MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO ENTRE TRABALHADORES DAS ÁREAS PÚBLICA E PRIVADA

MOTIVATION AND SATISFACTION BETWEEN WORKERS IN THE PUBLIC AND PRIVATE AREAS

Pablo Manuel de Souza Santos¹; Eptacio Nunes de Souza Neto¹

¹Faculdade de Integração do Sertão – FIS, Serra Talhada-PE, Brasil.

Resumo

Em diferentes áreas do conhecimento motivação é concebida como força intrínseca que mobiliza o homem à ação. A mesma é influenciada pela satisfação, que se caracteriza como estado de prazer resultante da satisfação de necessidades biopsicossociais. O trabalho figura como aspecto fundamental da vida humana, podendo produzir felicidade ou sofrimento. A partir destes pressupostos, o presente estudo se apresenta como pesquisa bibliográfica. Avalia a influência da satisfação pessoal na motivação para o trabalho entre profissionais das áreas pública e privada, partindo da hipótese de que o atendimento das necessidades biopsicossociais impacta a motivação para o trabalho, gerando frustração ou realização profissional. Para tanto, analisados 22 artigos científicos, de diferentes áreas do conhecimento. Evidencia-se que as organizações precisam investir efetivamente em estratégias de gestão que priorizem o atendimento das necessidades fisiológicas, de segurança, sociais, de estima e de autorrealização, promotoras de desenvolvimento pessoal e profissional.

Palavras-Chave: Motivação; Qualidade de Vida; Satisfação; Saúde; Trabalho.

Abstract

In different areas of knowledge, motivation is conceived as an intrinsic force that mobilizes man to action. It is influenced by satisfaction, which is characterized as a state of pleasure resulting from the satisfaction of biopsychosocial needs. Work is a fundamental aspect of human life, and it can produce happiness or suffering. Based on these assumptions, the present study presents itself as a bibliographic research. It assesses the influence of personal satisfaction on the motivation for work among professionals in the public and private areas, based on the hypothesis that meeting biopsychosocial needs impacts the motivation for work, generating frustration or professional fulfillment. To this end, 22 scientific articles from different areas of knowledge were analyzed. It is evident that organizations need to invest effectively in management strategies that prioritize meeting the physiological, security, social, esteem and self-realization needs that promote personal and professional development.

Key words: Motivation; Quality of life; Satisfaction; Health; Job.

Introdução

O século XX marca o significativo crescimento de estudos voltados a compreender os fatores e contextos que influenciam a motivação e a satisfação dos trabalhadores (Moreira, 2018; Maslow, 1954). Tal busca traduz o desejo de se definir procedimentos e estratégias de avaliação do comportamento humano, visando melhor desempenho, maior entusiasmo e vontade, dirigidos aos objetivos e a lucratividade das empresas. As variadas teorias da administração são exemplos desse esforço, pelo qual se objetiva melhorar a inserção e a adaptação do homem ao trabalho (Silva Júnior, 2001). Atualmente a motivação e a satisfação profissional figuram como temas de grande importância tanto para a academia científica como para as organizações, já que influenciam o desempenho dos trabalhadores. Os dois fatores se evidenciam como promotores de intensidade, direção e persistência dos esforços humanos dirigidos aos objetivos e metas. Empresas que desenvolvem melhores estratégias motivacionais garantem maior qualidade na produção de seus produtos e serviços, e especialmente maiores lucros (Lima et al, 2018).

A motivação humana se caracteriza como processo mental e cognitivo, impulsionador da ação do homem, pela qual se consegue alcançar a satisfação, inclusive a partir do como, e do que se produz (Sternberg, 2010). Na Psicologia, motivação é concebida como condição do organismo que influencia a direção e a ação comportamental; impulso interno que leva o homem à ação. Ou seja, processo mental que leva as pessoas a agirem em prol de seus próprios objetivos e metas, envolvendo fenômenos emocionais, biológicos e sociais. Enquanto força psíquica a motivação é responsável por iniciar, direcionar e manter comportamentos relacionados ao cumprimento de metas e realização de desejos (Fadiman, 1986). Por sua vez, a satisfação representa a ação ou efeito de satisfazer ou satisfazer-se. É também sinônimo de contentamento; prazer resultante da realização daquilo que se espera ou do que se deseja (González, 2012). Ao se alcançar a satisfação, o funcionamento mental humano encontra a harmonia, uma vez que a mesma contribui de forma efetiva para a felicidade. Contudo, ao contrário, a insatisfação promove frustração e sofrimento.

Estudos apontam a direta associação entre motivação e satisfação, fatores fundamentais à saúde e à qualidade de vida no trabalho (Marqueze e Moreno, 2005). Locke (1969), por exemplo, propõe que a satisfação no trabalho resulta da avaliação que um sujeito faz sobre o trabalho que desenvolve, ou da realização de seus valores por meio dessa atividade, sendo uma emoção positiva de bem-estar. Assim, ao se avaliar satisfação é preciso primeiro diferenciar valores de necessidades. Os valores são pessoais e particulares, diferentes entre as pessoas já que vai ao encontro do que cada indivíduo deseja ou percebe como benéfico. As necessidades, por sua vez, estão associadas à sobrevivência e ao bem-estar, sendo inatas e comuns a todos os indivíduos. Neste contexto, satisfação no trabalho se estabelece como estado emocional, uma vez que a emoção deriva da avaliação dos valores pessoais, e está associada a dois diferentes fenômenos: a alegria e o sofrimento. Enquanto a alegria deriva da satisfação; o sofrimento resulta do desprazer, da insatisfação (Locke, 1969; 1976).

