

A MOTIVAÇÃO COMO ESTÍMULO AO DESEMPENHO PROFISSIONAL: ESTUDO DE CASO NO DER/SE

Tatiane de França Cruz¹

Kathia Cilene Santos Nascimento²

Administração



cadernos de
graduação

ciências humanas e sociais

ISSN IMPRESSO 1980-1785

ISSN ELETRÔNICO 2316-3143

RESUMO

Diante das evoluções e dificuldades que as organizações enfrentam ao longo dos dias, um ambiente organizacional motivado, equipe unida e engajada torna-se um marco na composição histórica de qualquer instituição, seja ela governamental ou não governamental. Sobre a abordagem, o Departamento Estadual de Infraestrutura Rodoviária de Sergipe vem desenvolvendo um trabalho específico junto aos colaboradores por meio de programas motivacionais. Com foco no tema apresentado, esta pesquisa tem como objetivo registrar como o DER desenvolve e aplica projetos motivacionais com os colaboradores. Para tal, busca-se: mapear existência e natureza dos projetos motivacionais; listar e descrever os projetos; descrever os benefícios e incentivos oferecidos com a realização dos projetos; elencar os gargalos que afetam a motivação do quadro de funcionários. Para isso, adotado o método de pesquisa documental a qual proporcionou consulta às informações em fontes primárias. Tal fato dá credibilidade ao texto que se apresenta. Como resultado, foi possível identificar que os programas específicos aumentam a motivação organizacional e o desempenho dos profissionais, que a demora no *Feedback* e conflitos internos interferem de forma negativa nas relações profissionais. Desse modo, conclui-se que desenvolve e aplica programas motivacionais com eficiência, cujas propostas são desenvolvidas com empenho durante suas atividades laborais, estimulando o desempenho profissional.

PALAVRAS-CHAVE

Colaboradores. Desempenho. Motivação.

ABSTRACT

In view of the evolutions and difficulties that organizations face over the days, a motivated organizational environment, a united and engaged team becomes a landmark in the historical composition of any institution, whether governmental or non-governmental. About the approach, the State Department of Highway Infrastructure of Sergipe seeks to develop a specific work with employees through motivational programs. Focusing on the theme presented, this research aims to record how the DER develops and applies motivational projects with employees. To this end, we seek to: map the existence and nature of motivational projects; list and describe the projects; describe the benefits and incentives offered by carrying out the projects; list the bottlenecks that affect staff motivation. For this, the documentary research method was adopted, which provided information on primary sources. This fact gives credibility to the text presented. As a result, it was possible to identify that specific programs increase organizational motivation and performance and that of professionals, that delay in feedback and internal conflicts negatively interfere in professional relationships. Thus, it is concluded that it develops and applies motivational programs efficiently, whose proposals are developed with commitment during their work activities, stimulating professional performance.

KEYWORDS

Collaborators. Performance. Motivation.

1 INTRODUÇÃO

Diante das inúmeras preocupações existente nas organizações, o bem-estar dos colaboradores tornou-se um ponto fundamental para ser observado durante o planejamento e levantamento das informações organizacionais que perpassam o grau de satisfação dentro e fora da empresa. A percepção acerca do ambiente de trabalho por meio de pesquisas semestrais ou até mesmo anuais permitem facilitar o diagnóstico do clima organizacional e motivacional.

Tais pesquisas permitem que a equipe de gestão possa ater-se aos pontos positivos e pontos de melhoria de determinada equipe ou setor de forma rápida e detalhada, analisando a relação da motivação com o desempenho dos profissionais durante a realização das funções diárias. E ainda, relacionar a motivação com possíveis benefícios e incentivos que são ofertadas aos seus colaboradores.

Dessa forma, em meio às mudanças organizacionais, passou-se a encontrar, corriqueiramente, profissionais que sacrificam momentos de descanso e lazer para que possam alcançar determinado objetivo no campo profissional, correndo o risco de, futuramente, o grau de motivação ou até mesmo da satisfação sofram impactos negativos e contrários aos objetivos básicos do profissional.

