

**UNIVERSIDADE TECNOLÓGICA FEDERAL DO PARANÁ
DEPARTAMENTO ACADÊMICO DE ELETRÔNICA – DAELN
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO DA TECNOLOGIA DA
INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

RAFAEL BATISTA DA SILVA

**MOTIVAÇÃO DE PROFISSIONAIS RECEM FORMADOS DE TI
EM UM MERCADO EM CRISE**

MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO

Curitiba - PR

2016

RAFAEL BATISTA DA SILVA

**MOTIVAÇÃO DE PROFISSIONAIS RECEM FORMADOS DE TI
EM UM MERCADO EM CRISE**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado na Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito básico para a conclusão do Curso de Especialização em Gestão da Tecnologia da Informação e Comunicação.

Orientador Prof. Eng. Dr. Roberto Candido

Curitiba – PR

2016

RAFAEL BATISTA DA SILVA

**MOTIVAÇÃO DE PROFISSIONAIS RECEM FORMADOS DE TI EM UM
MERCADO EM CRISE**

Esta monografia foi apresentada às 15:30 horas, do dia 06 de dezembro de 2016, como requisito parcial para obtenção do título de **ESPECIALISTA EM GESTÃO DA TECNOLOGIA DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**, do Programa de Pós-Graduação da Universidade Tecnológica Federal do Paraná. O estudante foi arguido pela Banca Examinadora composta pelos professores abaixo assinados. Após deliberação, a Banca Examinadora considerou o trabalho **APROVADO**.

Prof. Msc. Alexandre J. Miziara
Coordenador de Curso
Departamento Acadêmico de Eletrônica

BANCA EXAMINADORA

Curitiba, ____ de _____ 2016

Prof. Msc. Alexandre J. Miziara
Coordenador de Curso

Prof. Eng. Dr. Roberto Candido
Orientador - UTFPR

“A Folha de Aprovação assinada encontra-se na Coordenação do Curso”

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus, por ter me dado saúde e sustento em todos os momentos da minha vida e por ter me alcançado, através de seu filho Jesus, autor e consumidor da minha fé.

Aos meus pais que me educaram nos caminhos corretos e sempre investiram e torceram para o meu futuro.

À minha querida esposa, pelo incentivo e companheirismo durante todo esse período.

Agradeço também ao meu orientador, Prof. Eng. Dr. Roberto Candido, pela disponibilidade e todo suporte prestado.

RESUMO

Essa pesquisa tem como propósito identificar quais fatores motivacionais se aplica com maior precisão aos profissionais de TI de Curitiba e Região. Para isso foi levantado um embasamento teórico amplo dos principais autores do segmento de todos os tempos. A metodologia usada foi um questionário baseando-se justamente nessa fundamentação teórica levantada, disponibilizado on-line e aplicado com profissionais do perfil estipulado. Foram coletadas 52 respostas de profissionais de TI e com base nesses dados, foram feitas algumas conclusões bem interessantes. Observou-se que alguns fatores que para profissionais de outras áreas é motivacional e para a TI acaba não sendo, e o contrário também pôde ser detectado.

PALAVRAS CHAVE: Motivação na TI, Motivação em tempos de crise.

ABSTRACT

This research aims to identify which motivational factors apply more accurately to IT professionals in Curitiba and the Region. For this, a broad theoretical background was built of the main authors of the all-time segment. The methodology used was a questionnaire based precisely on this theoretical foundation raised, made available online and applied with professionals of the stipulated profile. We collected 52 responses from IT professionals and based on these data, some very interesting conclusions were made. It was observed that some factors that for professionals of other areas are motivational and for IT ends up not being, and the opposite also could be detected.

KEYWORDS: Motivation in IT, Motivation in times of crisis.

NOLISTA DE SIGLAS

TI - Tecnologia da Informação

RH - Recursos Humanos

LISTA DE FIGURAS

FIGURA 1 - PIRÂMIDE DE MASLOW16

LISTA DE TABELAS

TABELA 1 – COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO À SEGURANÇA.....	35
TABELA 2 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO QUE A EMPRESA PODE OFERECER	36
TABELA 3 – COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A REALIZAÇÃO PROFISSIONAL.	37
TABELA 4 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A PREMIAÇÕES	38
TABELA 5 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A SER DESAFIADO	39
TABELA 6 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO CONHECIMENTO	40
TABELA 7 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO COMPANHEIRISMO.....	41
TABELA 8 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO RESULTADO	41
TABELA 9 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A EVITAR ERROS	42
TABELA 10 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO CLIMA LEVE.....	43

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO À SEGURANÇA.	36
GRÁFICO 2 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO QUE A EMPRESA PODE OFERECER	36
GRÁFICO 3 – COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A REALIZAÇÃO PROFISSIONAL	37
GRÁFICO 4 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A PREMIAÇÕES	38
GRÁFICO 5 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A SER DESAFIADO	39
GRÁFICO 6 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO CONHECIMENTO	40
GRÁFICO 7 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO COMPANHEIRISMO.....	41
GRÁFICO 8 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO RESULTADO	42
GRÁFICO 9 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A EVITAR ERROS	43
GRÁFICO 10 - COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO CLIMA LEVE.....	44

SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO	12
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA.....	13
1.2	DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA.....	13
1.3	JUSTIFICATIVA.....	13
1.4	OBJETIVOS	14
1.4.1	<i>OBJETIVO GERAL</i>	14
1.4.2	<i>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</i>	14
2.	FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	15
2.1	TEORIA DAS NECESSIDADES DE MASLOW.....	15
2.2	TEORIA DOS DOIS FATORES DE HERZBERG	17
2.3	AS TEORIAS X E Y DE MCGREGOR.....	19
2.4	A TEORIA CONTINGENCIAL DE VROOM.....	20
2.5	ESTILOS DE COMPORTAMENTO MOTIVACIONAL SEGUNDO BERGAMINI	21
2.5.1	<i>O Estilo de Participação</i>	23
2.5.2	<i>O Estilo de Ação</i>	25
2.5.3	<i>O Estilo de Manutenção</i>	27
2.5.4	<i>O Estilo de Conciliação</i>	28
2.5.5	<i>Uma imensa combinação de estilos</i>	29
3	METODOLOGIA	31
4	LEVANTAMENTO DE DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS	35
4.1	COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO À SEGURANÇA.....	35
4.2	COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO QUE A EMPRESA PODE OFERECER	36
4.3	COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A REALIZAÇÃO PROFISSIONAL	37
4.4	COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A PREMIAÇÕES.....	38
4.5	COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A SER DESAFIADO	38
4.6	COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO CONHECIMENTO	39
4.7	COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO COMPANHEIRISMO	40
4.8	COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO RESULTADO	41
4.9	COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO A EVITAR ERROS	42
4.10	COMO PROFISSIONAIS DE TI SE SENTEM COM RELAÇÃO AO CLIMA LEVE	43
5	CONCLUSÕES FINAIS	45
6	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	47
	APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO APLICADO A PROFISSIONAIS DE TI	48

1. INTRODUÇÃO

A motivação é o que impulsiona o ser humano, é o que transforma um sonhador em um realizador, portanto todos precisam desenvolver o autoconhecimento para saber o que os motiva ou desmotiva.

Os trabalhadores brasileiros passam em média 40 horas por semana em atividade profissional e repetem esse ciclo todas as semanas durante 11 meses do ano por mais de 30 anos de suas vidas. Sem dúvida é muito tempo para qualquer perfil profissional, portanto a motivação é um fator importante para sucesso e satisfação das pessoas.

Antes da Revolução Industrial a motivação para o trabalho era a necessidade de sobrevivência, posteriormente surgiram empresas com grandes números de funcionários, já na pós-revolução, focando aumentar a produtividade de suas megaempresas, os empresários responsáveis por milhares de assalariados começaram a estudar uma forma de motivar seus funcionários a produzir mais. Assim, várias teorias sobre o assunto começaram a surgir.

Teorias como as necessidades de Maslow, os dois fatores de Herzberg, X e Y de McGregor, teoria contingencial de Vroom e os estilos comportamentais de Bergamini muitas vezes são divergentes, mas cada uma traz um ponto de vista interessante sobre o tema. Existem outras que só valem para o tempo em que foi escrito e acabou caindo em desuso, por isso não serão abordadas nesse trabalho. Já as teorias listadas acima, abordam assuntos utilizados até hoje.

O objetivo desse estudo é determinar os fatores que motivam profissionais de TI (Tecnologia da Informação) recém-formados, num mercado recessivo que não oferece novas oportunidades de trabalho. Para realização desta pesquisa foi elaborado e distribuído um questionário, para profissionais da região de Curitiba que podem oferecer detalhes importantes para manutenção de equipes vencedoras de TI.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

O assunto Motivação há muitos anos vem intrigando empresários e funcionários. É um assunto importantíssimo, pois interfere na produtividade e, conseqüentemente, na rentabilidade das empresas e na saúde e bem-estar das pessoas.