Apesar de concebida como fenômeno individual e particular, a satisfação no trabalho sofre influência dos fatores causais, classificados em dois grandes grupos: a) eventos e condições do trabalho, que se referem ao trabalho propriamente dito, salários, promoções, reconhecimentos, condições e ambientes de trabalho; e, b) agentes do trabalho, relativo aos colegas de trabalho, subordinados, supervisores e organização de vínculo (Marqueze e Moreno, 2005). Estes fatores causais precisam ser analisados em suas inter-relações, já que a satisfação no trabalho gera consequências para indivíduos e organizações, impactando especialmente o comportamento e a saúde física e mental dos trabalhadores (Locke, 1976). Deve-se considerar que a satisfação no trabalho se expressa como sentimento resultante da situação total do trabalho, o que significa que a mesma se revela como um estado pessoal, subjetivo, dinâmico, que se encontra em constante mudança devido às condições intrínsecas e extrínsecas do trabalho e do trabalhador (Fraser, 1996; Harris, 1989).

Segundo Mascarenhas (2015), a relação entre indivíduos e organizações não é de estrita dependência, mas de codependência, pois não apenas os indivíduos precisam da organização, mas estas também dependem do envolvimento, satisfação e motivação dos empregados. A literatura especializada tem destacado que muitas empresas, especialmente as pequeno porte, desconsideram a motivação de suas equipes de trabalho, muitas vezes por falta de recursos para investimentos. Entretanto, quando adotadas de maneira correta, as ferramentas motivacionais produzem resultados positivos e geram melhores desempenhos na realização das tarefas e atividades laborais (Maximiano, 2000, apud Santos e Horta, 2020).

O psicólogo australiano Elton Mayo (1880-1949), um dos primeiros pesquisadores a evidenciar a contribuição da motivação no desempenho laboral, estabeleceu os fundamentos da Teoria das Relações Humanas, ainda na década de 1930, contribuindo para que as empresas passassem a considerar os trabalhadores a partir de suas totalidades, introduzindo no mundo organizacional a preocupação com a satisfação dos mesmos (Moreira, 2018). Para o referido teórico o homem busca reconhecimento e consideração por parte dos membros significativos dos grupos aos quais pertence dentro das organizações (Medeiros, et al, 2019; Prado e Alves, 2011). Assim, a motivação se estabelece com maior frequência quando, internamente, o sujeito sente o desejo de realizar algo, o que evidencia que tal força impulsionadora não é adquirida do meio externo, mas resultado de estímulos internos, de uma vontade intrínseca, que o leva à ação (Mayo, 1959; 1954). O meio ambiente apenas contribui para criar estímulos que promovem a automotivação; para despertar internamente os desejos e vontades próprias de realizar algo que produza prazer e satisfação a quem realiza (Paiva, 2019; Prado e Alves, 2011). Os agentes externos produzem estímulos que podem ou não fazer sentido para o indivíduo, que precisa estar de acordo com seus valores. Caso contrário, a motivação real não ocorre. Quando o sujeito se sente satisfeito a motivação produz força de ação e se mantém elevada até que alcance o objetivo ou meta (Vilanova e Moura, 2019).

Estudiosos do comportamento humano têm ressaltado que o bom gestor não apenas dar ordens e instruções aos subordinados, mas, comunica e lidera sujeitos, estimulando-os em direção aos resultados esperados. Ele motiva e incentiva pessoas, contribuindo para que se sintam plenamente encorajados a alcançar os objetivos propostos (Silva et al, 2017). Quando o líder utiliza corretamente estratégias motivacionais, faz com que os membros da equipe se sintam bem em realizar suas tarefas (Paiva, 2019). A motivação se revela então como poderoso instrumento de direção, podendo ser utilizada para harmonizar os valores da organização com os dos empregados, até que as metas de ambos sejam atingidas e efetivadas. Para tanto, a liderança é responsável por favorecer a integração entre o funcionário e a organização, contribuindo para que este, se sinta parte da empresa; que participe e se identifique com a sua história; que trace objetivos e metas comuns; e, para que tanto empregados quanto empregadores ganhem com essa relação (Medeiros et al, 2019).