Desse modo, o Departamento Estadual de Infraestrutura Rodoviária de Sergipe (DER) busca por meio das pesquisas realizadas com os funcionários, suprir os gargalos que acometem o desempenho profissional, favorecendo para que cada funcionário possa trabalhar sua motivação e satisfação como uma peça fundamental da empresa. Além disso, tais pesquisas permitem, de forma sigilosa, esclarecer pontos que a equipe gestora possa não saber ao longo do dia a dia, seja de cunho profissional ou até mesmo de sobre as relações interpessoais dos funcionários, tendo em vista que a motivação organizacional necessita de um bom relacionamento interpessoal dos seus colaboradores.

Diante disso, o estudo terá como questão problematizadora, explicar se o DER atenta-se às ações motivacionais para que os seus colaboradores desenvolvam suas atividades de forma eficaz? Os colaboradores estão estimulados com o desempenho de suas tarefas laborais?

Assim sendo, o objetivo será analisar se o DER desenvolve e aplica projetos motivacionais com os colaboradores. E, para tal, buscará: a) mapear existência de projetos motivacionais; b) listar e descrever os projetos; c) identificar os benefícios e incentivos oferecidos pela organização; d) elencar por meio de documentos os gargalos que afetam a motivação do quadro de funcionários.

Desse modo, o estudo se justifica por meio da importância da motivação para um bom desenvolvimento da empresa, contribuindo na efetividade das atividades exercidas ao longo dos anos na instituição. Além disso, justifica-se pela contribuição de crescimento acadêmico proporcionado com o estudo e registro dele, principalmente porque as informações aqui registradas serão apresentadas em meios midiático e servirão de base de estudos para outros pesquisados da área. Além disso, o estudo/pesquisa possibilitou contato direto com objeto de pesquisa fato que promove ampliação do leque de conhecimento específico da minha área de atuação, administração. E ainda, o estudo servirá de base teórica de pesquisas em aquisição do conhecimento sobre o lócus estudado, um órgão público.

O DER, criado sob o Decreto nº 194 de 23 de dezembro de 1949, é uma instituição do setor público do Estado de Sergipe, responsável pela infraestrutura das rodovias estaduais do estado e ao apoio às estradas dos municípios sergipanos, localizado em Aracaju, tem como tarefa de projetar novas estradas de rodagem, construir, divulgar, conservar e ainda fiscalizar as taxas do tráfego. Ainda, permitindo uma estrutura condizente tanto para o transporte de passageiros como também o de cargas. Sendo assim, o estudo ocorrerá dentro do órgão juntamente com diversos setores, onde será possível verificar o grau de motivação dos funcionários em relação à instituição.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nessa seção será explanada uma revisão de documentos organizacionais do DRE e da literatura de artigos publicados, nos últimos cinco anos, em livros, revistas e sites atuais. Ao passo que os objetivos do estudo atendem aos seguintes assuntos: a) clima motivacional; b) programas motivacionais; c) benefícios e incentivos; d) desempenho motivacional.

2.1 CLIMA MOTIVACIONAL

De acordo com Ames (1992 apud PERES, 2018, p. 2), define-se Clima Organizacional “como um conjunto de pensamentos, crenças, emoções que visam traduzir as expectativas das pessoas para fazer variadas tarefas”. Ainda para Peres (2018, p. 2) “Clima motivacional está relacionado com o termo orientação de metas” ou “metas de realização”.

Conforme Machado (2016, p. 7) “O clima motivacional está relacionado com todos os sinais e contextos sociais que se relacionam com todos os seus atores”.

Além disso, segundo Da Cruz Alves (2015, p. 43) o clima “[...] pode ser identificado dentro da organização através da conduta e da forma como os colaboradores se comportam”. Ainda, o autor complementa que “[...] o ambiente pode influenciar a motivação, é através dele que se busca criar um ambiente mais agradável às pessoas envolvidas, contribuindo para a melhoria do comprometimento e da qualidade”. Ainda, segundo Da Cruz Alves (2015, p. 43) “se o clima for ruim, o ambiente não apresentar uma boa estrutura, as pessoas irão se desmotivar, podendo surgir conflitos internos, a produção vai cair, a qualidade não será a mesma, a comunicação será abalada e com isso a imagem da organização também vai se abalar”.

