



UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DO SEMI-ÁRIDO
DEPARTAMENTO DE AGROTECNOLOGIA E CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

MAYARA LUIZA DE OLIVEIRA JALES

**AÇÕES ORGANIZACIONAIS QUE PROMOVEM A CONCILIAÇÃO
TRABALHO-ESTUDO**

MOSSORÓ
2014

MAYARA LUIZA DE OLIVEIRA JALES

**AÇÕES ORGANIZACIONAIS QUE PROMOVEM A CONCILIAÇÃO
TRABALHO-ESTUDO**

Projeto de Pesquisa apresentado à Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA), Departamento de Agrotecnologia e Ciências Sociais como requisito parcial para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Profa. Dra. Agostinha Mafalda Barra de Oliveira (UFERSA)

MOSSORÓ

2014

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

Biblioteca Central Orlando Teixeira (BCOT)

Setor de Informação e Referência

J26p Jales, Mayara Luiza de Oliveira.

Ações organizacionais que promovem a conciliação trabalho-
estudo. / Mayara Luiza de Oliveira Jales -- Mossoró, 2014.

54f.: il.

Orientador: Prof^a. Dra. Agostinha Mafalda B. de Oliveira.

Monografia (Graduação em Administração) – Universidade
Federal Rural do Semi-Árido. Pró-Reitoria de Graduação.

1. Conciliação- Administração. 2. Incentivo. 3. Práticas
motivacionais. 4. Qualificação. I. Título.

RN/UFERSA/BCOT /244-14

CDD: 658.314

Bibliotecária: Vanessa Christiane Alves de Souza Borba

MAYARA LUIZA DE OLIVEIRA JALES

**AÇÕES ORGANIZACIONAIS QUE PROMOVEM A CONCILIAÇÃO
TRABALHO-ESTUDO**

Monografia apresentada à Universidade
Federal Rural do Semi-Árido –
UFERSA, Departamento de
Agrotecnologia e Ciências Sociais, como
requisito para obtenção do título de
Bacharel em Administração.

APROVADA EM: 26 / 03 / 14

BANCA EXAMINADORA

Dra. Agostinha Mafalda Barra de Oliveira - UFERSA
Presidente

M.Sc Inacia Gírlene Amaral - UFERSA
Primeiro Membro

M.Sc Kalyana Cristina Fernandes de Queiroz - UFERSA
Segundo Membro

A Deus Pai Todo Poderoso por ter iluminado meu caminho durante todos estes anos e por me confortar nas horas difíceis.

AGRADECIMENTOS

A Deus, por ter me acompanhado e iluminado meus caminhos durante a graduação, fazendo com que essa conquista fosse possível. Agradeço pelos seus planos em minha vida. Hoje eu entendo que seus projetos são perfeitos!

A minha mãe Edineide, meu pai Edivan e a toda minha família, pelo apoio incondicional e por todo amor dispensados a mim. Sem vocês nada disso seria possível. Essa vitória é de vocês!

A minha professora orientadora Agostinha, por toda dedicação, disponibilidade e exigência, me fazendo tentar ser cada vez melhor e acreditar na minha capacidade.

Aos amigos que fiz durante o curso, pela verdadeira amizade que construímos, e em particular aqueles que estavam sempre ao meu lado.

Por fim, agradeço a todos que direta ou indiretamente contribuíram para que esse sonho se tornasse realidade.

Por vezes sentimos que aquilo que
fazemos não é senão uma gota de água
no mar. Mas o mar seria menor se lhe
faltasse uma gota.

(Madre Teresa de Calcutá).

RESUMO

No atual contexto em que se vive de grandes transformações e concorrências cada vez mais acirradas, empresas se veem sobre nova ótica de como buscar estratégias para obter diferencial entre seus concorrentes. Pensando nisso, muitas empresas estão investindo no seu capital humano, incentivando-os a qualificação, para assim melhorar a qualidade tanto dos produtos quanto dos serviços oferecidos pela mesma. Desta forma, este estudo tem como objetivo identificar ações que as organizações podem realizar para estimular seus funcionários para que curse uma graduação. A realização desta pesquisa se deu através de questionários aplicados com 71 alunos do curso de Administração da UFERSA, que trabalham oito horas diárias e estudam a noite. De acordo com os resultados obtidos na coleta de dados, percebeu-se que o principal motivo que faz os alunos enfrentarem uma rotina sacrificada é a busca por conhecimento e qualificação. E para não se prejudicarem buscam abdicar de finais de semana e madrugadas para estudar. Além disso, observa-se que, na visão dos participantes, as empresas estão ajudando liberando, ainda que de maneira informal, seus funcionários quando os mesmos necessitam de tempo para estudar para provas e realizar trabalhos.