Abraham Harold Maslow (1908-1970), psicólogo Norte-Americano, tornou-se reconhecido por seus estudos acerca da motivação humana. Sua Teoria da Hierarquia das Necessidades Humanas (1954) tem como base o pressuposto de que a vida do homem está pautada na satisfação de suas necessidades. Toda meta ou objetivo parte da força motivacional, que deriva da necessidade de realização pessoal (Persíco e Beatriz, 2012). Apesar de não apresentar uma teoria do trabalho propriamente, Maslow (1943, 1963) concentrou sua análise nas condições laborais oferecidas pelas empresas, bem como nos tipos de gerência e recompensas, fatores que levam o homem ao crescimento e à autorrealização (Hesketh e Costa, 1980). Seus estudos se tornaram significativos não apenas para a ciência, mas também para a sociedade em geral, mudando a forma de se observar o homem. Esse novo olhar passou a considerar os níveis de motivação e suas influências sobre a saúde e bem-estar dos sujeitos (Robbins, 2005, apud Sousa, 2018; Sternberg, 2010; Gonzáles, 2012; Hesketh e Costa, 1980).

Maslow (1954) classificou as necessidades humanas em cinco categorias, estabelecendo uma escala universal a partir das necessidades fisiológicas; de segurança; sociais; de estima; e, de autorrealização. Estes conjuntos de necessidades foram estruturados a partir de uma

pirâmide, cuja base concentra as necessidades relativas à manutenção da sobrevivência, tais como, fome, sede, sono e sexo. Estas necessidades básicas quando atendidas, ainda que minimamente, geram a busca por atendimento das necessidades seguintes, as de segurança, e assim sucessivamente, até se alcançar o topo, onde se situam as necessidades de autorrealização, nível mais elevado e que leva ao autoconhecimento (Costa, 2018; Xavier et al, 2019). As necessidades de estima, quarto nível da pirâmide, se revelam essenciais à estruturação e consolidação tanto do autoconceito - valor atribuído pelo sujeito às próprias competências e características físicas, psíquicas, emocionais e cognitivas; como, da autoestima - valor mais afetivo atribuído pelo sujeito a si próprio a partir do reconhecimento de tais características (Souza Neto, 2020). Somente após a satisfação das mesmas o homem alcança o campo da autorrealização, pela qual buscará o autoconhecimento, a realização pessoal e o pleno desenvolvimento de suas capacidades biopsicossociais (Souza Neto, 2018; Souza, 2018; Silva et al, 2017).

Quando satisfeita uma necessidade, abre-se espaços para outras insatisfações mais elevadas. Ou seja, a necessidade por ora satisfeita perde sua capacidade motivadora (Paiva, 2019). Isso significa dizer que o homem é movido às novas metas e objetivos que se apresentam. Quando se propõe a um sujeito a mesma meta que o motivou anteriormente, a tendência é que sua motivação seja reduzida, já que não existe novo desafio. A repetição de uma mesma meta gera insatisfação, especialmente por não promover desenvolvimento ou uso máximo das capacidades; e, por não estimular às novas descobertas e ao uso da criatividade (Souza Neto, 2018). Neste contexto, Robbins (2005) ressalta que as organizações devem repensar constantemente suas estratégias motivacionais a fim de manter seus funcionários dispostos a aplicar suas capacidades físicas, psíquicas, afetivas e cognitivas no aprimoramento de novas habilidades, produzindo melhores resultados (Santos e Horta, 2020).

A literatura especializada tem ainda evidenciado a direta associação da satisfação pessoal e profissional com a motivação. Uma das formas de estimular um profissional é observando, monitorando o seu grau de satisfação, tanto com a vida em geral como com o trabalho (Lever, 2004, apud Silva, 2017). Deve-se compreender satisfação com a vida como um constructo relacionado a diferentes áreas da vida, incluindo relações familiares, estados de saúde do indivíduo e dos familiares, educação dos filhos, traços de personalidade, relações com os pares, socialização, atividades sociais, desenvolvimento e conhecimento pessoal, atividades políticas, trabalho, lazer e criatividade. Nesta complexa estrutura que traduz a satisfação humana, a felicidade e a realização com o trabalho são também fatores importantes de observação e avaliação constante. Todo empregado anseia e busca por crescimento profissional, e isso se traduz na estruturação e planejamento da carreira. Como destaca Correia (2017), é o grau de conformidade da pessoa com o ambiente de trabalho, incluindo diversos determinantes intrínsecos e extrínsecos como, condições individuais emocionais, cognitivas, culturais, sociais e organizacionais, que compõe o somatório das várias dimensões que produzem e promovem satisfação ou insatisfação profissional.

Metodologia

Este estudo avalia a influência da satisfação pessoal na motivação para o trabalho entre profissionais das áreas pública e privada. Identifica a partir da literatura especializada como a motivação e a satisfação pessoal têm sido concebidas em diferentes áreas do conhecimento; reconhece os fatores que contribuem para o sentimento de bem-estar entre funcionários públicos e privados; registra como a satisfação das necessidades biopsicossociais influenciam as ações e os comportamentos destes profissionais; identifica os sentidos atribuídos ao trabalho por parte dos sujeitos investigados; e, avalia suas concepções acerca da satisfação pessoal. O interesse pela temática surge de nossas reflexões sobre como a satisfação pessoal influencia as ações e o comportamento do homem, dirigindo-o ao atendimento de seus interesses, metas e objetivos. Nossa hipótese é que o atendimento das necessidades biopsicossociais influencia

significativamente a motivação para o trabalho, produzindo frustração ou realização profissional.