Para Duarte (2019, p. 2) “no contexto organizacional, o indivíduo é direcionado pela motivação para a busca de satisfações pessoais e alcance dos objetivos organizacionais”. Para Cid (2015, p. 3) clima motivacional “é a forma como o sujeito percebe o ambiente social e psicológico do contexto que é induzido pelos outros sujeitos significativos”.

De acordo com Machado (2016, p. 5) no clima motivacional há “[...] uma inclinação ao ego quando existe aceitação por parte do grupo, dada pela demonstração de habilidade e pela comparação com o outro”. E, de acordo com Moreno e outros autores (2011 apud, MACHADO, 2016, p. 6) ao passo que “é gerado um clima motivacional com inclinação à tarefa quando a aceitação por parte do grupo é dada pela realização dos objetivos, quando se tem uma melhora pessoal juntamente com o domínio da tarefa”. Ainda, para Machado (2016, p. 6) “O clima motivacional orientado à tarefa está ligado à ideia de que a habilidade juntamente com o esforço são causas do sucesso”.

Sarrazin, Boiché, & Pelletier (2007 apud MONTEIRO 2015, p. 4), corroborando com os estudos supracitados, afirmam que “o clima motivacional pode ter um papel importante no que respeita à regulação da motivação, pois pode criar ou não as condições para a promoção das necessidades psicológicas básicas”.

2.2 PROGRAMAS MOTIVACIONAIS

De acordo com Faccin (2016, p. 4) “programas motivacionais incentivam os colaboradores a motivarem-se mais para cumprir seus objetivos e metas propostas que nos dias de hoje são dificultados devido à complexidade dos problemas e das organizações”. A perspectiva da implantação dos programas gera um clima favorável ao ambiente organizacional. A afirmativa tão adequada que:

Implantando programas motivacionais dentro das empresas, os gestores têm mais chances de atingir seus objetivos, à medida que mantém o funcionário desempenhando suas atividades de uma maneira mais comprometida, pois o mesmo terá um motivo a mais para se empenhar, vendo que é parte da empresa e que ela se preocupa com seu bem estar. (FACCIN, 2016, p. 3).

Ainda para Faccin (2016, p. 10) os programas motivacionais podem gerar “[...] um tipo de manifestação que o ser humano desempenha nas empresas, motivado por dois fatores, o indivíduo em si ou pela situação ou ambiente em que se encontra”. Ainda, a autora segue reafirmando que nos programas motivacionais “os colaboradores devem ser valorizados, devem sentir-se importantes, o desempenho deve ser reconhecido, principalmente pelas chefias imediatas logo em seguida pelos superiores”.

Além disso, para a autora Faccin (2016, p. 10) os programas de motivação devem ser um “estímulo aos funcionários, com o objetivo de alcançar seus desejos, consequentemente, estimulando comportamentos que façam com que os objetivos pessoais sejam realizados, o que reflete diretamente no seu desempenho na organização”.

2.3 BENEFÍCIOS E INCENTIVOS

De acordo com Certo (2003 apud BONAFIN, 2016, p. 4) “Os gerentes não motivam as pessoas, mas criam ambientes em que seus membros se motivem mutuamente”. Segundo Bonafin (2016, p. 6) “[...] muitos ficam preocupados em satisfazer exclusivamente as necessidades de segurança e fisiológicas, as quais muitas vezes não são satisfeitas adequadamente”. E, “Quando não são suficientemente satisfeitas, ocorre a frustração, que pode ser uma ameaça ao comportamento humano” (BONAFIN, 2016, p. 6).

Desse modo, o (DRE), com o intuito de minimizar frustrações e ameaças organizacionais, oferece aos seus colaboradores benefícios como o vale transporte, plano de saúde e incentivos com cursos profissionalizantes de acordo com a área de atuação. Além disso, a empresa conta com gratificações, diárias e o cumprimento dos direitos trabalhistas como adicional noturno e de periculosidade.