Existem muitos materiais e muitas teorias que abordam esse tema, mas na área da Tecnologia da Informação, pouco se tem falado. Também não existem muitos artigos relacionando o tema à uma crise ou mercado de trabalho turbulento.

O objetivo desse trabalho é estudar os efeitos do mercado de trabalho retraído e turbulento sobre a motivação de trabalhadores em TI de Curitiba e região metropolitana.

1.2 DELIMITAÇÃO DO PROBLEMA

Este trabalho buscara estudar o comportamento motivacional de profissionais recém-formados de TI da região de Curitiba, considerando um mercado de trabalho em retração em função de uma acentuada crise econômica e política nacional.

1.3 JUSTIFICATIVA

A motivação é fundamental para qualquer profissional que almeja sucesso em sua carreira, pois ela possibilita enfrentar desafios com objetividade e clareza.

Para profissionais da área de Tecnologia da Informação a situação ainda se torna mais delicada em função dos avanços tecnológicos apresentados serem muito rápidos, criando uma necessidade continua de aperfeiçoamento. A questão a ser respondida é como manter-se motivado para ingresso no mercado de trabalho?

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 OBJETIVO GERAL

Estudar estratégias a motivação pessoal de profissionais de TI, ingressantes num mercado turbulento.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Desenvolver uma pesquisa bibliográfica sobre motivação profissional;
- Levantar as principais estratégias de motivação disponíveis aos profissionais da área de TI;
- Desenvolver uma pesquisa sobre as formas de busca da motivação pelos profissionais de TI;
- Determinar o um perfil motivacional dos profissionais de TI na região de Curitiba;
- Recomendar procedimentos às organizações para manutenção de equipes de TI altamente motivadas.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A palavra motivação vem do latim “movere”, que significa “mover”. Segundo BERGAMINI (1997, p. 31), “*essa origem da palavra encerra a noção de dinâmica ou de ação que é a principal tônica dessa função particular da vida psíquica*” e “*O caráter motivacional do psiquismo humano abrange [...] os diferentes aspectos que são inerentes ao processo, por meio do qual o comportamento das pessoas pode ser ativado*”.

A motivação vem sendo um dos maiores desafios para muitos profissionais, vem também intrigando muitos empresários, psicólogos e pesquisadores. Tanto que para tentar desvendar essa força um tanto quanto misteriosa, foram elaboradas diversas pesquisas e teorias que abordam essa temática. Apesar de muitas vezes serem contraditórios, as teorias sempre trazem algum ponto que acrescenta na didática.

2.1 Teoria das Necessidades de Maslow

O psicólogo Abraham Harold Maslow trouxe grandes avanços sobre a temática da motivação. De acordo com Marcos Bueno (2002), Maslow começou seus estudos entre 1930 e 1940, no momento em que se encerrava a Primeira Guerra Mundial e se começava a Segunda Guerra Mundial. Desde então até o seu falecimento em 1970 ele contribuiu grandemente para o tema, sempre relacionando as suas teorias pioneiras com os acontecimentos ocorridos em sua vida.

Segundo MASLOW (2000, p. XIX) “*Não se trata de novos truques, macetes ou técnicas superficiais que podem ser usados para manipular mais eficientemente seres humanos. Trata-se, sim, de um conjunto básico de valores ortodoxos sendo claramente confrontados por um outro sistema de valores mais moderno, mais eficiente e verdadeiro. Fala-se aqui das consequências verdadeiramente revolucionárias da descoberta de que a natureza humana tem sido desvalorizada.*”

Essa descoberta tão revolucionária a que Maslow se refere, é a Teoria das Necessidades. Analisando a natureza humana, ele notou que o ser-humano sempre possui alguma necessidade, por exemplo, se alguém está com fome, tem a necessidade de comer, uma vez que saciou essa necessidade precisará ficar um

certo tempo sem comer para voltar a tê-la. Mas, por outro lado ele terá outras necessidades, como a sede, então ele terá que beber água.

Nessa sistemática, Maslow estipulou uma séria de necessidades que vão desde à base até o topo da motivação (conforme mostra a Figura 1).



Figura 1 - Pirâmide de Maslow

Na base da pirâmide foram colocadas as necessidades fisiológicas básicas, como comer, vestir, ter um teto para morar. Sem essa necessidade saciada, qualquer pessoa não consegue desenvolver qualquer atividade produtiva, não sendo diferente para profissionais de TI.

Quando atendidas às necessidades básicas as pessoas pensam em segurança pessoal e de suas famílias. Os gestores de muitas empresas pensando nisso, passaram a disponibilizar vantagens a seus colaboradores, por exemplo: ônibus, planos de saúde, convênios, etc.

Nesta perspectiva, Maslow notou que o ser humano precisa saciar as suas necessidades sociais e a empresa a acolher bem seus colaboradores, criando um clima de trabalho adequado para integração e comprometimento.

A autoestima também é um fator importante nesse processo, porém mais do que criticar um trabalho mal feito, um profissional precisa ser reconhecido quando faz um bom trabalho. Elogios, bonificações e promoções são ótimos aliados para manter a autoestima do funcionário alta.

E no topo da pirâmide está à auto realização, é importante que as empresas conheçam seus colaboradores, para que seja possível conciliar os objetivos corporativos com os individuais na medida do possível, pois um colaborador realizado é mais comprometido e produtivo.

2.2 Teoria dos Dois Fatores de Herzberg

O psicólogo Frederick Herzberg contribuiu grandemente com a Teoria dos Dois Fatores, onde ele separou o que realmente é motivação do que é apenas satisfação. Segundo BERGAMINI (1997, p. 39, apud HERZBERG, 1987) *“Os fatores que a levam a caminhar naquela direção podem-lhe ser intrínsecos (internos) ou extrínsecos (externos). Quando são intrínsecos, há motivação; quando são extrínsecos, há apenas movimento ou apenas satisfação.”*

Quando o autor se refere a fatores “externos”, está se referindo àquilo que o profissional não pode fazer nada para mudar, conseqüentemente não gera motivação ou desmotivação, gera apenas satisfação e insatisfação profissional. É o que o autor denomina com “fatores higiênicos”, o mínimo que se espera para que o colaborador não pense em sair da empresa.

Para se destacar perante seus concorrentes, uma empresa precisa oferecer mais do que aquilo que a lei local exige, só assim o profissional vai se sentir satisfeito de estar ali e não irá ficar procurando outro emprego. Esse fator engloba os seguintes itens:

- **Salário:** a organização precisa oferecer aos seus colaboradores mais do que apenas o piso salarial daquele cargo, ou seja, precisa oferecer um salário maior do que a lei exige para aquela posição;
- **Condições de trabalho:** a empresa precisa entender que seus colaboradores passam mais tempo dentro da organização do que com suas famílias, se aquele profissional não tiver uma boa cadeira, mesa, computador ou outra ferramenta de trabalho qualquer, ele ficará insatisfeito de estar ali. Outro fator que coopera para uma maior satisfação é um bom clima de trabalho entre os colegas, a empresa precisa criar iniciativas que vai fomentar a cooperação e não a divisão

de seus colaboradores, não tem como estar satisfeito em um local onde todos querem passar por cima um do outro;

- **Relação do supervisor com seus subordinados:** a relação entre as hierarquias precisa ser transparente e direta. A iniciativa dos gestores de manter a “porta aberta” é de fundamental importância para que os subordinados se sintam parte equipe e isso traz aquele sentimento de satisfação;
- **Segurança profissional:** é de extrema importância que o colaborador não se sinta a todo momento com uma “corda amarrada no pescoço”, não dá para ameaçar os colaboradores a cada erro que ele cometer, precisa orientar, ou até chamar a atenção, mas nunca ameaçar. Caso a empresa está passando por dificuldades financeiras, os profissionais precisam estar cientes das iniciativas que a está tomando para sair dessa crise, senão manter o funcionário orientado, irá ocorrer uma série de fofocas e isso só tornará as pessoas mais insatisfeitas;

Já quando o autor se refere a fatores “internos”, ele se refere ao que realmente é motivador, àquilo que pode convencer um funcionário a focar mais no trabalho e aumentar a sua produtividade. Tais fatores podem ser:

- **Realização profissional:** quando a empresa possibilita ao colaborador se expressar e o coloca em um cargo onde ele tem prazer de estar;
- **Reconhecimento profissional:** quando a empresa sabe elogiar os seus funcionários quando ele realiza um bom trabalho;
- **Atribuir responsabilidades:** as vezes o colaborador se sente apenas como um “macaco”, realizando aquilo que o pedem e da forma que o pedem, não tendo autonomia para decidir como pode fazer aquele trabalho. Ele precisa que lhe seja atribuído uma certa responsabilidade e dentro disso uma liberdade para deixar sua criatividade fluir, e assim, ter maior motivação;
- **Desenvolvimento profissional:** as empresas precisam ter um cuidado para que seus profissionais não “nadem, nadem, nadem e morram na praia”. Precisam criar um processo para desenvolvimento pessoal,

deixá-los ciente do que precisam fazer para ganhar uma promoção e assim ocuparem aquele cargo que eles tanto almejam;

2.3 As Teorias X e Y de McGregor

Douglas McGregor estudou por durante 20 anos as organizações para então montar as suas teorias sobre motivação denominadas Teoria X e Teoria Y. As duas teorias são contraditórias e evolutivas, pois uma analisa empresas arcaicas em períodos mais remotos, enquanto a outra é mais moderna e analisa empresas atuais com conceitos colaborativos.