A partir destas premissas optamos pela pesquisa bibliográfica, que se caracteriza como estratégia de investigação necessária à condução de qualquer estudo científico. Diferente da revisão bibliográfica, este tipo de pesquisa se propõe a explicar e discutir um assunto, tema ou problema com base em referências publicadas em livros, periódicos, revistas, jornais, anais de congressos, entre outros. Favorece assim, não apenas a produção de conhecimento, mas, análises e explicações sobre determinado tema ou fenômeno, fazendo-se meio e instrumento apropriado à formação científica quando realizada independentemente – análise teórica – ou como parte indispensável de qualquer trabalho científico, visando à construção da plataforma teórica do estudo (Martins e Theóphilo, 2016). A pesquisa bibliográfica dispensa a necessidade da elaboração de uma ou mais hipóteses, oferecendo ao investigador a vantagem de acessar uma quantidade de fenômenos muito mais ampla do que a que poderia pesquisar diretamente. Todavia, tal característica exige redobrado cuidado no processo de verificação das fontes, assim como na busca de incoerências e contradições (Gil, 2017). Exige ainda, a efetivação e cumprimento de uma sequência de etapas, que incluem: a) coleta de dados a partir de obras de caráter geral (enciclopédias, anuários, artigos científicos, etc.), pelas quais se acessa fontes mais específicas; b) pré-leitura, viabilizando a primeira seleção das obras que servirão a análise; c) leitura seletiva, com o objetivo de localizar as obras, capítulos ou partes dos documentos com informações úteis e significativas ao estudo; e, d) leitura crítica ou reflexiva, que favorece a apreensão das ideias fundamentais de cada texto, etapa principal da pesquisa.

A partir deste guia proposto por Andrade (2010), realizamos a consulta à literatura especializada através de periódicos eletrônicos disponíveis para acesso gratuito na plataforma virtual *Google Acadêmico*, considerando o amplo acervo de documentos completos, bem como sua importância usual na busca de material de pesquisa na área Administração de Empresas. Na pré-seleção dos documentos que compõem o corpo de análise, utilizamos os termos *Motivação e Satisfação Pessoal – Artigos em PDF*, sem aspas. A busca inicial não considerou a área de conhecimento ou ano das publicações científicas, sendo identificados 38 artigos publicados nas mais diversas revistas científicas. Na segunda etapa, utilizamos os mesmos escores de busca e definimos o período de 2015 a 2020 como filtro para a seleção dos documentos. Assim, foi gerado um total de 22 artigos científicos (*Administração de Empresas - 11; Gestão de Pessoas - 05; Gestão Estratégica e Organizacional - 01; Engenharia da Produção - 02; Saúde - 01; e, Ciência Sociais Aplicadas – 02*). Os processos de coleta de dados, pré-leitura, leitura seletiva e leitura crítica se deram no período de setembro a novembro de 2020. Não foram detectados estudos duplicados em nenhuma das fases do processo. Durante a leitura integral dos trabalhos, nos concentramos nas contribuições teóricas sobre motivação; satisfação; satisfação com a vida e no trabalho; bem como, suas interfaces com qualidade de vida; qualidade de vida no trabalho; saúde; e, bem-estar pessoal e profissional.

Resultados e Discussão

Os estudos sobre motivação e satisfação pessoal na área de Administração de Empresas apontam para as dificuldades enfrentadas pelas organizações em consequência da globalização do mercado. Evidenciam que a velocidade da informação, que hoje se estabelece em tempo real, tem produzido um cenário mais agressivo, ameaçando a competitividade e existência das mesmas. Neste cenário atual se torna fundamental às organizações o desenvolvimento de estratégias de gestão que possibilitem a rápida adaptação às mudanças (Silva et al, 2017; Fernandes e Pereira, 2016; Trentin et al, 2015). As exigências e demandas por maior qualidade dos produtos e serviços têm exigido inovações e tomadas de decisões com foco na assertividade. Muda-se o paradigma da gestão de pessoas, trocando-se o modelo tradicional por uma visão mais estratégica na gestão dos recursos humanos, e contata-se que tanto as capacidades competitivas como a vida das organizações no mercado do novo século dependem diretamente

dos investimentos nas estratégias motivacionais, já que são formadas por pessoas, e dependentes das mesmas (Santos e Horta, 2020; Xavier et al, 2019).