Palavras-chave: Conciliação, Incentivo, Qualificação, Trabalho-Estudo.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	11
1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO	11
1.2 OBJETIVOS.....	12
1.2.1 Objetivo geral.....	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	13
1.3 JUSTIFICATIVA	13
1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO	14
2 REFERENCIAL TEÓRICO	15
2.1 CONCEITO DE MOTIVAÇÃO	15
2.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS	16
2.2.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades	17
2.2.2 Teoria dos Dois Fatores.....	18
2.2.3 Teoria da Equidade.....	18
2.2.4 Teoria da Expectativa	19
2.2.5 Teoria X e Y	19
2.2.6 Teoria de Necessidades de Existência, Relacionamento e Crescimento (ERC)	20
2.3 INCENTIVO DA ORGANIZAÇÃO PARA A QUALIFICAÇÃO	21
2.3.1 Conciliação trabalho-estudo	23
2.3.2 Práticas motivacionais para o trabalho	25
2.3.3 Práticas organizacionais de incentivo ao estudo	29
3 METODOLOGIA.....	33
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA.....	33
3.2 CAMPO DE PESQUISA	34
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA	34
3.4 COLETA DE DADOS	36
3.5 ANÁLISE DOS DADOS	37
4 RESULTADOS.....	39
4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES	39
4.2 FATORES QUE INFLUENCIAM O NÍVEL DE MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES PARA QUE CURSEM UMA GRADUAÇÃO	39

4.3 AÇÕES QUE PODEM SER REALIZADAS PELAS ORGANIZAÇÕES PARA INCENTIVAR SEUS FUNCIONÁRIOS A CURSAREM UMA GRADUAÇÃO	42
4.4 AÇÕES QUE SÃO REALIZADAS PELAS ORGANIZAÇÕES PARA INCENTIVAR SEUS FUNCIONÁRIOS A CURSAREM UMA GRADUAÇÃO	43
5 CONSIDERAÇÕES	45
5.1 SÍNTESE DOS RESULTADOS	45
5.2 CONTRIBUIÇÕES DO TRABALHO.....	46
5.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO	47
5.4 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS.....	47
6 REFERENCIAS	49
APÊNDICE	54

1 INTRODUÇÃO

Este capítulo está dividido em três tópicos. O primeiro mostrará uma breve contextualização sobre a conciliação do estudo e o trabalho que converge para a problemática deste estudo. O segundo apresentará seus objetivos, o geral e os específicos. Na sequência, o terceiro tópico abordará a sua justificativa.

1.1 CONTEXTUALIZAÇÃO

A temática motivação tem sido bastante abordada pelas organizações, no atual cenário em que se vive. Segundo Bergamini (2008, p. 108), “a motivação pode e deve ser considerada como uma força propulsora que tem suas fontes frequentemente escondidas dentro de cada um [...]”. Ou seja, a motivação pode ser concebida como uma força que impulsiona o indivíduo e que está imersa dentro de cada ser. E é impulsionado por essa motivação, que o indivíduo age nas organizações, de forma a alcançar seus objetivos individuais e organizacionais.

Portando, a busca para se conhecer mais sobre os indivíduos e seu local de trabalho vem se tornando preocupação de muitas organizações. Com base nesse conhecimento, as organizações buscam implementar estratégias para que seus funcionários sintam-se cada vez mais motivados, e assim, desempenhem suas atividades da maneira mais eficiente e eficaz possível.

Com as constantes mudanças no mercado, as empresas além de manterem uma acirrada concorrência em relação à demanda por seus produtos, também precisam de funcionários qualificados e motivados com o trabalho, para atenderem essa concorrência. Por este motivo, as empresas estão investindo cada vez mais em seu capital humano, por meio de treinamentos e procurando fatores que possam gerar a motivação para seus funcionários. Posto que, o papel dos funcionários é de grande importância para o sucesso de uma organização (DIFINI, 2002).

Sabendo-se que o mercado atual exige profissionais qualificados, os indivíduos estão cada vez mais buscando esta preparação. Diante disto, a graduação é de suma importância, pois é por meio dela que se consegue ganhar destaque no mercado de

trabalho. Por isso, muitas pessoas almejando tornarem-se profissionais disputados pelo mercado de trabalho, procuram as universidades para darem continuidade aos seus estudos. Pois, com as constantes e aceleradas mudanças no atual contexto no qual as organizações estão inseridas, quem não buscar está qualificação, ficará em desvantagem.