De acordo com McGregor (1973), a Teoria X, arcaica e usada por diversas empresas nos tempos remotos, dispõe a ideia de que os profissionais são quase animais, precisam ser castigados ou recompensados para que o trabalho seja executado. Segue algumas características desse perfil:

- Os profissionais não possuem nenhum prazer em trabalhar, tratam isso como um mal necessário e só estão ali por causa da recompensa, o que muitas vezes é um misero salário que apenas mantém eles e suas famílias vivos;
- No melhor estilo da escravidão, esse perfil de administrador tem a má prática de controlar seus funcionários com “ferro e fogo”, impondo uma série de punições para aqueles que não fazem seu trabalho com deve ser feito;
- São profissionais sem nenhuma iniciativa, precisa mandar ele fazer tudo e ainda fiscalizar o trabalho para que não tenham muitos retrabalhos;
- São pessoas que nunca estão aberto a mudanças, odeiam novos desafios, preferem ficar no comodismo de um mesmo trabalho o resto da vida;
- Não gostam de assumir responsabilidades, estão sempre fugindo delas ou colocando a culpa em outros quando fazem algo de errado;

Ainda de acordo com McGregor (1973), a Teoria Y por sua vez, é muito mais moderna e atual, é usada por grandes empresas que administram seus colaboradores através de um sistema de RH (Recursos Humanos) competente e

eficiente. Esse sistema preza a participação dos funcionários nas tomadas de decisões das empresas e utiliza uma série de recursos realmente motivacionais. Segue algumas características desse perfil:

- São profissionais que adoram um desafio novo, tomam aquilo como missão pessoal e fazem de tudo para alcançarem a meta imposta a eles;
- Sempre que lhes é imposto uma responsabilidade sobre um trabalho ou uma equipe, eles se motivam mais ainda. Quando sentem que estão com poucas responsabilidades eles saem do comodismo e buscam novas responsabilidades;
- A empresa permite aos funcionários usar de liberdade para encontrarem soluções, e eles acabam usando de uma boa imaginação e criatividade para solucioná-los sempre de forma inovadora;
- Quando a empresa valoriza a realização e aumenta a autoestima de seus colaboradores, eles têm o prazer de retribuir com um autocontrole na realização das atividades e assim alcançam uma produtividade acima da média;
- Para esses profissionais, o esforço físico e mental não são nem um pouco custoso e conseqüentemente o dia a dia na empresa flui de forma bem natural;

Não é por acaso que a maioria das empresas da atualidade já utilizam da Teoria Y. As raras que ainda insistem em utilizar a Teoria X, se deparam com um trabalho extremamente estressante em manter os seus subordinados na linha, também enfrentam uma grande demanda de processos trabalhistas por abusos cometidos sobre seus funcionários que a lei proíbe e tudo isso colhendo uma produtividade muito inferior ao que colheria se utilizassem à outra teoria.

2.4 A Teoria Contingencial de Vroom

Victor H. Vroom (1997) levantou uma questão interessante e até então inédita sobre a temática Motivação. Não basta apenas o funcionário traçar uma meta motivacional e a empresa o apoiar, ele precisa se sentir capaz de alcançar essa meta traçada. Caso ele não tenha capacidade de cumpri-la, acabará se sentido

fracassado e menos motivado. Vroom assim introduziu a competência como um fator importante para a motivação. Para o lado corporativo, é importante que ocorra investimentos na área de treinamento para que seus colaboradores se sintam capazes de realizar seus objetivos profissionais e assim se sentirem mais motivados.

A teoria contingencial possui três etapas importantes, um profissional só alcançara a plena motivação se tiver essas três etapas no mais alto nível:

- **Expectação:** É a junção das expectativas profissionais que um profissional tem com a percepção que ele tem sobre as suas próprias capacidades para atingir aquelas expectativas. Ou seja, se ele tem como expectativa tirar uma certificação de uma determinada tecnologia, mas o material de estudo e o teste são realizados em inglês e ele não fala muito bem inglês. Isso fará com que ele tenha uma motivação para a certificação fraca;
- **Instrumentalidade:** Apesar de ser bem definida como as recompensas que uma pessoa pode alcançar com o seu desempenho, essa etapa é bem relativa, pois essa recompensa depende de cada pessoa. Para uns pode ser altos salários, para outros é o conjunto dos benefícios da empresa, ainda outros preferem elogios, liberdade de criação, autonomia na realização, entre outras;
- **Valência:** Conforme citado acima, cada individuo valoriza uma mesma recompensa de forma diferente, e a valência é justamente essa importância que o profissional dá para uma determinada recompensa. As empresas precisam estar sensíveis e flexíveis a isso, para poder recompensar cada colaborador da forma que mais o motivar;

Somente com essas três etapas em alta, podemos trabalhar como um artista trabalha. Segundo Marcos Bueno (2002, p. 21), *“O artista trabalha naquilo que ama e faz do seu trabalho um instrumento de vazão de seus sentimentos e de sua espiritualidade. Sua obra o realiza, pois é sua criação e é um instrumento para a busca do sentido de sua vida.”*

2.5 Estilos de Comportamento Motivacional Segundo Bergamini

O principal fator para a temática Motivação ser tão complicado, é que cada ser humano é diferente do outro, eles não tomam as mesmas atitudes baseando-se nas mesmas razões.

As pessoas já nascem com códigos genéticos diferentes, ao decorrer da vida passam por experiências diferentes e cada uma reage de uma forma diferente a cada uma dessas experiências. Ou seja, existe uma série de combinações únicas que tornam quase impossível decifrar o que motiva cada um.

Em contrapartida, existe é uma série de estudiosos que tentaram encontrar um padrão para se estabelecer o que motiva cada um. Segundo FROMM (1978, p. 51): *“A compreensão da motivação humana deve partir da compreensão da situação humana.”*

Além do padrão “situação humana” citado acima, outro que também foi encontrado é que uma pessoa é a mesma dentro de casa ou dentro da empresa, é impossível dissociar o que motiva uma pessoa em seu lar da que está na organização. Não tem como levar para a empresa apenas uma parte do ser humano.

Segundo Bergamini (1997), o ser humano é impulsionado por condicionantes que estão fora deles e por forças impulsoras internas. Os condicionantes, por si só, não geram motivação, apenas fazem com que o profissional saia da inércia. Mas eles precisam existir, caso contrário pode ocorrer uma catástrofe.

Para explicar melhor porque esses fatores não geram motivação, Bergamini diz: (1997, p. 58, apud McGregor, 1973) *“o homem cujas necessidades de nível mais elementar estão satisfeitas não está mais motivado para elas. Para fins práticos elas não existem mais”*. Por exemplo, o ar que respiramos, ele não nos motiva a sobreviver, mas não vivemos sem.

Já a motivação são forças internas que podem ser medida pelo tempo que uma pessoa investe em uma ação. A motivação tem 2 lados, a necessidade e a saciedade. Por exemplo, se dermos água a quem tem sede, essa pessoa ficará saciada, já se dermos comida a quem precisa de carinho, o mesmo não ocorrerá.

Segundo Leboyer (1984, p. 31) *“A motivação é, em última análise, caracteristicamente uma questão de distribuição do tempo disponível.”*

Quando falamos de motivação, não podemos deixar de reparar na felicidade de uma criança brincando, ela com certeza está feliz ao brincar, está se dedicando plenamente àquele momento e se esquecendo do resto do mundo. Quando uma

criança brinca, ela está completamente motivada a fazer aquilo. Sobre isso, Schiller (2002, p. 80) diz o seguinte: “*O homem só joga enquanto homem em todo o sentido da palavra e é plenamente homem enquanto joga.*”

Se o objetivo da motivação é simplesmente ser feliz, então porquê é tão difícil chegar à um censo comum sobre essa temática? O essencial não é descobrir o objetivo de cada um, pois esses são iguais para todos e mais cedo ou mais tarde as pessoas estarão buscando os mesmos objetivos. O essencial é descobrir os caminhos diferentes que cada um percorre para se alcançar a um mesmo objetivo.

Seria como se várias pessoas estivessem em um mesmo prédio com várias janelas. Ao perguntar qual seria a visão de mundo de cada uma delas, elas iriam olhar por uma ou duas janelas e responder a partir daquele ponto de vista. Assim teríamos inúmeros pontos de vista de um mesmo mundo.

Sobre isso, Bergamini (1997) criou a teoria dos “*Estilos de Comportamento Motivacional*”, mostrando a visão de mundo sobre quatro janelas diferentes, criando assim uma visão periférica do mundo motivacional.