Tais premissas parecem justificar a maior concentração de esforços na busca por compreensões acerca de como a motivação tem influenciado a satisfação no trabalho, favorecendo ou não maior comprometimento dos empregados com os interesses e metas das organizações, e conseqüentemente, com os resultados pessoais, o que gera maior lucratividade às empresas. A literatura especializada tem apontado a compreensão consensual de motivação como força intrínseca e mobilizadora da ação comportamental do homem, dirigida ao alcance de objetivos e metas pessoais. Quando aplicada ao trabalho que satisfaz e realiza, a mesma se revela fonte de estímulo à busca por melhores práticas e resultados, garantindo o sucesso das empresas (Souza Neto, 2018). Os estudos analisados nesta investigação salientam que a compreensão sobre os fatores que influenciam a motivação, e por extensão a satisfação pessoal e profissional, se apresenta às organizações como eficaz estratégia de gestão, uma vez que a insatisfação com o trabalho produz desinteresse, fadiga e tédio; aumenta o absenteísmo e o *turnover*; desencadeia sofrimentos, expressos em altos níveis de estresse ocupacional e doenças emocionais, com prejuízos severos a saúde e bem-estar dos empregados (Rodrigues, 2019).

Pesquisadores têm revelado consenso acerca da contribuição da motivação para satisfação pessoal e sua direta relação com a vida profissional. Ambientes de trabalho que favorecem a criatividade e a autonomia dos empregados são avaliados como salubres e positivos; produtores de melhores empenhos na execução das atividades laborais; e, promotores de melhores resultados e sucesso. Também evidenciam que a satisfação no trabalho aumenta a motivação dos empregados; favorece a retenção de talentos; diminui os atrasos e faltas ao serviço; minimiza a rotatividade e aumenta a produtividade devido à saúde biopsicossocial (Lima et al, 2018). Um dos principais fatores motivacionais destacados por estudiosos se refere à qualidade e tipo de liderança. Segundo Vilanova e Moura (2019), por exemplo, o bom líder desenvolve olhar mais amplo sobre as necessidades dos subordinados, considerando tanto os objetivos e interesses da empresa como os desejos e anseios dos sujeitos sob sua responsabilidade. O líder precisa promover o adequado ambiente de trabalho, favorecendo a satisfação do trabalhador, que em troca, retribuirá os investimentos da organização com melhores desempenho e resultados.

Estudos têm frequentemente evidenciado que as atuais demandas dos empregados nos ambientes organizacionais se referem, especialmente, ao desejo e a necessidade de serem reconhecidos, tratados e respeitados como seres humanos, dotados de sensações, sentimentos e emoções. É no trabalho que o homem busca encontrar oportunidades e possibilidades para satisfazer suas necessidades, sejam estas, fisiológicas, sociais, de estima ou de autodesenvolvimento (Maslow, 1954). Pelas organizações se atinge objetivos e expectativas, atendendo a seus interesses e desejos, que se efetivam também por meio da atividade profissional (Souza Neto, 2018). Ressalta-se que nas áreas pública e privada, a insatisfação decorrente da falta de perspectiva de crescimento pessoal e profissional compromete o empenho, dedicação e sentimentos do empregado para com a instituição de vínculo. Especialmente na área pública, estudos apontam que a frustração deriva especialmente da impossibilidade de crescimento na hierarquia, já que via de regras, os cargos de liderança e de maior status são comissionados. Ou seja, os cargos mais elevados são ocupados por pessoas selecionadas a partir de fatores duvidosos, não norteados pelas competências, habilidades e atitudes exigidas ao melhor desempenho e resultados (Silva et al, 2020). A ausência de um programa claro e transparente de carreira, promoção e salários, desencadeia desconfianças, receios e desafetos que comprometem as relações com as chefias. Insatisfações nas relações pessoais no ambiente de trabalho comprometem, inclusive, a satisfação gerada por outros fatores anteriormente vistos como positivos, como a boa relação com os colegas e a estabilidade no emprego (Souza, 2018; Torres, 2016).

Estudos apontam ainda que a maioria dos funcionários de empresas públicas e privadas alcança maior satisfação quando atendidos em suas necessidades: fisiológicas, especialmente

relacionadas à alimentação; de segurança, quando a partir do trabalho garantem moradia digna, vestuário e descanso; sociais, referente ao reconhecimento e sentimento de pertencimento aos grupos sociais dos quais participa; de estima, reconhecimento enquanto membro importante para a organização de vínculo; e de, autorrealização, que promovem desenvolvimento pessoal e profissional. Quando não atendidas ou minimamente satisfeitas, estas necessidades se estabelecem como principais elementos de insatisfação, produzindo desmotivação entre os sujeitos (Silva et al, 2017).

Na área de Gestão de Pessoas, de Saúde e Ciências Sociais e Aplicadas, os estudos têm se concentrado na direta relação entre estilo gerencial e motivação das equipes de trabalho. Avaliam a influência das lideranças sobre o desempenho, saúde e bem-estar dos funcionários em empresas públicas e privadas, ressaltando a motivação como energia que impulsiona o homem à ação; e, considerada positiva e fundamental ao sucesso das organizações (Medeiros 2019; Silva, 2017). Sinalizam ainda sua direta associação com a satisfação laboral, importante aspecto da vida e fator influenciador de toda a atividade e comportamento humano. Em tais campo de conhecimento, a satisfação é entendida como fator de apoio que amplia as sensações e sentimentos de valor, essenciais a autoestima. Deste modo, identificar e reconhecer o nível de satisfação profissional serve à minimização de problemas e conflitos, gerando oportunidades de melhorias que se refletirão na qualidade dos serviços prestados (Correia, 2017). Os estudos avaliados nesta investigação evidenciam que com as constantes mudanças no mercado, o aumento da competitividade, o fenômeno da globalização e a busca contínua por resultados positivos, a liderança e a motivação representam estratégias de gestão fundamentais às organizações, pelas quais se pode melhor identificar e avaliar os talentos e extrair deles melhores resultados, contribuindo para que as equipes de trabalho atinjam metas e objetivos (Rosa, 2016).