Segundo Raffa e Bortolossi (2007), os que desejam permanecer trabalhando, ou para obterem melhores oportunidades no mercado de trabalho, precisam apresentar um diferencial, ou seja, uma melhor qualificação profissional. Por isso, é de extrema relevância procurar universidades que oferecem essa capacitação.

Em vista desta exigência, as universidades estão oferecendo cursos de graduação à noite, para atender as necessidades de mercado. Isto requer que os funcionários que buscam estas universidades para continuarem seus estudos consigam conciliar estudo e trabalho. Porém, em virtude de trabalharem o dia inteiro, essa conciliação torna-se, muitas vezes, penosa e estressante. Somente com muita motivação é possível que os mesmos sigam semestre a semestre atendendo as exigências do trabalho e do estudo.

Diante do exposto, as organizações devem incentivar seus funcionários a começarem e/ou concluírem uma graduação. Neste contexto, emerge como pergunta de pesquisa: **quais as ações que as organizações podem realizar para estimular seus funcionários a cursarem uma graduação?**

1.2 OBJETIVOS

Neste tópico, serão apresentadas as metas que se busca atingir com esta pesquisa. Onde serão apresentados o objetivo geral e os específicos.

1.2.1 Objetivo geral

Identificar as ações que as organizações podem realizar para estimular seus funcionários a cursarem uma graduação.

1.2.2 Objetivos específicos

- Identificar fatores que influenciam o nível de motivação de trabalhadores para que cursem uma graduação;
- Identificar quais ações de incentivo são realizadas pelas organizações para estimular seus funcionários a cursarem uma graduação;
- Analisar quais ações de incentivo podem ser realizadas pelas organizações para estimular seus funcionários a cursarem uma graduação.

1.3 JUSTIFICATIVA

Identificar as ações que as organizações podem realizar para promover a motivação de seus funcionários para que cursem uma graduação é relevante para os diferentes públicos. Em outras palavras, o alcance dos objetivos desta pesquisa é relevante para as organizações, para as universidades e seus docentes, para os discentes, e para a autora deste trabalho.

A presente pesquisa é considerável para as organizações, pois ao conhecer essas ações irá incentivá-las a desenvolverem ações que motivem os seus funcionários a se graduarem em um curso superior. Tornando-os assim profissionais qualificados para atenderem as exigências tanto da organização como do mercado. Sendo assim, organizações que possuem funcionários graduados, poderão destacar-se, oferecendo qualidade tanto no atendimento, como nos serviços ou nos produtos oferecidos ao mercado.

Esse estudo é significativo para as universidades, uma vez que o objeto de estudo serão os discentes que conciliam trabalho e estudo. Em consequência, os docentes conhecerão, através dos resultados obtidos com essa pesquisa, como é sacrificante a rotina desses alunos que tentam conciliar estudo e trabalho. E assim, ajudá-los a enfrentar essa dificuldade mostrando que a graduação é muito importante para quem busca um perfil diferenciado no mercado.

A pesquisa é interessante também para os discentes, pois, de posse dessas informações, os mesmos perceberão a importância de se buscar a graduação mesmo tendo que enfrentar a conciliação.

Por fim, os resultados desta pesquisa serão importantes para a autora, posto que o tema abordado desperta seu interesse. Já que a mesma busca saber o que vem a motivar seus colegas a estudarem e trabalharem, optando assim por uma rotina sacrificada, encarando a difícil missão da conciliação.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho compõe-se de seis capítulos. No primeiro capítulo são apresentados, além da contextualização do tema do estudo, a definição do problema de pesquisa, os objetivos, o geral e os específicos, e a justificativa do mesmo.

No segundo capítulo é abordado o referencial teórico que está dividido em três tópicos. O primeiro tópico trata sobre os conceitos de motivação. O segundo mostra as principais teorias motivacionais. Já o terceiro tópico aborda o incentivo das organizações para a qualificação, e este apresenta três sub-tópicos intitulados como conciliação trabalho e estudo, práticas motivacionais para o trabalho e práticas organizacionais para incentivo ao estudo.

Em seguida, no terceiro capítulo, estão descritos os procedimentos metodológicos, que se subdividem em delineamento da pesquisa, campo de pesquisa, instrumento de coleta, coleta de dados e análise dos dados.