Muitas empresas colocam uma ampla gama de programas de remuneração baseados em dinheiro à disposição dos funcionários como forma de incentivo/motivação. Entretanto, uma organização pode manter seus funcionários comprometidos e motivados por meios não monetários, como por exemplo, uma política de promoção interna. Outro incentivo não monetário enfatiza a qualidade. As pessoas têm alto motivo para realização, se desejam que a qualidade de seus desempenhos seja avaliada. (BONAFIN 2016, p. 5).

Ainda, para Bonafin (2016, p. 5) "O incentivo, seja material ou emocional, é intensamente aplicado nas organizações para conseguirem de seus funcionários, maior empenho em suas tarefas e um conseqüente desempenho melhor em busca dos objetivos organizacionais".

Para Gil (1993 apud BONAFIN, 2016, p. 7),

Os incentivos dependem do estágio da cultura organizacional, dos anseios dos profissionais, da tecnologia praticada, das práticas que visam qualidade, dos alvos a serem atendidos, do ambiente empresarial, do segmento econômico, e da personalidade do povo de cada região geográfica. O tipo de premiação é relacionado com a área de atividade do centro de responsabilidade e com a cultura vigente. Prêmios como viagem de estudos, certificado, vestimenta, pagamento de cursos, bolsas de estudos, prêmio em dinheiro, entrega gratuita de produtos da empresa, fornecimento de cestas básicas, cursos para a família (inglês, artesanato), melhorias na comunidade em termos ecológicos ou estruturais e modificações no ambiente de trabalho.

Desse modo, para Moreira (2016, p. 8) "a remuneração possui relevante intuito de proporcionar agradável clima organizacional, que influencie positivamente no comportamento dos colaboradores, que se empenharam ao máximo para alcançar as metas estabelecidas pela empresa".

2.4 DESEMPENHO MOTIVACIONAL

De acordo com Faccin (2016, p. 8) o desempenho pode ser definido "[...] como o comportamento e rendimento de um indivíduo ou de algo em questão, principalmente quando comparados com metas, requisitos ou expectativas". De acordo com Faccin (2016, p. 1) "Motivação é o que move o indivíduo a fazer alguma coisa com o intuito de obter algo em troca, seja como recompensa material ou não".

Para Machado (2016, p. 6) "a motivação leva uma pessoa a fazer algo, ajudando-a a completar tarefas e mantendo-a na ação". "Já o desempenho define-se como um grupo de características ou capacidades de comportamento e rendimento de um indivíduo ou de algo em questão, principalmente quando comparados com metas, requisitos ou expectativas (FACCIN 2016, p. 2).

Assim sendo, para Faccin (2016, p. 3) "Logo, pode-se inferir que o desempenho está entrelaçado com a motivação, ou seja, uma pessoa quando motivada, rende mais e o seu desempenho é maximizado, haja a vista que todos gostam de ser reconhecidos, recompensados, elogiados etc."

Ainda, para Faccin (2016, p. 8) "Os diretores e gerentes, de posse das informações sobre o desempenho global da organização e sobre o desempenho dos colaboradores, podem alinhar com mais eficiência suas ações à estratégia e missão da empresa".

Segundo Robbins (2002 apud FACCIN, 2016, p. 4) “a convicção de lutar por um objetivo é a maior causa para que haja motivação dentro do trabalho, ou seja, os objetivos mais complicados a serem resolvidos, fazem com que o desempenho para que o alcance do mesmo seja maior”.

Para Faccin (2016, p. 4) “é necessário desfrutar de colaboradores estimulados para que haja sucesso, onde as metas serão mais fáceis de serem alcançadas e superadas com satisfação. Somente após as fontes de motivação dos trabalhadores serem conhecidas é que é possível esperar ganhos extras”.

Ainda, “[...] a motivação torna-se algo crucial, por interferir no crescimento produtivo do colaborador, levando em conta o mercado altamente competitivo como o de hoje, exigindo sempre inovações e total comprometimento” (NOVAES; 2007 apud FACCIN, 2016, p. 4).