2.5.1 O Estilo de Participação

Segundo BERGAMINI (1997), pessoas com o estilo motivacional da participação são pessoas que contribuem ativamente para o desenvolvimento do grupo como um todo, elas não pensam somente em si mesmas, e essa coletividade é que traz o maior sentido às suas vidas.

Outro fator que esse estilo traz é que as pessoas que o tem, estabelecem um alto padrão de desempenho para si mesmas e também tentam impor essa “regra” para os que os cercam. Eles procuram fazer e extrair de cada um sempre o melhor possível. Faz também com que eles aproveitem os talentos individuais de cada membro do grupo.

A autora ainda atribui à essas pessoas as seguintes características: estar sempre disponível, ser um idealista e dedicar-se em grandes causas, ser modesto na auto avaliação, acreditar no valor da humanidade, adotar uma atitude leal mesmo que seja em prejuízo próprio, ser prestativo, ser alguém muito sensível aos problemas dos outros, ter grande responsabilidade quando destacado para alguma

missão e principalmente ser alguém com quem se pode contar de olhos fechados quando se precisa de alguma ajuda.

Para impulsionar ainda mais a motivação de pessoas com o estilo de Participação, BERGAMINI (1997, p. 58) cita algumas condições:

- Situações que incentivam o trabalho em equipe, que valorizam as pessoas como um grupo e não o ser individual. Todos precisam sentir que são uma parte importante de grupo e estão participando positivamente para o desenvolvimento dos outros;
- Os talentos individuais são pontos positivos e estão contribuindo ativamente como alívio dos problemas alheios;
- A convivência seja sincera e honesta entre as pessoas da equipe, fazendo sempre para o outro aquilo que julgam ser o melhor para si mesmo;
- Os problemas humanos no grupo são tratados com seriedade e sempre tratando as queixas como legítimas;
- Que tenha uma reciprocidade nas ajudas entre os membros da equipe, onde cada um assuma suas responsabilidades e deem o melhor de si para resolve-las e ajudar aos outros;

Em contrapartida, essas pessoas ficam muito frustradas quando algumas condições não são atendidas, BERGAMINI (1997, p. 59) cita alguns exemplos:

- Quando a impessoalidade impera no grupo de trabalho e ninguém parece estar interessado em contribuir para o desenvolvimento do outro;
- Quando as boas intenções não são reconhecidas ou valorizadas, onde só o que realmente importa é a produtividade, somente os resultados tangíveis são levados em conta;
- Onde a desconfiança impera, ninguém pode contar com o outro e precisa estar sempre alerta, pois se liberar uma informação privilegiada ao próximo pode ser um tremendo “tiro no pé”;
- Sempre existe alguém levando vantagem sobre o outro, existem panelinhas formadas para todos os lados e vive uma guerra entre elas, as pessoas acabam ridicularizadas pelas dificuldades que vivem;

- Ninguém tem responsabilidade sobre as atividades a eles impostas, sempre usam a falta de principio e quem passa por cima dos outros acabam recompensadas;

Pessoas voltadas à participação costumam trabalhar em algumas áreas específicas, como treinamento, pesquisa, trabalhos administrativos e assistencial. Isso mostra que o estilo acaba contribuindo grandemente na área escolhida para que a motivação esteja sempre reinando.

2.5.2 O Estilo de Ação

Segundo BERGAMINI (1997), diferentemente do estilo de participação onde o que vale é a intenção, no estilo de comportamento motivacional Ação o que vale realmente é a oportunidade de agir, é o que realmente é feito, ou seja, esse estilo é norteado pelos resultados finais das ações humanas.

Esse estilo precisa estar em constante desafio, precisa que sua competência pessoal seja colocada à prova o tempo todo. Para eles, não há a menor graça quando algo “caiu do céu”, tudo em suas vidas precisa ser como uma grande conquista. A filosofia deles é que “Deus ajuda quem cedo madruga”.

Quem possui o estilo motivacional da ação normalmente possui as seguintes características: assume o comando com facilidade, age de forma rápida, possui uma autoconfiança gigantesca, é inovador por natureza, convence as pessoas com facilidade, defende suas convicções com firmeza, vê nas competições uma oportunidade de provar o seu valor, é audacioso e trata aquilo que faz sempre com urgência.

Segundo BERGAMINI (1997, p. 61), essas pessoas impulsionam seu estilo de ação ainda mais quando encontra as seguintes condições propicias:

- Quando pessoas com esse estilo são desafiadas, encontram uma facilidade imensa em comprovar sua eficiência na resolução de problemas inéditos;
- Eles precisam ter autonomia para que suas iniciativas sejam afloradas e assim vencerem os desafios com facilidade;

- Eles precisam estar rodeados de pessoas que também procuram mostrar os seus valores pessoais, precisam estar onde todos são tratados como igual e onde cada um assuma as suas responsabilidades;
- O clima precisa ser claro, as pessoas precisam dizer aquilo que pensam de forma direto e irem direto ao que interessa, sem ficar se enrolando;
- Precisam conviver com pessoas que também sejam ágeis, e sempre estejam prontas para entrar em ação;

Para deixar essas pessoas extremamente frustradas, segundo BERGAMINI (1997, p. 62), basta criar uma dessas seguintes condições:

- Quando eles precisam resolver problemas rotineiros e repetitivos, impedindo assim que a sua criatividade possa ser usada;
- Quando eles sentem que seu desenvolvimento pessoal está bloqueado e eles não encontram a possibilidade de progresso;
- Quando eles trabalham com pessoas que têm medo de assumir responsabilidades e fogem ou inventam desculpas ao enfrentar situações difíceis;
- Quando as coisas parecem travadas e demora para o trabalho fluir, ninguém toma iniciativa, o profissional se vê de “mãos atadas” e o resultado parece cada vez mais longe;
- Quando os objetivos não são bem especificados e o profissional não consegue enxergar o alvo a ser atingido ou quando as pessoas não levam em conta o resultado e sim somente o caminho;

Nota-se que esse estilo de profissional busca sempre posições mais altas e que exigem cada vez mais responsabilidades. Eles têm o salário como o principal motivo de insatisfação ou desconforto, pois o foco está sempre na recompensa. Também procuram cargos que demandam tomadas de decisão rápidas e costumam permanecer em áreas onde a produtividade é avaliada de maneira objetiva, áreas como produção, vendas e montagem.

2.5.3 O Estilo de Manutenção

Segundo BERGAMINI (1997), pessoas norteadas pelo estilo motivacional da manutenção, são pessoas ponderadas, meticulosas e que tomam muito cuidado em cada decisão que tomam.

Diferente das pessoas do estilo ação, as do estilo manutenção demoram para começar a se movimentarem, mas quando começam fazem da melhor forma possível, pois antes fizeram toda uma análise lógica e organizacional para se cumprir o objetivo final com a melhor qualidade possível.

Essas pessoas executam as coisas prevenindo o máximo possível que qualquer coisa saia errada, pois, para eles, é extremamente desagradável cometer erros.

Eles constroem as suas vidas um passo de cada vez, e sempre alicerça o passo atual no passo anterior para que nada seja perdido pelo caminho. Sua filosofia de vida é “mais vale um pássaro na mão do que dois voando”.

Cada decisão tomada é baseada em fatores lógicos e análise constante de dados e fatos concretos. Não levando em conta o tempo demorado na tomada de decisão, mas sim a assertividade dessa decisão.

Para potencializar e manter as pessoas com esse estilo motivadas, BERGAMINI (1997, p. 64) cita algumas condições propícias:

- Quando as atividades passadas foram estabelecidas de maneira sistemática e ordenada, onde se sabe de onde vem as coisas, para que servem e para onde vão;
- Quando as atividades podem ser relacionadas ou possuem alguma semelhança com alguma outra já realizada no passado;
- Quando é oferecido uma certa flexibilidade de tempo para a execução da atividade, para que se possa analisar relatórios, estatísticas, balanços e outras informações que possam minimizar o máximo de erros possíveis;
- Quando é garantida uma estabilidade e onde as regras não mudam o tempo todo. As pessoas precisam ser tratadas com seriedade e justiça;

Em contrapartida, BERGAMINI (1997, p. 64) cita algumas condições que mantém essas pessoas extremamente frustradas:

- Quando o ambiente de trabalho lhes oferece dados confusos e incompleto, dificultando assim a ligação lógica e sistemática entre os dados;
- Quando uma pergunta é respondida com “eu acho”, precisando validar essa informação e assim perdendo mais tempo;
- Quando convivem com pessoas que não transparecem confiança e acabam demonstrando sentimentos superficiais;
- Quando as empresas despeitam a individualidade das pessoas e usam “dois pesos e duas medidas” ao julgá-las;

As características dessas pessoas orientadas pela manutenção é o trabalho fundamentado em dados desenvolvidos de forma paciente, tais quais administração geral, finanças, pesquisas, entre outros.

2.5.4 O Estilo de Conciliação

Segundo BERGAMINI (1997), pessoas que são guiadas pelo estilo motivacional da conciliação tendem a ser pessoas mais sociáveis, elas sentem que devem conhecer a fundo as pessoas e entender o que as creem e valorizam. Eles têm uma facilidade imensa em se colocar no lugar das outras pessoas e descobrem com facilidade o que eles pensam e sentem.