O quarto capítulo apresenta os resultados desta pesquisa. Estes resultados também são enfatizados no quinto capítulo, das considerações finais. Por fim, o capítulo das referências bibliográficas.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo está dividido em três tópicos, o primeiro tópico trata dos conceitos de motivação. O segundo mostra as principais teorias motivacionais. Já o terceiro tópico aborda o incentivo das organizações para a qualificação, como também, apresenta três sub-tópicos intitulados como conciliação trabalho e estudo, práticas motivacionais para o trabalho e práticas organizacionais para incentivo ao estudo.

2.1 CONCEITO DE MOTIVAÇÃO

Segundo Bock, Furtado e Teixeira (2001, p. 121), “a motivação é, [...] o processo que mobiliza o organismo para a ação, a partir de uma relação estabelecida entre o ambiente, a necessidade e o objeto de satisfação.” Ou seja, quando um indivíduo apresenta uma necessidade, um desejo, ou uma predisposição ele parte para a satisfação desse desejo através da ação.

Bergamini (1992, p. 110), define ainda a motivação como sendo um “[...] fenômeno psicológico, caracteriza-se por um conjunto de fatores dinâmicos existentes na personalidade, que determinam a conduta de cada um.” Portanto, são fatores identificados na personalidade de cada indivíduo que irão definir a motivação e o comportamento de cada pessoa.

Robbins (2009) define a motivação como uma disposição para se fazer determinada coisa, sabendo que através dessa ação sua necessidade poderá ou não ser satisfeita. Já Maximiano (2007, p. 177), alega que “a motivação é a energia ou força que movimenta o comportamento [...]”. Em outras palavras, é a motivação que impulsiona o indivíduo a agir de determinada maneira, para a satisfação de determinadas necessidades.

Concordando assim com Maximiano, Gil (2009a) afirma que a motivação é uma força que incita os indivíduos a praticarem determinada ação. Ele explica ainda que a motivação surge de uma necessidade identificada pelo indivíduo e que cada um apresenta necessidades específicas.

Motivar significa agir em busca da realização de determinadas metas. Motivação, portanto, é o que faz uma pessoa agir em busca de satisfazer determinadas necessidades (KNAPIK, 2011). Sendo assim, a motivação inspira o indivíduo a agir, em busca de algo que realize suas necessidades. Isto significa que, todas as vezes que o indivíduo identifica uma necessidade é gerado dentro dele uma tensão que irá impulsioná-lo para que consiga satisfazê-la. Quando essa necessidade é satisfeita, o nível de tensão diminui.

Porém, quando essa necessidade não é atendida, a tensão aumenta fazendo com que o indivíduo busque outras formas de satisfazê-las. Em outras palavras, se o indivíduo não conseguir satisfazer essa necessidade o mesmo buscará alternativas, seja através de sintomas psicológicos, tais como apatia e agressividade, ou através de sintomas fisiológicos, tais como palpitações, nervosismos e insônias. Ou ainda, essa necessidade poderá ser amenizada através da compensação, onde irá transferir a ação para outro objeto ou situação, reduzindo assim a intensidade da necessidade que não pôde ser satisfeita (KNAPIK, 2011).

Pode-se então entender a motivação como um processo que tem por base uma necessidade, que é identificada por cada indivíduo de maneira diferente, e que se utiliza da ação para poder satisfazê-la. Fundamentados neste conceito, muitos autores tentam explicar esse processo de motivação, e para isso desenvolveram algumas teorias com base em seus estudos, observações e reflexões. Diante da importância de se abordar os resultados desses estudos, observações e reflexões neste trabalho, o tópico seguinte discorrerá sobre as teorias motivacionais.

2.2 TEORIAS MOTIVACIONAIS

Existem diversas teorias motivacionais, dentre elas as que mais se destacam são: a Teoria da Hierarquia das Necessidades de Abraham Maslow, a Teoria dos Dois Fatores de Frederick Herzberg, a Teoria da Equidade de John Stacy Adams, a Teoria da Expectativa de Victor H. Vroom e a Teoria X e Y de Douglas McGregor, Teoria de Necessidades de Existência, Relacionamento e Crescimento (ERC) de Alderfer.

2.2.1 Teoria da Hierarquia das Necessidades

Segundo Casado (2002) a Teoria da Hierarquia das Necessidades tem como pai o psicólogo Abraham Harold Maslow e sua teoria é uma das mais conhecidas. Ainda de acordo com Casado (2002, p. 251), “Maslow concebe a motivação como algo constante, infinito e complexo encontrado em todos os seres humanos”.

