram com 26% das respostas. Acredita-se que esse índice possa ser facilmente alterado, pois esses docentes representam somente 7% dos entrevistados.

Portanto, a proposta da co-relação de quanto maior escolaridade, maior será aceitação das teorias motivacionais, não foi constatada. Todos os docentes, independente do grau de especialização, obtiveram altos níveis de aceitação das teorias utilizadas nesse estudo.

Contudo, conclui-se que as teorias elencadas no referencial teórico, foram bem aceitas por parte da comunidade docente da UFRR, evidenciando a confiabilidade das teorias motivacionais mais utilizadas no âmbito da Psicologia Organizacional. Desta forma, torna-se possível a elaboração de políticas de incentivo motivacional no ambiente da academia, com a finalidade de aumentar o desempenho dos professores.

## **5. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Esse estudo teve como objetivo avaliar a identificação dos professores da Universidade Federal de Roraima (UFRR) com as teorias de motivação no trabalho. Para tal, foram avaliados 32 docentes com o uso de questionários.

Primeiramente, foi levada em consideração a escolaridade dos entrevistados, para posterior análise em relação aos níveis de concordância com as teorias outrora mencionadas. Em um segundo momento da pesquisa, com afirmações baseadas no escalograma de Likert, estabeleceu-se os níveis de aceitação dos docentes com base nessas teorias.

Com esses resultados, constatou-se que os professores da IES possuem maior afinidade com a Teoria das Necessidades Socialmente Adquiridas (McClelland) e aversão a Teoria X e Y, a qual obteve altos índices de negação. Conforme mencionado na análise, acredita-se que este resultado foi influenciado pela forma de elaboração das afirmativas constituintes do questionário aplicado.

Como limitação, vale destacar que a pesquisa foi realizada no período de encerramento do semestre letivo da instituição, portanto, muitos professores diziam “estar muito ocupados e as questões demandam muito tempo para serem corretamente respondidas”. Nesse período é comum esse fenômeno, pois os docentes possuem prazo determinado para conclusão de notas e, geralmente estão com suas atenções voltadas sumariamente para essa ação. Além disso, houve dúvidas por parte dos entrevistados em relação a algumas afirmativas do questionário, onde estes alegavam “estar muito confusas”. Cabe ressaltar, que o questionário em questão, foi elaborado e aplicado por Ferreira (2006) em um estudo sobre a motivação no ambiente de trabalho em uma empresa siderúrgica de Volta Redonda – Rio de Janeiro, sendo posteriormente, adaptado para atender as necessidades que envolvem a realidade da educação superior de Roraima.

Por fim, essa pesquisa procurou estabelecer a identificação dos docentes com as teorias supracitadas, com a finalidade de utilizar-se dos resultados com base para elaboração de novas estratégias voltadas para a evolução positiva do desempenho dos professores. Esse estudo deixa para a academia, um breve levantamento dessa identificação, para posterior análise e possível elaboração de novos estudos seguindo o parâmetro utilizado.

## **REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- BERGAMINI, C. W. (1997) **Motivação nas organizações**. 4ª Ed. São Paulo: Atlas.
- BUENAFUENTE, S F. (2008) **Elaboração de Projetos e Monografias de Graduação e Pós-Graduação**. Roraima: UFRR.
- CARVALHO, C A. (2011) **Teorias da Motivação**. Roraima. 33 Slides, color. Acompanha texto.
- CHIAVENATO, I. (2003) **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 7ª Ed. Rio de Janeiro: Elsevier.

- FERREIRA, A; MOYSES, F; GIMENEZ, P. (2006) **Motivação no ambiente de trabalho: um estudo de caso em uma siderúrgica.** Disponível em: < [http://www.aedb.br/seget/artigos09/429\\_111\\_Motivação\\_Submetido\\_Seget\\_2009.pdf](http://www.aedb.br/seget/artigos09/429_111_Motivação_Submetido_Seget_2009.pdf) > Acesso em: 20 de junho de 2011.
- FREITAS H.; OLIVEIRA M.; SACCOL A.; MOSCAROLA J. (2000) **O método de pesquisa survey.** São Paulo/SP: Revista de Administração da USP, RAUSP, v. 35, nr. 3, p.105-112Jul-Set.
- GIL, A C. (2010) **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6ª ed. São Paulo: Atlas.
- JESUS, S N. (2004) **Desenvolvimento Profissional e Motivação dos Professores.** Revistas Eletrônicas, Porto Alegre, v. 27, n. 52 p.39 – 58, Jan./Abr.
- KWASNICKA, E. (2010). **Introdução à Administração.** 6ª Ed. São Paulo: Atlas.
- REYES JUNIOR, E. (2011) **Metodologia de Pesquisa em Administração.** Roraima. 42 Slides, color. Acompanha texto.
- MAXIMIANO, A C A. (2006) **Teoria geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital.** 6ª Ed. São Paulo: Atlas.
- OLIVEIRA, C.; DIAS, D.; MARTINS, L.; VALIM, N. (2006) **Teorias Motivacionais.** Poços de Caldas, 13p.
- SILVA, A. (2007) **Normas para Apresentação dos Trabalhos Técnico-Científicos da UFRR.** Boa Vista.
- SPECTOR, P. (2005) **Psicologia nas organizações.** 2ª Ed. São Paulo: Saraiva.
- TACHIZAWA, T.; FERREIRA, V.; FORTUNA, A. (2006) **Gestão com pessoas.** 5ª Ed. Rio de Janeiro: FGV.
- VALLE, D. (2011) UFRR mantém data das provas do vestibular. **Folha de Boa Vista.** Boa Vista, 13 de Nov. 2011. Disponível em: < <http://www.folhabv.com.br/noticia.php?id=98012>> Acesso em: 31 de Junho de 2011.
- ZANELLI, J. C.; BORGES-ANDRADE, J. E.; BASTOS, A. V. (2004) **Psicologia, Organizações e Trabalho no Brasil.** Porto Alegre: Artmed.
- YIN, R K. (2001) **Estudo de Caso: planejamento e métodos.** 2ª Ed. Porto Alegre: Bookman.