Outros aspectos a apontados na produção de satisfação se relacionam aos compromissos familiares e profissionais que, muitas vezes, se tornam incompatíveis e impactam o bem-estar e a saúde do trabalhador. A frustração gerada pelo sentimento de culpa por não poder conseguir cumprir os compromissos com o trabalho e com família se torna fator de sofrimento e estresse, comprometendo a satisfação pessoal e a qualidade de vida. Esses conflitos afetam de forma negativa a saúde emocional, produzindo padecimento e redução da satisfação com trabalho e com a vida, esferas sociais inseparáveis e diretamente relacionadas (Dutra, 2018). Friedman e Greenhaus (2000) propõem que conflitos entre trabalho e família são inevitáveis. Contudo, estudos na área têm revelado que a maior autonomia no trabalho favorece tanto a qualidade de vida no trabalho como a qualidade de vida familiar, reduzindo dificuldades em se alcançar metas pessoais e profissionais (Greenhaus e Beutell, 1985). Segundo os referidos teóricos é preciso que os sujeitos tenham clareza sobre o que consideram importante para suas vidas; e que, continuamente experimentem sensações positivas derivadas do sucesso de seus objetivos. Destaca-se que a resolução dos conflitos entre trabalho e família tem que partir do próprio sujeito, que através da autoavaliação deverá buscar por compreensões mais amplas e concretas sobre os próprios desejos e necessidades de satisfação, base para a felicidade nas dimensões físicas, emocional, afetiva, cognitiva e social (Greenhaus e Powell, 2003). Todavia, este processo precisa também ser favorecido pelas organizações de vínculo.

Nas áreas de conhecimento em foco, os estudos sobre satisfação humana partem especialmente de três perspectivas: a) satisfação como o resultado de um ciclo comportamental, refletindo a maneira como o sujeito tende a lidar com os resultados considerados positivos e atraentes; b) satisfação como produtora de mudanças comportamentais em curto, médio ou longo prazo; e, c) satisfação como capacidade cognitiva, isto é, competência avaliativa sobre os resultados que possuem valor para o próprio sujeito, e pela qual ele avalia e define o que deseja atingir ou evitar no futuro. Neste âmbito, o conceito de satisfação se revela dinâmico e pode se relacionar tanto ao passado quanto ao presente ou futuro dos sujeitos. Evidencia-se também que em atendimento às novas demandas do mercado, cada vez mais exigente relativo a resultados e qualidade dos produtos e serviços produzidos, as organizações precisam promover

ambientes de trabalho saudáveis, já que os mesmos se estabelecem como fator crítico e central para a rapidez, flexibilidade e inovação por parte dos empregados. Ambientes de trabalho salubres se revelam como vantagens estratégicas que garantem maior competitividade e sucesso às organizações (Luz, 1995; Spector, 1997; Locke, 1976).

Os estudos revelam, por fim, que tanto na área pública como na privada, é fundamental que os gestores compreendam suas atribuições e influências sobre os membros das equipes, produzindo as condições adequadas à vivência da satisfação no trabalho, importante à satisfação pessoal e familiar. Os resultados sinalizam que as ações motivadoras praticadas nas organizações devem prioritariamente focar o atendimento das necessidades sociais como, cooperação, sociabilidade, trabalho em equipe, amizade, sentimento de pertencimento e afiliação (Correia, 2017). As empresas precisam agir de forma estratégica, integrada e inovadora, visando a satisfação de outras necessidades não supridas, como, por exemplo, as necessidades básicas e de realização; além de adotar novas políticas e metodologias que favorecem o aumento da satisfação dos empregados, melhorando seus desempenhos, compromissos e performances laborais.