De acordo com Robbins (2009), existe uma hierarquia dentro de cada indivíduo contendo cinco necessidades. Segundo Maslow (1968), essas necessidades encontram-se organizada em uma hierarquia, de maneira que a satisfação de uma necessidade de nível baixo provoca o surgimento de outra necessidade mais alta. Ou seja, sempre que é satisfeita uma necessidade surge então outra necessidade para ser satisfeita.

Casado (2002) classifica essas necessidades com: fisiológicas; de segurança; sociais; de autoestima e de auto realização. De acordo com essa teoria, o ser humano tende a satisfazer primeiro as necessidades fisiológicas que se refere às necessidades de alimento, de água que são as mais básicas para se viver.

Uma vez atendidas às necessidades primárias, surgem então às necessidades de segurança que, segundo Gil (2009a, p. 205), “envolvem, portanto, a preocupação com o futuro, no tocante à manutenção principalmente do emprego e da propriedade”. Complementando, Maslow (1968) afirma que a necessidade de segurança só deve ser satisfeita por outros indivíduos.

Satisfeitas essas duas necessidades surgem então as necessidades sociais, onde o indivíduo passa a querer se relacionar com pessoas, sentem a necessidade de participar de grupos e de serem aceitos. Ou seja, buscam conviver com o outro (CASADO, 2002). Atendida essa necessidade, então surgem as necessidades de estima, quando as pessoas sentem a necessidade de serem avaliadas positivamente levando-a assim a sentimento como a autoconfiança. Contudo, quando essas necessidades não são satisfeitas podem causar sentimentos de impotência.

Já as necessidades de auto realização só irão surgir quando o indivíduo já satisfaz todas as outras necessidades. E é nessa necessidade em que o indivíduo sempre vai querer mais (MASLOW, 1968). Completando Maslow, Gil (2009a) afirma que o homem irá querer realizar o máximo de seu potencial para se tornar tudo aquilo que é capaz de ser.

2.2.2 Teoria dos Dois Fatores

Herzberg (1997) elaborou uma teoria com base nos eventos da vida laboral de engenheiros e contadores. Para ele, dois fatores vêm explicar como as pessoas se comportam com relação ao trabalho, onde o primeiro ele define como fator motivador e o segundo como fator de higiene.

Com o resultado de sua pesquisa, sobre os fatores envolvidos na satisfação e insatisfação no trabalho. Herzberg (1997, p. 61) concluiu que os [...] “motivadores que são intrínsecos ao trabalho são: execuções, reconhecimento pelas execuções, o trabalho em si, responsabilidade e crescimento ou progresso” [...]. Portanto esses fatores são à principal causa de satisfação no trabalho. Já os [...] “fatores de higiene extrínsecos ao trabalho são: política e administração da empresa, supervisão, relacionamentos interpessoais, condições de trabalho, salário, status e segurança”. Que quando inexistente, são responsáveis pela infelicidade no trabalho. Ou seja, todos os fatores que de alguma forma contribuíram para a satisfação no trabalho eram motivacionais. E todos os fatores que eram de higiene contribuíram para a insatisfação dos funcionários.

Dito de outra forma, Gil (2009a) explica que os fatores higiênicos não são suficientes para gerar a motivação, porém precisam ser ao menos suficientes para não gerar desmotivação nas pessoas. Já os fatores motivadores são os que geram verdadeiramente a motivação.

2.2.3 Teoria da Equidade

A teoria da equidade é a teoria que defende que o funcionário compara o esforço que emprega a uma determinada atividade (entrada) e o que conquistou com isso (resultado), com a entrada e o resultado de outros funcionários, que ele acha que sejam comparáveis (BOWDITCH; BUONO, 2004). Em outras palavras, essa teoria revela, por exemplo, que quando uma pessoa recém formada é contratada por uma empresa, e ganhará muito bem, ela começará a trabalhar motivada e satisfeita com o emprego. Porém, após alguns meses a mesma empresa contrata outra pessoa recém-formada, que

ganhará mais do que a primeira pessoa, a reação da primeira contratada será de aborrecimento, pois as mesmas possuem a mesma formação (ROBBINS, 2009).

Segundo Robbins (2009), a teoria da equidade vem mostrar que os funcionários fazem comparações sobre o que ganham e a partir do momento em que percebem que há injustiça, isso poderá interferir no grau de esforço que empregam as suas tarefas. Porém, quando a comparação vem mostrar que as dimensões comparadas são iguais diz-se que existe um estado de equidade.