Essas pessoas enfrentam os problemas da vida sempre com otimismo, não deixam o clima pesado demais e nem levam a sério demais as coisas desnecessárias. Isso os torna altamente competentes para trabalhos que exigem a diplomacia e habilidades sociais.

Elas são pessoas flexíveis, sempre possuem um espírito jovial, sempre encontram um lado bom nas coisas, se dão bem com qualquer pessoa, conseguem mediar conflitos que pareciam ser impossíveis de se mediar. Essa alegria acaba sendo contagiante e muda o ambiente de trabalho.

Para potencializar ainda mais os efeitos positivos no ambiente, BERGAMINI (1997, p. 66) diz que essas pessoas precisam das seguintes condições:

- Precisam de oportunidade para interagir com outras pessoas, e assim alegrar aquele ambiente de trabalho e deixar um clima mais suave no ar;
- Precisam estar no meio de pessoas amigas que também compartilhem dessa alegria;
- Precisam de flexibilidade para poder explicar seus pontos de vista sem pré-julgamento e assim conseguirem expressar suas ideias pacificadoras;
- As pessoas ao redor delas não podem levar as coisas tão ao pé da letra e assim o ambiente acaba ficando mais leve de forma natural;

Em contrapartida, para manter essas pessoas extremamente desmotivadas, BERGAMINI (1997, p. 67) cita algumas condições que restringem as suas habilidades:

- Quando essas pessoas exercem atividades solitárias, onde não tem ninguém para poder interagir ou quando até existe um grupo, mas o clima é de isolamento e ninguém expõe nada para ninguém, pois acham que estão expondo as suas fraquezas;
- Quando as pessoas ao redor são extremamente críticas e as advertem por qualquer tentativa de se socializarem;
- Quando o ambiente é muito regrado e todos os problemas são resolvidos seguindo normas e padrões pré-estabelecidos, não deixando asas para a criatividade;
- Quando a equipe é cheia de atritos e todos se consideram inimigos um do outro;

Devido à essas habilidades mencionadas, pessoas norteadas pela conciliação tendem a trabalhar em atendimento ao cliente, ou em contatos comerciais.

2.5.5 Uma imensa combinação de estilos

Segundo BERGAMINI (1997), as pessoas não possuem somente um desses norteadores, normalmente elas possuem os quatro, mas sempre um deles se

destaca e acaba formando o traço principal daquela pessoa. Em seguida um segundo norteador se mostra mais forte, de pois um terceiro se mostra mais fraco e por último o quarto acaba se mostrando quase imperceptível. Assim é formado o nosso mundo corporativo tão diferenciado e único.

Segundo um estudo realizado por BERGAMINI (1997, p. 72), o número de variações motivacionais pode chegar a 22.400. Mas vale ressaltar que sempre uma pesquisa tem uma margem de erro e assim a exatidão não é milimétrica.

3 METODOLOGIA

Para o desenvolvimento desse trabalho, foi levantado na fundamentação teórica uma série de teorias que tentam explicar a motivação humana como um todo. Como o foco é pessoas específicas da área de TI de Curitiba e região metropolitana, será disponibilizado para eles um questionário contendo dez questões, onde cada questão aborda uma parte de uma das teorias abordadas neste trabalho.

Para poder comparar melhor as respostas e entender o que motiva mais os profissionais específicos de TI, será aplicado um questionário com perguntas fechadas e todas as questões terão as mesmas respostas possíveis, segue as opções de resposta:

- Concordo plenamente;
- Concordo parcialmente;
- Discordo parcialmente;
- Discordo plenamente;

Segue também as dez perguntas que serão aplicadas no questionário e uma explicação de qual teoria ela faz parte:

- 1 Você se sente seguro no seu emprego? Ou sente que pode ser demitido a qualquer momento.

Segundo Teoria das necessidades de Maslow (2000), a segunda necessidade mais importante é a necessidade de segurança. Em tempos de crise, como o Brasil está vivendo, essa necessidade acaba se tornando ainda mais importante. Essa questão tem como objetivo descobrir se os profissionais de TI estão se sentindo seguros.

- 2 Para se manter motivado, você foca no que a empresa pode lhe oferecer? Ou seja, altos salários e benefícios maiores que as outras empresas.

Segundo a Teoria dos dois fatores de Herzberg (1987), o fator básico que todas as empresas devem fornecer a seus funcionários são justamente salários razoáveis e benefícios compatíveis com o mercado de trabalho. Essa questão tem como objetivo descobrir se os profissionais de TI estão buscando aquilo que deveria ser o básico.

- 3 Para se auto motivar, você foca na realização profissional? Ou seja, o que realmente importa é estar fazendo aquilo que gosta.

Segundo a Teoria dos dois fatores de Herzberg (1987), os profissionais mais modernos têm se apegado à realização profissional para se auto motivarem. O objetivo dessa questão é de saber se os profissionais de TI também se auto motivam usando esse fator.

- 4 Para se manter motivado, você precisa sempre de algum benefício, como premiação por metas atingidas?

Segundo as Teorias X e Y de McGregor (1973), o X se refere a profissionais arcaicos que são movidos a benefícios apenas e só produzem se estiverem esse benefício. O objetivo dessa questão é descobrir se os profissionais de TI são adeptos a essa teoria.

- 5 Para se manter motivado, você busca ser desafiado constantemente?

Segundo as Teorias X e Y de McGregor (1973), o Y se refere a profissionais mais modernos que se motivam quando são desafiados. O objetivo dessa questão é descobrir se os profissionais de TI gostam de ser desafiados.

- 6 Para se auto motivar você busca instrumentos, como cursos e conhecimento, para poder se sentir capaz de realizar as atividades passadas?

Segundo a Teoria Contingencial de Vroom (1997), a falta de conhecimento ao desenvolver uma tarefa acaba tornando essa tarefa maçante e essa sensação de incapacidade desmotiva as pessoas. O objetivo dessa questão é descobrir se os

profissionais de TI têm buscado as ferramentas para melhorarem seus conhecimentos e se auto motivarem.

- 7 Para se manter motivado, você busca o companheirismo, está sempre ajudando os companheiros?

Segundo os estilos de comportamento motivacional de Bergamini (1997), algumas pessoas buscam na participação uma forma de se manterem motivadas. O objetivo dessa questão é descobrir se os profissionais de TI se motivam com o companheirismo.

- 8 Para se manter motivado, o seu foco está no resultado? Age como em uma competição e precisa chegar na linha de chegada no tempo estabelecido.

Segundo os estilos de comportamento motivacional de Bergamini (1997), algumas pessoas buscam na ação uma forma de se manterem motivadas. O objetivo dessa questão é descobrir se os profissionais de TI se motivam com o resultado.

- 9 Para se manter motivado, você planeja o seu trabalho meticulosamente? Procurando evitar qualquer erro durante a execução. Pois para você não há nada mais frustrante do que cometer erros.

Segundo os estilos de comportamento motivacional de Bergamini (1997), algumas pessoas buscam na manutenção uma forma de se manterem motivadas. O objetivo dessa questão é descobrir se os profissionais de TI se motivam errando o mínimo possível.

- 10 Para se manter motivado, você procura manter o ambiente de trabalho em um clima leve e para isso não leva tão a sério as coisas desnecessárias?

Segundo os estilos de comportamento motivacional de Bergamini (1997), algumas pessoas buscam na conciliação uma forma de se manterem motivadas. O

objetivo dessa questão é descobrir se os profissionais de TI se motivam mantendo um clima leve no ambiente de trabalho.

Esse questionário será elaborado através de um formulário on-line e disponibilizado através de um link por e-mail e redes sociais para profissionais de TI que residem na região alvo.

4 LEVANTAMENTO DE DADOS E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Conforme mostrado na Fundamentação Teórica desse trabalho, existem muitas teorias com relação à motivação. Mas nenhuma dessas teorias é muito específica aos profissionais de TI. O objetivo do questionário aplicado é saber realmente o que motiva o profissional de TI, mais especificamente os que residem na região metropolitana de Curitiba. Para isso, um questionário foi disponibilizado entre os dias 14/11/2016 e 19/11/2016 (momento em que o Brasil vive uma crise política e econômica) no GoogleDocs conforme Apêndice 1.

Foram colhidas 52 respostas e segue abaixo uma análise das respostas de cada pergunta.

4.1 Como profissionais de TI se sentem com relação à Segurança

Você se sente seguro no seu emprego? Ou sente que pode ser demitido a qualquer momento. (Marque Concordo caso se sinta seguro ou Discordo caso contrário)	Respostas
Concordo plenamente	21
Concordo parcialmente	22
Discordo parcialmente	8
Discordo plenamente	1
Total	52

Tabela 1 – Como profissionais de TI se sentem com relação à Segurança.