Considerações Finais

Nas diferentes áreas de conhecimento, motivação humana tem sido concebida como força intrínseca que mobiliza o homem à ação. A motivação é diretamente influenciada pela satisfação, compreendida como estado de prazer; sensação de felicidade e alegria resultantes do atendimento das necessidades biopsicossociais. Os estudos que serviram de base à nossa investigação, evidenciam que o trabalho se apresenta como espaço e aspecto fundamental à vida humana, gerando prazer ou sofrimento. Ambientes saudáveis e salubres produzem harmonia entre os interesses pessoais e os objetivos das organizações. As empresas precisam investir de forma efetiva na implementação de culturas organizacionais que priorizem o atendimento não apenas das necessidades básicas dos trabalhadores, mas especialmente das sociais, de estima e de autorrealização, promotoras de desenvolvimento pessoal e profissional. Destaca-se que os resultados aqui apresentados atendem aos nossos objetivos, já que a revisão da literatura especializada possibilitou evidenciar a influência da satisfação pessoal na motivação para o trabalho entre profissionais das áreas pública e privada. Os dados apresentados possibilitam ainda identificar os principais fatores que contribuem para o sentimento de bem-estar entre os sujeitos investigados, tais como estilos das lideranças, adequados ambientes e condições de trabalho, reconhecimento pessoal e valorização do sujeito. Registra-se que a satisfação das necessidades biopsicossociais influencia ações e comportamentos dos funcionários, promovendo avaliações positivas ou negativas em relação ao trabalho, fator produtor de felicidade, qualidade de vida e saúde. As discussões favorecem a compreensão dos sentidos atribuídos ao trabalho por parte destes sujeitos, reconhecido como fonte de prazer ou sofrimento resultantes da satisfação de suas necessidades. Por fim, os resultados do estudo corroboram totalmente nossa hipótese, evidenciando que o atendimento das necessidades biopsicossociais impacta significativamente a motivação para o trabalho, gerando frustração ou realização profissional. Destacamos ainda que o surgimento de novas tecnologias, que têm gerado constantes mudanças de comportamentos e hábitos pessoais e organizacionais nas últimas décadas, não inviabilizou o modelo de análise proposto por Maslow para a compreensão do comportamento humano no trabalho. Ao contrário, o que se constata a partir dos estudos analisados é que sua Teoria continua atualizada e reconhecida como adequada ferramenta de avaliação sobre os fatores externos e internos que influenciam a motivação, a satisfação e a felicidade no trabalho, fatores que impactam a qualidade de vida do homem moderno.

Referências

- ANDRADE, Maria M. de. **Introdução à metodologia do trabalho científico: elaboração de trabalhos na graduação**. 10. ed. São Paulo: Atlas, 2010.
- CORREIA, Maria M. **Satisfação profissional dos enfermeiros**. In: Repositório Comum. 2017.
- COSTA, José U. Lima da. **Guarda Militar da Reserva da Paraíba: um estudo a partir da análise da hierarquia das necessidades de Maslow**. In: Repositório UFPB. 2018.
- DUTRA, Tuanny. **Clima organizacional: índice de satisfação dos colaboradores em uma cooperativa de crédito**. In: Unisul. 2018.
- FADIMAN, James, 1939. **Teorias da personalidade** / James Fadiman, Robert Frager; coordenação da tradução Odette de Godoy Pinheiro; tradução de Camila Pedral Sampaio, Sybil Safdié. - São Paulo: HARBRA, 1986..
- FERNANDES, Jair J. Moreira; PEREIRA, Francisco Wendell Fontenele. **A pirâmide de Maslow em pleno século XXI**. In: Administradores.com. 2017.
- FRASER, T. M. **Work, fatigue, and ergonomics**. In: INTRODUCTION to industrial ergonomics: a textbook for students and managers (online). Toronto: Wall and Emerson, 1996.
- FRIEDMAN, S. D., e GREENHAUS, J. H. **Work and family: Allies or enemies? What happens when business professionals confront life choices**. Oxford: Oxford University Press, 2000.
- GIL, Antonio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 6ª Ed. São Paulo: Atlas, 2017.
- GONZÁLEZ, Germán A. Seelbach. **Teorías de la personalidad**. Red Tercer Milenio. Estado de México, 2012.
- GREENHAUS, J. H., e BEUTELL, N. J. **Sources of conflict between work and family roles**. Academy of Management Review, 10, 1985.
- GREENHAUS, J. H. e POWELL, G. N. **When work and family collide: Deciding between competing role demands**. Organizational Behavior and Humans Decision Processes, 2003.
- HARRIS, R. B. **Reviewing nursing stress according to a proposed coping-adaption framework**. Advances in Nursing Science. v. 11, n. 2, 1989.
- HESKETH, José L.; e COSTA, Maria T. P. M. **Construção de um instrumento para medida da satisfação no trabalho**. Rev. Adm. Empresa., 20(3): 59-68, Rio de Janeiro, jul./ set. 1980.
- LIMA, Kathia V. Baptista; SILVA, Luciene A. da; NUNES, Neuza Maria de S.; BRASIL, Maria M. Salvate. **Motivação e satisfação no trabalho**. In: Múltiplos Acessos. 2018.
- LOCKE, E. A. **The nature and causes of job satisfaction**. In: DUNNETTE M. D. (ed.). Handbook of industrial and organizational psychology. Chicago: Rand McNally, 1976.
- LOCKE, E. A. **The supervisor as "motivator": his influence on employee performance and satisfaction**. Washington: Heath and Company, 1976.