2.2.4 Teoria da Expectativa

Segundo Pequeno (2012), a teoria da expectativa tem como pai Victor Vroom, e é considerada uma das mais completas. Posto que nessa teoria a motivação é dependente de três elementos: a valência, a instrumentalidade e a expectativa.

A valência é o nível de intensidade quando uma pessoa deseja um determinado resultado, que talvez para outra pessoa não seja tão recompensador como é para ela. Já a instrumentalidade é a percepção de uma pessoa sobre o quanto suas ações irão contribuir para se alcançar determinado resultado. Por fim, a “expectativa é o grau em que a pessoa acredita, ou espera, que seus objetivos sejam atingidos” (CASADO, 2002, p. 257). Ou seja, é a visão do funcionário, sobre se ele irá conseguir ou não obter o desempenho necessário para se chegar a determinado resultado (PEQUENO, 2012).

Isso significa que, por exemplo, um funcionário pode não apresentar um desempenho na função que realiza, por achar que não será recompensado. Assim, conforme essa teoria, a motivação de uma pessoa aumenta quando: a mesma agrega valor positivo ao resultado almejado; acredita que a meta será alcançada com a sua colaboração, e que ela é capaz de atingir esse resultado (PEQUENO, 2012).

2.2.5 Teoria X e Y

De acordo com Robbins (2009), para Douglas McGregor, autor dessa teoria, existem duas concepções diferenciadas do ser humano: uma em que ele caracteriza

como sendo negativa, chamada de Teoria X, e a outra como sendo positiva, denominada de Teoria Y. Segundo McGregor (1992), qualquer ação ou decisão gerencial, será pautada por estas duas concepções.

Quando as ações e decisões gerenciais são pautadas pelas pressuposições da Teoria X, o ser humano é concebido como: a) um ser que não gosta de trabalhar, e sempre que possível o evita; b) pelo fato de não gostar de trabalhar, precisa ser ameaçado para que atinja as metas da organização e, além disso; c) evita responsabilidades, prefere ser administrado, e, possui pouca ambição.

Por outro lado, quando as ações e decisões gerenciais são pautadas sobre a teoria Y, as concepções são as seguintes: a) o consumo de energia física e mental que o ser humano gasta no trabalho é tão natural quanto o de descanso ou diversão; b) a ameaça não é o único meio para estimular o trabalho, para que se alcance as metas organizacionais; c) o compromisso com as metas organizacionais está associado à recompensa e; d) o ser humano aprende, quando lhes é apresentadas condições favoráveis de trabalho.

De acordo com Gil (2009a), a Teoria Y apresenta pressuposições melhores que as da Teoria X, mas, nem sempre poderá se aplicada a todas as situações. Por exemplo, um chefe poderá utilizar as pressuposições da Teoria Y, porém haverá situações em que ele precisará assumir uma conduta de controlador com algumas pessoas, com o intuito de favorecer o seu crescimento dentro da empresa.

2.2.6 Teoria de Necessidades de Existência, Relacionamento e Crescimento (ERC)

Essa teoria é caracterizada por apresentar três níveis de necessidades para motivar funcionários. São elas: Necessidade de Existência (E); Necessidade de Relacionamento (R) e Necessidade de Crescimento.

Segundo Silva (2008), Alderfer, pai da teoria ERC, fez uma modificação na teoria das necessidades de Maslow. De acordo com Casado (2002), a necessidade de existência se caracteriza pela garantia das exigências básicas humanas, são as necessidades de segurança e fisiológicas descritas por Maslow em sua teoria. Já a necessidade de relacionamento é definida pelo desejo de manter relações interpessoais, que é caracterizada como necessidade de estima e social na hierarquia das necessidades.

E por fim, a teoria de crescimento que se assemelha a necessidade de auto realização, definida por Maslow.

No entanto, Casado (2002, p. 253), enfatiza a principal distinção dessa teoria com a teoria de Maslow. Segundo ele: “se para Maslow uma necessidade de nível mais alto só surge quando as necessidades menores já foram atendidas, na abordagem de Alderfer todos os níveis atuam simultaneamente”.

Posto que, os funcionários são de grande importância para as empresas, o tópico acima foi dedicado às teorias que visaram explicar o processo da motivação. Enquanto que, tópico seguinte vai abordar o que as organizações estão fazendo para incentivar a qualificação de seus funcionários.

2.3 INCENTIVO DA ORGANIZAÇÃO PARA A QUALIFICAÇÃO

No ambiente organizacional e acadêmico a certeza que se tem, é das transformações que ocorrem constantemente. Por isso, é necessário obter novos conhecimentos para se lidar com as exigências do mercado, que se modifica de maneira indefinida. Portanto, as organizações que se preparam para atender suas exigências, são capazes de se manterem no mercado (CAMPOS; ROSA, 2009).