Você se sente seguro no seu emprego? Ou sente que pode ser demitido a qualquer momento. (Marque Concordo caso se sinta seguro ou Discordo caso contrário)

(52 respostas)

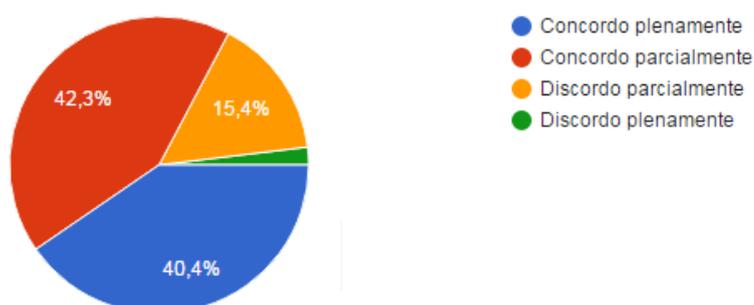


Gráfico 1 - Como profissionais de TI se sentem com relação à Segurança.

Apesar do país estar passando por uma grande crise onde muitas empresas estão demitindo e enxugando seus quadros de funcionários, os profissionais de TI de Curitiba e região estão, em sua grande maioria, seguros em seus empregos. Conforme a pesquisa, 82,7% dos profissionais se sentem plenamente ou parcialmente seguros em seus empregos.

4.2 Como profissionais de TI se sentem com relação ao que a Empresa pode oferecer

Para se manter motivado, você foca no que a empresa pode lhe oferecer? Ou seja, altos salários e benefícios maiores que as outras empresas. (Marque Concordo caso você foque no que a empresa pode lhe oferecer ou Discordo caso contrário)	Respostas
Concordo plenamente	15
Concordo parcialmente	20
Discordo parcialmente	14
Discordo plenamente	3
Total	52

Tabela 2 - Como profissionais de TI se sentem com relação ao que a Empresa pode oferecer

Para se manter motivado, você foca no que a empresa pode lhe oferecer? Ou seja, altos salários e benefícios maiores que as outras empresas. (Marque Concordo caso você foque no que a empresa pode lhe oferecer ou Discordo caso contrário)

(52 respostas)

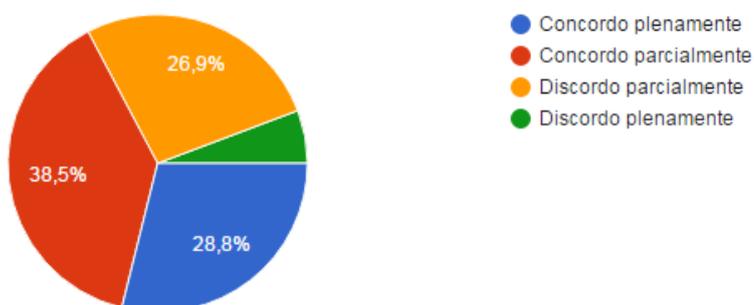


Gráfico 2 - Como profissionais de TI se sentem com relação ao que a Empresa pode oferecer

A maioria dos profissionais entrevistados (67,3%) focam integralmente ou parcialmente no que a empresa pode oferecer, mas existem uma boa parcela (32,7) que discordam disso, que acabam se motivando de outra forma que não a parte financeira. Inclusive 3 dos 52 entrevistados discordam plenamente que o dinheiro é seu foco.

4.3 Como profissionais de TI se sentem com relação a Realização Profissional

Para se auto motivar, você foca na realização profissional? Ou seja, o que realmente importa é estar fazendo aquilo que gosta. (Marque Concordo caso você foque na realização profissional ou Discordo caso contrário)	Respostas
Concordo plenamente	23
Concordo parcialmente	19
Discordo parcialmente	10
Discordo plenamente	0
Total	52

Tabela 3 – Como profissionais de TI se sentem com relação a Realização Profissional

Para se auto motivar, você foca na realização profissional? Ou seja, o que realmente importa é estar fazendo aquilo que gosta. (Marque Concordo caso você foque na realização profissional ou Discordo caso contrário)

(52 respostas)

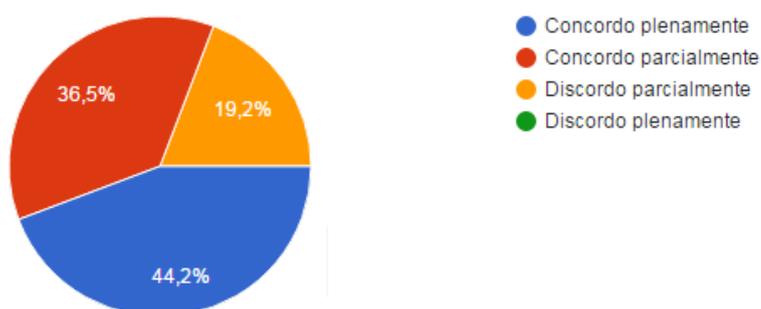


Gráfico 3 – Como profissionais de TI se sentem com relação a Realização Profissional

A grande maioria dos entrevistados (80,8%) disseram que seu foco está na realização pessoal. É um percentual consideravelmente maior do que os (67,3%)

que focam também no dinheiro. Ou seja, o profissional de TI foca mais na realização profissional do que nos altos salários.

4.4 Como profissionais de TI se sentem com relação a Premiações

Para se manter motivado, você precisa sempre de algum benefício, como premiação por metas atingidas? (Marque Concordo caso você precisa sempre de algum benefício ou Discordo caso contrário)	Respostas
Concordo plenamente	8
Concordo parcialmente	15
Discordo parcialmente	16
Discordo plenamente	13
Total	52

Tabela 4 - Como profissionais de TI se sentem com relação a Premiações

Para se manter motivado, você precisa sempre de algum benefício, como premiação por metas atingidas? (Marque Concordo caso você precisa sempre de algum benefício ou Discordo caso contrário)

(52 respostas)

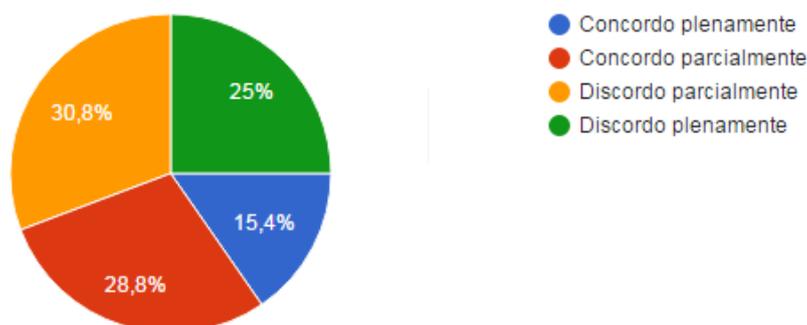


Gráfico 4 - Como profissionais de TI se sentem com relação a Premiações

A pesquisa mostra que os profissionais de TI não são muito motivados por premiação, a maioria dos entrevistados (55,8%) não concordam que premiação por metas atingidas pode motivá-los. Sendo (25%) deles que discordam plenamente dessa afirmação. Ou seja, a maioria dos profissionais de TI de Curitiba e Região não concordam com a Teoria X de McGregor (1973).

4.5 Como profissionais de TI se sentem com relação a Ser Desafiado

Para se manter motivado, você busca ser desafiado constantemente? (Marque Concordo caso você busque ser desafiado constantemente ou Discordo caso contrário)	Respostas
Concordo plenamente	28
Concordo parcialmente	19
Discordo parcialmente	5
Discordo plenamente	0
Total	52

Tabela 5 - Como profissionais de TI se sentem com relação a Ser Desafiado

Para se manter motivado, você busca ser desafiado constantemente?
(Marque Concordo caso você busque ser desafiado constantemente ou
Discordo caso contrário)

(52 respostas)

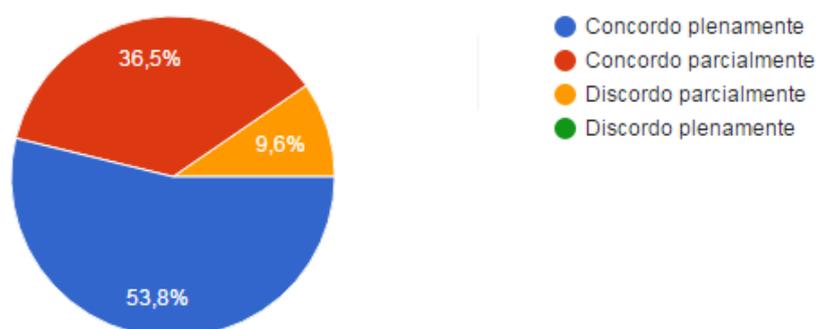


Gráfico 5 - Como profissionais de TI se sentem com relação a Ser Desafiado

Já com relação a Teoria Y de McGregor (1973), a pesquisa mostra o contrário do que mostra na Teoria X. (90,4%) dos profissionais de TI concordam que são motivados quando são desafiados. Sendo que (53,8%) deles concordam plenamente com a afirmação. Outra informação relevante que a pesquisa mostra, é que nenhum entrevistado discorda plenamente disso.