Considerando o desempenho, com o desenvolvimento constante e a complexidade crescente das organizações, os gestores necessitam manter demandas regulares quanto ao desempenho do colaborador, por este fato as organizações exigem que as tarefas executadas sejam bem delimitadas, com prazos e padrões de quantidade e qualidade bem definidos. Com isto, é totalmente necessário motivar os colaboradores para que assim desempenhem estas exigências pré-estabelecidas; (TAMAYO; PASCHOAL 2003 apud FACCIN, 2016, p. 9).

Assim, sendo para Faccin (2016, p. 9) “[...] a melhora no desempenho está totalmente ligada à motivação que a alta direção proporciona para seus funcionários por meio de programas motivacionais”.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia, de acordo com Ferrer (2016, p. 20), “[...] é a opção pela modalidade de pesquisa mais adequada à consecução de seus objetivos e indica os meios (métodos e procedimentos) que adotarão para operar com seu objetivo de pesquisa”. Sendo assim, terá como foco analisar o grau entre a motivação ofertada aos colaboradores com o desempenho final da instituição. E, para tal, foi utilizado como objeto de estudo o Departamento de Infraestrutura Rodoviária do Estado de Sergipe, localizado em Aracaju.

Para alcançar tais objetivos o estudo será realizado por meio de um levantamento bibliográfico que, de acordo com Martins e Theóphilo (2016, p. 52), “Uma pesquisa bibliográfica procura explicar e discutir um assunto, tema ou problema com base em referências publicadas em livros, periódicos, revistas, enciclopédias, dicionários, jornais, sites, CDs, anais de congressos etc.”

Ainda, o estudo terá caráter exploratório, que de acordo com Araújo (2018, p. 4) “[...] tem por finalidade desenvolver, esclarecer e modificar conceitos e ideias para a formulação de abordagens posteriores”. Além disso, de acordo com o autor “Esta

prática proporciona um maior conhecimento para o pesquisador acerca do assunto, a fim de que este possa formular problemas mais precisos ou criar hipóteses que possam ser pesquisadas em estudos posterior”.

Para tal, será utilizado de pesquisa descritiva que segundo Araújo (2018, p. 4) “possibilita o estabelecimento de relações entre variáveis”. Desse modo, será feito por meio de uma pesquisa de campo, que segundo Costa e outros autores (2019, p. 8) “[...] tem como finalidade descrever as características de determinada população ou, então, fenômeno, indicando, relação entre as variáveis”.

Dessa forma, o método de estudo que será utilizado é o de estudo de caso, que segundo Araújo (2018, p. 5) “É um tipo de pesquisa que envolve um estudo aprofundado de um exemplo individual investigando um fenômeno através da delimitação de uma coleta e análise de dados referentes a este caso de maneira que se permita um amplo e detalhado conhecimento a seu respeito”. Além disso, o estudo terá como abordagem a qualitativa que de acordo com o autor “Tem como objetivo principal interpretar o fenômeno que ocorre, ou seja, observar, descrever, compreender e significar o problema”.

Em relação ao tratamento de dados extraídos, o mesmo se dará por meio da revisão documental, segundo Araújo (2018, p. 4), “[...] ocorre a partir de materiais que não receberam tratamento analítico, tais como documentos de empresas, documentos governamentais, entre os quais estão regulamentos e legislação”.

Assim, o universo de pesquisa será a sede da DER, em Aracaju e terá como amostra documentos do Departamento.

4 ANÁLISE DE RESULTADOS

Na análise dos resultados, serão apresentadas as informações relacionadas de acordo com a literatura acerca do tema nos últimos cinco anos, disponibilizadas em mídias digitais e por meio das técnicas de leitura dos documentos e arquivos organizacionais e dos programas motivacionais realizados no Departamento Estadual de Infraestrutura Rodoviária de Sergipe. Desse modo, foi levantada a existência dos programas motivacionais, elencados no Quadro 1 a seguir. Atualmente há quatro programas motivacionais ofertados, sendo dois para gerência e dois desenvolvidos para os demais colaboradores. Além disso, tais programas buscam motivar o Departamento agindo de forma micro e macro.