Com mudanças que acontecem, as empresas sentem a necessidade de: recrutar, treinar e desenvolver líderes capazes de atender às exigências de um mercado cada vez mais globalizado (ECHEVESTE et al, 1999). Por esse motivo, as empresas buscam pessoas que estejam dispostas a resolverem problemas, que sejam capazes de enfrentar grandes desafios, que possuam flexibilidade e que tenham muito talento (PONTES, 2008).

Portanto, uma organização que almeje sucesso, precisa investir ininterruptamente na qualificação de seus funcionários, dando oportunidades para o aprendizado contínuo, e a experimentar novas capacidades (GODOY et al., 2002). Deste modo, o segredo é buscar o aprimoramento dos funcionários já existentes na empresa, incentivando-os a procurarem cursos de graduação condizentes com a realidade da organização onde estão inseridos. Funcionários que optam por buscarem esse aprimoramento pessoal e profissional podem obter maiores oportunidades de crescimento dentro da empresa (OLIVEIRA; PASSOS, 2013).

Sendo assim, com a grande concorrência que vem ocorrendo dentro e fora das empresas os profissionais precisam estar sempre pensando no futuro, aperfeiçoando-se para o bem da empresa e de si mesmos. Então, cabe a organização incentivar seus funcionários a se atualizarem o máximo possível em sua profissão, ampliando assim conhecimentos e habilidades, com isto ele pode contribuir mais pra o alcance dos objetivos da organização (SILVA; NORO, 2008).

É por meio desse incentivo a graduação, que as empresas poderão descobrir talentos dentro da mesma. Ou seja, empresas que incentivam seus funcionários à graduação estão dando a oportunidade de seus funcionários se destacarem e mostrarem que são capazes de satisfazer as necessidades organizacionais.

Segundo França (2009), pessoas aptas produzem mais e apresentam mais confiança. Em contrapartida, aqueles que não têm uma qualificação adequada à necessidade do cargo, estão sujeitas a tomar decisões erradas e acabam por culpar terceiros pelo seu erro. Portanto é [...] “necessário que as empresas desenvolvam seus talentos e suas competências para que aumentem a competitividade e obtenham melhores resultados nos negócios” (EBOLI, 2002, p. 189).

Quando a organização opta por incentivar seus funcionários a se graduarem, a mesma está dando oportunidade aos mesmos de crescer pessoal e profissionalmente dando-lhes a chance de expor todas as suas habilidades. Além disso, a organização estará estimulando também os outros funcionários a buscarem a excelência.

Segundo França (2009), muitas empresas atualmente buscam funcionários dentro da própria organização para preencher uma vaga em aberto. Ou seja, as empresas estão dando aos seus funcionários oportunidades de mostrarem que estão aptos para atender as necessidades da mesma, por meio do recrutamento e da promoção interna.

De acordo com França (2009, p. 31) o recrutamento interno:

[...] estimula os funcionários a se aperfeiçoarem, devido à possibilidade de mudança e de relacionamento com outros setores e pessoas, além de criar um sentimento de justiça pelo oferecimento de oportunidades aos funcionários já comprometidos e fiéis aos objetivos da empresa.

Deste modo, a empresa estará garantindo que o desempenho do promovido seja melhor do que talvez um candidato externo. [...] “Visto que uma série de variáveis, ligadas a sua adaptação à empresa, exerce poderosa influência sobre o seu desempenho, o que provavelmente deve ocorrer em menor grau com o recrutado internamente” (PONTES, 2008, p. 107).

Porém, buscar essa qualificação nem sempre é tão fácil quanto parece, pelo fato desses funcionários trabalharem o dia inteiro, muitos acabam por se acomodar e não buscam esse tipo de aprimoramento. Atualmente, muitas organizações visando o crescimento e o aperfeiçoamento de seus funcionários implantam em suas empresas, universidades corporativas que também oferecem uma forma de qualificação. O objetivo das empresas que implantam as universidades corporativas é tentar “[...] satisfazer as carências de conhecimento dos empregados” que venha a contribuir com os objetivos organizacionais (EBOLI, 2002, p. 185). Sendo assim, as universidades corporativas, são criadas com o intuito de gerar conhecimento, onde os funcionários possuem mais carências.