4.6 Como profissionais de TI se sentem com relação ao Conhecimento

Para se auto motivar você busca instrumentos, como cursos e conhecimento, para poder se sentir capaz de realizar as atividades passadas? (Marque Concordo caso você busque instrumentos de conhecimento para se motivar ou Discordo caso contrário)	Respostas
---	-----------

Concordo plenamente	24
Concordo parcialmente	20
Discordo parcialmente	8
Discordo plenamente	0
Total	52

Tabela 6 - Como profissionais de TI se sentem com relação ao Conhecimento

Para se auto motivar você busca instrumentos, como cursos e conhecimento, para poder se sentir capaz de realizar as atividades passadas? (Marque Concordo caso você busque instrumentos de conhecimento para se motivar ou Discordo caso contrário)

(52 respostas)

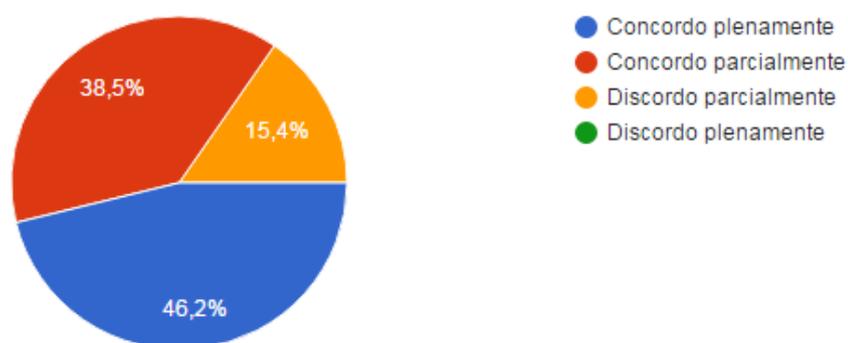


Gráfico 6 - Como profissionais de TI se sentem com relação ao Conhecimento

Os profissionais de TI, em sua grande maioria (84,6%), buscam conhecimento para se motivarem. Isso mostra que as empresas de TI precisam investir mais em treinamentos e cursos.

4.7 Como profissionais de TI se sentem com relação ao Companheirismo

Para se manter motivado, você busca o companheirismo, está sempre ajudando os companheiros? (Marque Concordo caso você busque o companheirismo para se motivar ou Discordo caso contrário)	Respostas
Concordo plenamente	27
Concordo parcialmente	13
Discordo parcialmente	11
Discordo plenamente	1

Total	52
--------------	-----------

Tabela 7 - Como profissionais de TI se sentem com relação ao Companheirismo

Para se manter motivado, você busca o companheirismo, está sempre ajudando os colegas? (Marque Concordo caso você busque o companheirismo para se motivar ou Discordo caso contrário)

(52 respostas)

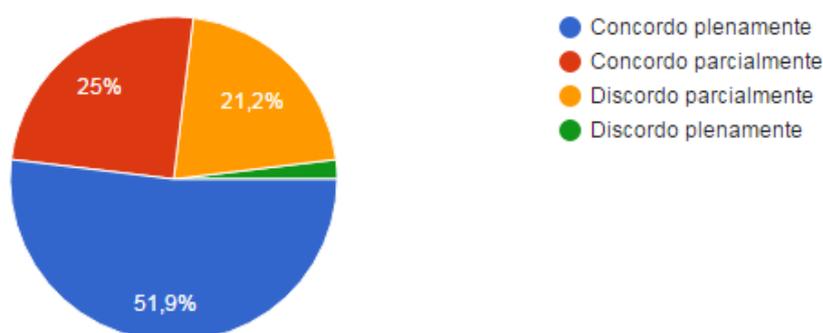


Gráfico 7 - Como profissionais de TI se sentem com relação ao Companheirismo

A maioria dos profissionais de TI de Curitiba e região (76,9%) se motivam com o companheirismo entre os colegas de trabalho. Essa é uma fatia importante e por isso, esse fator motivacional precisa ser valorizado nas empresas.

4.8 Como profissionais de TI se sentem com relação ao Resultado

Para se manter motivado, o seu foco está no resultado? Age como em uma competição e precisa chegar na linha de chegada no tempo estabelecido. (Marque Concordo caso você busque o resultado para se motivar ou Discordo caso contrário)	Respostas
Concordo plenamente	15
Concordo parcialmente	15
Discordo parcialmente	11
Discordo plenamente	11
Total	52

Tabela 8 - Como profissionais de TI se sentem com relação ao Resultado

Para se manter motivado, o seu foco está no resultado? Age como em uma competição e precisa chegar na linha de chegada no tempo estabelecido. (Marque Concordo caso você busque o resultado para se motivar ou Discordo caso contrário)

(52 respostas)

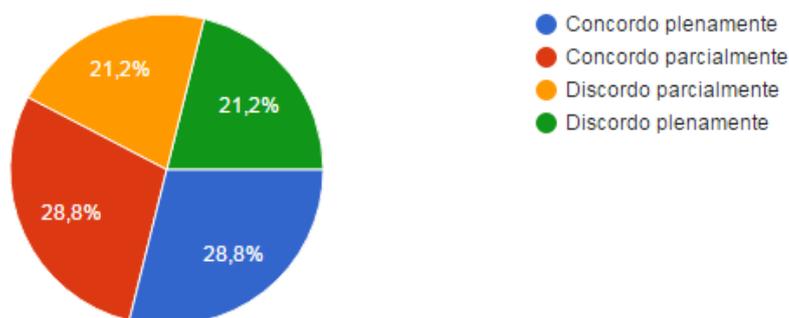


Gráfico 8 - Como profissionais de TI se sentem com relação ao Resultado

Dentre os 4 fatores de BERGAMINI (1997), o que menos atrai os profissionais de TI é o fator Resultado, apesar de (57,6%) concordarem de alguma forma que o resultado pode trazer motivação, temos (42,4%) dos pesquisados que discordam disso. E (21,2%) discordam plenamente disso.

4.9 Como profissionais de TI se sentem com relação a Evitar Erros

Para se manter motivado, você planeja o seu trabalho meticulosamente? Procurando evitar qualquer erro durante a execução. Pois para você não há nada mais frustrante do que cometer erros. (Marque Concordo caso você busque evitar erros para se motivar ou Discordo caso contrário)	Respostas
Concordo plenamente	24
Concordo parcialmente	17
Discordo parcialmente	9
Discordo plenamente	2
Total	52

Tabela 9 - Como profissionais de TI se sentem com relação a Evitar Erros

Para se manter motivado, você planeja o seu trabalho meticulosamente? Procurando evitar qualquer erro durante a execução. Pois para você não há nada mais frustrante do que cometer erros. (Marque Concordo caso você busque evitar erros para se motivar ou Discordo caso contrário)

(52 respostas)

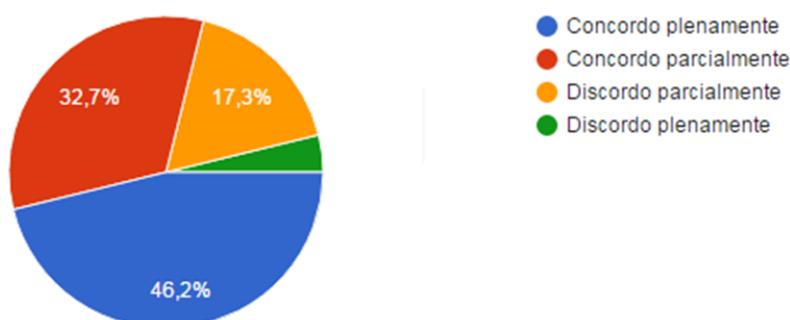


Gráfico 9 - Como profissionais de TI se sentem com relação a Evitar Erros

A maioria dos entrevistados (78,9%) concordam que mitigar erros é um fator importante. Para eles é extremamente frustrante cometer erros. Para contribuir a mitigar erros, as empresas podem ser mais organizadas e distribuir com antecedência as atividades, para que os analistas consigam também se organizarem e assim cometerem o menor número de erros possíveis.

4.10 Como profissionais de TI se sentem com relação ao Clima Leve

Para se manter motivado, você procura manter o ambiente de trabalho em um clima leve e para isso não leva tão a sério as coisas desnecessárias? (Marque Concordo caso você busque um ambiente de trabalho leve para se motivar ou Discordo caso contrário)	Respostas
Concordo plenamente	30
Concordo parcialmente	16
Discordo parcialmente	5
Discordo plenamente	1
Total	52

Tabela 10 - Como profissionais de TI se sentem com relação ao Clima Leve

Para se manter motivado, você procura manter o ambiente de trabalho em um clima leve e para isso não leva tão a sério as coisas desnecessárias? (Marque Concordo caso você busque um ambiente de trabalho leve para se motivar ou Discordo caso contrário)

(52 respostas)

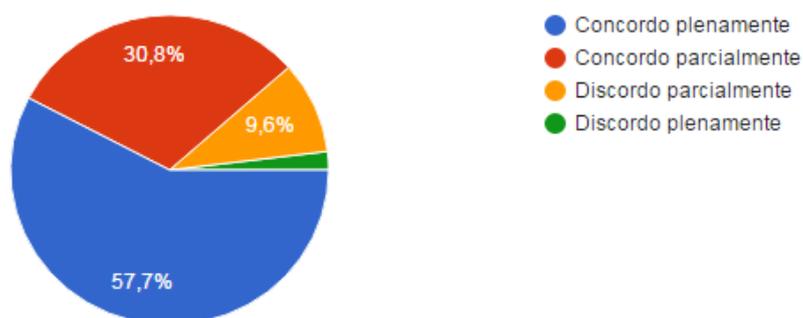


Gráfico 10 - Como profissionais de TI se sentem com relação ao Clima Leve

Em contrapartida ao fator Resultado, o fator conciliação de BERGAMINI (1997) é o que os profissionais de TI mais concordam, com (88,5%) de concordância dos entrevistados, esse fator ressalta a importância das empresas criarem um ambiente favorável à manutenção de um clima leve e harmônico no ambiente corporativo.