Quadro 1 - Programas motivacionais do DER

Programas Motivacionais	Nível	Descrição
Café com chefia	Estratégico	Consiste em um programa que promove a descontração, aproximando as relações interpessoais, dentro no ambiente de trabalho. Os encontros ocorrem duas vezes por ano, na sede do DRE e buscar incentivar e motivar a gerência. Tal programa foi implantado no ano de 2017 e está em vigor há três anos.

Programas Motivacionais	Nível	Descrição
Programa + Aprimoramento	Estratégico e tático	Consiste em ofertar capacitações, treinamentos e especializações para os colaboradores de acordo com sua respectiva área. Tal programa ocorre sempre que necessário. Além disso, os participantes necessitam promover palestra ou treinamentos para os demais colaboradores acerca do conteúdo ministrado no +Aprimoramento.
Destaque do mês e ano	Operacional	Programa desenvolvido para celebrar as conquistas alcançadas por determinado colaborador de acordo com sua efetividade. Além disso, promove parabenizar e reconhecer o papel fundamental que cada um exerce no departamento.
Palestras e treinamentos	Operacional	Tal programa foi desenvolvido com o intuito de promover os conhecimentos e inovações que foram debatidas pelo estratégico e tático para que ocorra uma maior eficácia e assim elevando a motivação das equipes.

Fonte: Dados obtidos no Departamento Estadual de Infraestrutura Rodoviária de Sergipe (DRE) (Quadro de autoria própria).

Além do mais, foi verificado, por meio da leitura e análise dos documentos do departamento os benefícios e incentivos, que foram concedidos aos colaboradores, onde buscam incentivar continuamente para o alcance das metas organizacionais. Tais políticas, elencadas no Quadro 2, possibilita um maior empenho nas atividades desenvolvidas, motivando e incentivando os funcionários em busca do êxito do departamento, seja de caráter monetário ou não.

Quadro 2 – Benefícios e incentivos ofertados pelo DER

Benefícios	Incentivos
Vale transporte	Autonomia
Vale alimentação	Plano de esforço: objetivando aumentar o desempenho individual.
Diárias	Programas Motivacionais
Gratificações	

Fonte: Dados obtidos no Departamento Estadual de Infraestrutura Rodoviária de Sergipe (DRE) (Quadro de autoria própria).

Em consonância com os planos motivacionais, foi verificada a existência de alguns gargalos que afetam a motivação de determinados setores. Dessa forma, foi identificado por meio de pesquisas internas após cada programa motivacional que há pontos de melhorias durante os processos.

Desse modo, os gargalos encontrados se caracterizam pela alta burocracia no momento de conceder aos colaboradores o *Feedback* necessário em determinados momentos acerca de atribuições as quais lhes foram propostas. Ainda, há arquivos que se referem a possíveis conflitos internos, conflitos esses que acometem principalmente a motivação dos colaboradores.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante da necessidade de as instituições buscarem um ambiente empresarial motivacional e que proporcione resultados positivos é de suma importância manter um clima organizacional favorável e sem conflitos. E, para isso, as organizações buscam implementar programas motivacionais ao passo que ofertam benefícios e incentivos aos seus funcionários.

Portanto, quanto ao alcance dos objetivos propostos neste artigo científico, acredita-se que foram atingidos, tendo em vista que, o Departamento de Infraestrutura Rodoviária do Estado de Sergipe desenvolve e aplica programas motivacionais com eficiência, cujas propostas são desenvolvidas com empenho durante suas atividades laborais, estimulando o desempenho profissional.

Além disso, ao realizar o estudo foram identificados os gargalos motivacionais para que a diretoria possa sanar tais dificuldades e assim alcançar melhorias no desempenho do departamento, objetivando a conclusão das suas atribuições para a serventia do mesmo para as rodovias e estradas do Estado de Sergipe.

REFERÊNCIAS

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR 6023**: informação e documentação: referências: elaboração. Rio de Janeiro, 2002.

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR1052**: Informação e documentação: citação em documentos. Rio de Janeiro, 2002.

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR 6022**: Informação e Documentação: Artigo em Publicação Periódica Científica Impressa-Apresentação. Rio de Janeiro, 2003.

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR 6028**: Informação e documentação: resumo: apresentação. Rio de Janeiro, dez. 2003.