- LOCKE, E. A. **What is job satisfaction?** Organizational Behaviour Human Performance. v. 4, n. 4, 1969.
- LOCKE, E. **The nature and causes of job satisfaction.** In M.D. Dunnette. Handbook of industrial and organizational psychology . USA: John Wiley & Sons, 1983.
- MARQUEZE, E. C.; MORENO, C. R. C. **Satisfação no trabalho – uma breve revisão.** Revista Brasileira de Saúde Ocupacional, São Paulo, 2005.
- MARTINS, Gilberto de A.; THEOPHILO, Carlos R. **Metodologia da investigação científica.** 3.ed. São Paulo : Atlas, 2016.
- MASCARENHAS, André Ofenhejm. **Gestão Estratégica de Pessoas: evolução, teoria e crítica.** São Paulo. CENCAGE Learning, 2015.
- MASLOW, A. H. **A theory of human motivation.** Psychological Review, 50: 390-6, 1943.
- MASLOW, Abraham H.. **Motivation and personality.** New York: Harper & Brothers, 1954.
- MAYO, Elton. **Problemas Humanos de una civilización industrial.** Buenos Aires: Galatea Nueva Vision S. R. L. Cerrito, 1959.
- MEDEIROS, José Marcos de. et al. **Gestão de pessoas: Comunicação interpessoal, motivação e liderança.** In: Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. 2019.
- MOREIRA, A. A. S. **Motivação nas organizações: Situação motivacional em uma cooperativa de crédito à luz dos fatores higiênicos e motivacionais de frederick herzberg.** In: Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. 2018.
- PAIVA, Kely César Martins de. **Gestão de recursos humanos: Teorias e reflexões.** [Livro eletrônico] 1ª ed. Curitiba: InterSaberes, 2019.
- PÉRSICO, Neide; BEATRIZ, Sonia Bagatine. **Comportamento humano nas organizações.** [Livro eletrônico] 1ª ed. Curitiba: InterSaberes, 2012.
- PRADO, V. J.; e ALVES, B. C. P. **Entre o legado da escola das relações humanas - ERH e as ideias originais de Elton Mayo.** XXXV Encontro do ANPAD, Rio de Janeiro, 2011.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional.** São Paulo : Pearson Prentice Hall, 2005.
- RODRIGUES, Marília Costa. **A importância da motivação nas empresas.** In: Repositório Institucional Banco de Produção Acadêmica e Intelectual. 2019.
- ROSA, Renata H. Rodrigues. **A importância da liderança e motivação nas organizações.** In: Congresso Nacional de Excelência em gestão. 2016.
- SANTOS, Taiane C. dos. HORTA, Patrícia M. Vale. **O aspecto motivacional na Gestão Pública: Um estudo no município de Lima Duarte – MG.** In: Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento. 2020.

SILVA JUNIOR, Enio A. da. **Manual de Controle Higiênico Sanitário em serviços de alimentação.** São Paulo, Editora Varela, 6ª edição, 2001.

SILVA, Tânia Raquel M. da. **O conflito trabalho-família e família-trabalho e a sua relação com o sentimento de culpa, satisfação com a vida e a satisfação e paixão pelo trabalho.** In: Repositório da Universidade de Algarve. 2017.

SILVA, Vander L. da; ULLER Camila M.; SANTOS Jordana D. dos; REZENDE Fabiane A. **Análise da motivação de pessoas: Um estudo baseado em princípios da Hierarquia de Necessidades de Maslow.** In: Revista Foco. 2017.

SOUSA, Wesley T. Silva de. **Necessidades motivacionais de Maslow aplicadas no setor público: pesquisa de opinião com os docentes do CCSA na UFRN.** In: Biblioteca Digital de Monografias. 2018.

SOUZA NETO, E. N. **Violência sexual: impactos na autoconsciência e autorrepresentações do Self.** Tese de Doutorado – Programa de Pós-Graduação em Psicologia Cognitiva. Universidade Federal de Pernambuco – UFPE, 2020.

SOUZA NETO, E. N. **Placeres y desplaceres de los trabajadores sexuales en lo mercado sexual homoerótico Sudamericano.** Tesis Doctoral – Facultad de Psicología e Psicopedagogía – Universidad Del Salvador – USAL – Buenos Aires/AR. 2018

SPECTOR, P. **Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences.** Thousand Oaks, CA, 1997.

STERNBERG, Robert J. **Psicologia cognitiva.** São Paulo: Cengage Learning, 2010.

TORRES, Lucas Andrade. **Satisfação no trabalho: um estudo de caso dentro de uma empresa do ramo de embalagens no DF.** In: Repositório UniCEUB. 2016.

TRENTIN, Luciano; SANTOS Antonio J.; BATIZ Eduardo C.; DUARTE Márcia A. Tomaz. **Qualidade de vida em uma empresa têxtil: Levantamento do nível de satisfação dos funcionários.** In: Revista Espacios. 2016.

VILANOVA, Miguel E. Minuzzi; MOURA, Zoraide S. **Motivação e liderança: a relação entre a satisfação dos colaboradores e o sucesso da empresa.** In: revista interdisciplinar animus. 2019.

XAVIER, Franciele de A; PAIVA, Pollyana G. de; NEVES, Márcio L. Senna; MALAQUIAS, Júnior M.; RESENDE, Cristiane. **Liderança e Motivação para Alcance dos Resultados.** In: Simpósio de excelência em gestão e tecnologia. 2019.

Recebido em: 20/08/2021

Aprovado em: 15/09/2021