5 CONCLUSÕES FINAIS

Com base nas respostas da pesquisa realizada com 52 profissionais de TI de Curitiba e região metropolitana entre os dias 14/11/2016 e 19/11/2016, se destacam algumas das teorias motivacionais que fazem mais sentido para esse grupo específico, e assim as empresas que possuem em seu quadro de funcionários profissionais dessa área, podem ter uma noção melhor de como motivá-los.

A pesquisa conclui que a grande maioria dos profissionais de TI não estão com medo da crise ou de serem mandados embora. Com isso, conclui-se que estratégias motivacionais do tipo ameaças de demissão, podem não surtir o efeito esperado. Também se conclui que a necessidade de segurança da Pirâmide de MASLOW (2000) está saciada.

Sobre a Teoria dos dois fatores de Herzberg (1987), a pesquisa mostra que o fator das necessidades básicas não está muito saciado, pois para a maioria dos entrevistados, altos salários ainda é um diferencial na hora de escolher uma empresa. Mas também, se conclui que o fator da realização profissional motiva mais profissionais do que os altos salários. Ou seja, o ideal seria que as empresas melhorassem seus salários, mas se preocupassem ainda mais em entender seus colaboradores e alocarem eles em cargos que são mais compatíveis com suas preferências.

Quando o assunto é a Teoria X e Y de McGregor (1973), a pesquisa mostra que a Teoria X, onde se tenta motivar com premiações ou recompensas, não é eficaz para a maioria dos entrevistados. Já a Teoria Y, onde se tenta motivar desafiando os profissionais, se mostrou muito mais eficaz para o público alvo.

Outro fator bem valorizado pelos entrevistados, é o citado na Teoria Contingencial de Vroom (1997), onde diz que profissionais se frustram quando não sentem que tem capacidade para executar uma atividade. Colaboradores de TI precisam se sentir capaz de realizar uma atividade, para se sentirem motivados. Isso liga um alerta para as empresas investirem mais em fontes de conhecimento para motivarem os seus colaboradores.

Com relação aos quatro Estilos de Comportamento Motivacional Segundo Bergamini (1997), a pesquisa destaca um estilo como o principal para esse perfil de

colaborador, outro como o que menos importante e dois como estilos de média importância.

O estilo que não atrai muito esse perfil de profissional, é o fator focado em resultado, onde a Ação é o que realmente importa. Assim como os profissionais de TI não valorizam muito a premiação da Teoria X de McGregor (1973), eles também acabam não se motivando quando se vêm em uma competição.

Já os estilos que motivam um pouco mais são os estilos da Participação e da Manutenção, a maioria dos entrevistados são motivados por esses dois fatores. O primeiro preza pelo companheirismo, o importante não é o resultado e sim o caminho que se percorreu para chegar ao resultado. O segundo preza por um trabalho feito de forma meticulosa, onde a execução ocorra livre de erros. Então, para ter seus profissionais mais motivados, as empresas precisam valorizar o trabalho em equipe em detrimento do trabalho individual e também serem mais organizadas para mitigar o máximo de erros possível.

O estilo de Bergamini (1997) que mais motiva os profissionais de TI, é o estilo de Conciliação. Para eles, não há nada melhor do que trabalhar em um ambiente tranquilo e leve. Assim, as empresas podem criar iniciativas que valorizem o bem-estar entre os colegas de trabalho.

Com as conclusões apresentadas nesse trabalho, as empresas de TI podem direcionar muito melhor os seus investimentos motivacionais e serem muito mais assertivas. Pois, conclui-se que algumas das Teorias tem um valor muito maior do que outras para esse público em específico.

6 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações**. 4 Ed., São Paulo: Atlas, 1997.

BUENO, Marcos, **AS TEORIAS DE MOTIVAÇÃO HUMANA E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A EMPRESA HUMANIZADA: um tributo a Abraham Maslow**. Revista do Centro de Ensino Superior de Catalão - CESUC - Ano IV - nº 06 - 1º Semestre - 2002 - Disponível em <http://sinop.unemat.br/site_antigo/prof/foto_p_downloads/fot_10529as_teobias_de_motivayyo_humana_e_sua_contbibuiyyo_paba_a_empbesa_humanizada_pdf.pdf>

Acesso em 09 de Novembro de 2016.

FROMM, E. **Análise do homem**. 1 Ed., Rio de Janeiro: J. Zahar, 1978.

HERZBERG, F. **Overcoming the Betrayals of the '80s**. 1 Ed., USA: Penton Media, 1987.

LEVY-LEBOYER, C. **La crise des motivations**. 1 Ed., Paris: Presses Universitaires de France, 1984.

MASLOW, A. H., **Maslow no Gerenciamento**. 1 Ed., Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000.

MCGREGOR, D. **Motivação e liderança**. 1 Ed., São Paulo: Brasiliense, 1973.

SCHILLER, Friedrich. **A educação estética do homem**. Tradução de Roberto Schwarz e Márcio Suzuki, São Paulo: Iluminuras, 2002.

VROOM, V. H. **Gestão de pessoas, não de pessoal**. 11 Ed., Rio de Janeiro: Elsevier, 1997.

APÊNDICE 1 – QUESTIONÁRIO APLICADO A PROFISSIONAIS DE TI

MOTIVAÇÃO DE PROFISSIONAIS RECÉM FORMADOS DE TI EM UM MERCADO EM CRISE

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado por Rafael Batista da Silva na Universidade Tecnológica Federal do Paraná como requisito básico para a conclusão do Curso de Especialização em Gestão da Tecnologia da Informação e Comunicação.

*Obrigatório



Qual o seu nome? (Caso não queira, não precisa se identificar)

Sua resposta

Qual a sua Idade? *

Sua resposta

Que curso você fez ou está fazendo? *

Sua resposta

Em que ano se formou ou irá se formar? *

Sua resposta

Em que cidade você mora? *

Sua resposta

Você se sente seguro no seu emprego? Ou sente que pode ser demitido a qualquer momento. (Marque Concordo caso se sinta seguro ou Discordo caso contrário) *

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

Para se manter motivado, você foca no que a empresa pode lhe oferecer? Ou seja, altos salários e benefícios maiores que as outras empresas. (Marque Concordo caso você foque no que a empresa pode lhe oferecer ou Discordo caso contrário) *

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

Para se auto motivar, você foca na realização profissional? Ou seja, o que realmente importa é estar fazendo aquilo que gosta. (Marque Concordo caso você foque na realização profissional ou Discordo caso contrário) *

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

Para se manter motivado, você precisa sempre de algum benefício, como premiação por metas atingidas? (Marque Concordo caso você precisa sempre de algum benefício ou Discordo caso contrário) *

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

Para se manter motivado, você busca ser desafiado constantemente? (Marque Concordo caso você busque ser desafiado constantemente ou Discordo caso contrário) *

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

Para se auto motivar você busca instrumentos, como cursos e conhecimento, para poder se sentir capaz de realizar as atividades passadas? (Marque Concordo caso você busque instrumentos de conhecimento para se motivar ou Discordo caso contrário) *

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

Para se manter motivado, você busca o companheirismo, está sempre ajudando os companheiros? (Marque Concordo caso você busque o companheirismo para se motivar ou Discordo caso contrário) *

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

Para se manter motivado, o seu foco está no resultado? Age como em uma competição e precisa chegar na linha de chegada no tempo estabelecido. (Marque Concordo caso você busque o resultado para se motivar ou Discordo caso contrário)

*

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

Para se manter motivado, você planeja o seu trabalho meticulosamente? Procurando evitar qualquer erro durante a execução. Pois para você não há nada mais frustrante do que cometer erros. (Marque Concordo caso você busque evitar erros para se motivar ou Discordo caso contrário) *

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente

Para se manter motivado, você procura manter o ambiente de trabalho em um clima leve e para isso não leva tão a sério as coisas desnecessárias? (Marque Concordo caso você busque um ambiente de trabalho leve para se motivar ou Discordo caso contrário) *

- Concordo plenamente
- Concordo parcialmente
- Discordo parcialmente
- Discordo plenamente