ABNT – Associação Brasileira de Normas Técnicas. **NBR. 14724**: Informação e documentação: Trabalhos acadêmicos-Apresentação, Rio de Janeiro, 2011.

ARAÚJO, Andréa; GOUVEIA, Luis Borges. Pressupostos sobre a pesquisa científica e os testes piloto. **Relatório Interno* TRS**, v. 2018, n. 2, 2018.

BONAFIN, Tabatha Caroline; BRANDALISE, Loreni Teresinha. **Incentivos organizacionais versus satisfação dos funcionários**. 2016.

CID, Luís *et al.* Tradução e validação da adaptação para o exercício do Perceived Motivational Climate Sport Questionnaire. **Motriz**: rev. educ. fis., Rio Claro, v. 18, n. 4, p. 708-720, dez. 2012. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1980-65742012000400009&lng=pt&nrm=isso. Acesso em: 3 abr. 2020.

COSTA, Carolina Santos *et al.* Qualidade no Relacionamento com o Cliente: estudo de caso em uma Petshop-Atacado e Varejo. Congresso de Gestão, Negócios e Tecnologia da Informação. CONGENTI. 2019. Disponível em: <https://eventos.set.edu.br/index.php/congenti/article/view/9638/4314>. Acesso em: 14 mar. 2020.

DA CRUZ ALVES, Jesimar; DO VAL, Claudenir Pereira; FEIJÓ, Rosimere Lavinias. Pesquisa de clima organizacional como impacto na motivação das gerações X e Y. **Revista Mosaico**, v. 6, n. 2, p. 41-47, 2015.

DERSE – Departamento Estadual de Infraestrutura Rodoviária de Sergipe. Disponível em: <https://der.se.gov.br/>. Acesso em: 14 fev. 2020.

DUARTE, Rodrigo Lana; TEIXEIRA, Ardelmo; DE SOUSA, Lindonjonson Gonçalves. A relação entre a motivação e a satisfação no trabalho dos servidores públicos. **Revista de Carreiras e Pessoas (ReCaPe)**, v. 9, n. 3, 2019. ISSN-e: 2237-1427

FACCIN, Camilla Pais. **Programas motivacionais utilizados para melhorar o desempenho do colaborador na Schipper & Thompson**. 2016.

FERRER, Walkiria Martinez Heinrich. **Metodologia da pesquisa científica**. 2016. Tese (Doutorado) – Universidade de Marília, São Paulo, 2016.

MACHADO, Lucas dos Santos. **Clima motivacional em aulas de educação física escolar**. 2016.

MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO, C. R. **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2016.

MONTEIRO, Diogo; MOUTÃO, João; CID, Luís. Clima motivacional, necessidades psicológicas básicas e percepção de esforço no futebol. **Revista da UIIPS**, v. 3, n.3, p. 8-34, 2015.

MOREIRA, Patricia Alves *et al.* Modelo de remuneração na gestão de pessoas: a estruturação tradicional de cargos e salários ainda pode trazer benefícios? **Future Studies Research Journal: Trends and Strategies**, v. 8, n. 3, p. 3-23, 2016.

PERES, André Luis Xavier; SALDANHA, Ricardo Pedrozo. **O clima motivacional para a prática esportiva de jovens escolares**. SEFIC, 2018.

Data do recebimento: 23 de maio de 2020

Data da avaliação: 09 de junho de 2020

Data de aceite: 09 de junho de 2020

1 Acadêmica em Administração pela Universidade Tiradentes – UNIT; Estágio Banco do Estado De Sergipe – Banese; Estágio – Departamento Estadual de Infraestrutura Rodoviária de Sergipe – DER/SE.

E-mail: tatianefranca_adm@hotmail.com

2 Mestre em Educação; Especialista em linguística, Libras, Políticas Públicas Educacionais, Educação a Distância. Formação técnica em Tradução e Interpretação em Libras/ Português; Graduada em Letras/Português; Acadêmica do curso de Letras/Libras; Professora da Universidade Tiradentes – UNIT.

E-mail: kathia.nascimento@hotmail.com