2.3.1 Conciliação trabalho-estudo

Atualmente muitos jovens e adultos enfrentam a difícil missão de trabalhar e estudar, em busca de melhores condições de vida, pois sabem que o mercado em que se vive está exigindo cada vez mais, pessoas com maior qualificação. Então, em busca dessa qualificação optam por estudar a noite, após uma longa jornada de trabalho.

Porém, esses estudantes trabalhadores enfrentam diversas dificuldades, abrem mão do descanso e do tempo para a família, tem horário reduzido para o estudo extraclasse, além de diversos outros problemas. Todo esse sacrifício, em nome de um perfil diferenciado e de um reconhecimento profissional no mercado de trabalho (MOREIRA; LIMA; SILVA, 2011).

De acordo com Abrantes (2012), o estudo e o trabalho se tornaram, ao longo do tempo, elementos de fundamental importância para se obter uma ótima estabilidade financeira e consequentemente um futuro melhor. Segundo Oliveira (2004, p.123), “Aqueles que não estudam têm poucas chances de obter e manter, no mercado de trabalho, uma ocupação profissional que lhes dê satisfação e remuneração condigna”. É por esse motivo que cada vez mais pessoas buscam de maneira sacrificada as universidades que oferecem cursos de graduação noturnos.

Porém, muitos desses estudantes trabalhadores acabam por desistirem de continuar os estudos, para não comprometer assim, sua permanência dentro de uma empresa. Portanto, é necessário que em meio a tantas dificuldades enfrentadas seja feito

um sacrifício para o esforço da conciliação como forma de garantir o futuro profissional, seja na atual ou futura empresa.

Ainda tem aqueles que enfrentam o desafio da conciliação, por necessidade de uma renda e estudam para garantir um futuro melhor. Então, acredita-se que o sacrifício vale à pena, para lhes proporcionar melhores condições de vida. Em resumo, quem busca a continuação dos estudos tem mais chances de permanecer trabalhando ou de encontrar um emprego que lhe ofereça melhores salários. Outros, para que não ocorram prejuízos no estudo, buscam dialogar com seus professores, para que os mesmos compreendam-nos e ajudem-nos nessa difícil missão da conciliação trabalho-estudo (ABRANTES, 2012).

Deste modo, Cardoso e Sampaio (2011, p. 02) afirmam que:

O trabalho do estudante tanto prejudica seu desempenho em atividades ligadas ao aprendizado como também reduz seu grau de envolvimento com o ambiente acadêmico. É como se pelo fato de trabalhar, o jovem deixasse de gozar plenamente sua condição de estudante e a experiência do trabalho estivesse deslocada. Os estudantes que trabalham jamais constituem a regra (mesmo que em termos numéricos sejam maioria), mas são a exceção. É o desviante no sentido de estar meio fora - trabalhador - e meio dentro da universidade – estudante.

Porém, é só o estudo que irá proporcionar o aprendizado necessário para se tornarem profissionais capacitados, mostrando-lhes à melhor forma de liderar e motivar suas futuras equipes. Segundo Silva, Peixoto e Batista (2011), a motivação atualmente vem tendo um papel de fundamental importância nas organizações modernas. Várias teorias visam explicar que força é essa que faz com que as pessoas passem a agir de maneira a alcançar seus objetivos. Por este motivo, a motivação é utilizada como estratégia dentro das empresas.

Contudo, de acordo com Nelo et al. (2010), não é possível mensurar o nível de motivação de cada funcionário, por isso é necessário que os gestores criem formas de motivar toda a equipe, criando assim um clima organizacional favorável. Isto fará com que os funcionários passem a desempenhar melhor suas funções, gerando, assim, bons resultados para a empresa. Complementando Nelo et al., Pequeno (2012) afirma que a motivação por si só, não trará o alcance da meta, é necessário que o indivíduo tenha capacidade física, técnica ou intelectual para chegar ao seu determinado objetivo.

Maciel e Sá (2007) alegam que a falta de motivação pode gerar problemas graves tanto para as pessoas quanto para as organizações. Os efeitos nas organizações

são a perda da qualidade do produto ou serviço oferecido. E para os indivíduos as consequências estão relacionadas à saúde física e mental, ao absenteísmo, a baixa produtividade, dentre outros. Ou seja, esse fenômeno da desmotivação pode trazer diversos pontos negativos que podem ser catastróficos tanto para a saúde das pessoas quanto das organizações.

Gil (2009a, p.201) vem concluir o pensamento de Maciel e Sá quando afirma que “[...] identificar fatores capazes de promover a motivação dos empregados e dominar as técnicas adequadas para trabalhar com elas vem se tornando tarefa das mais importantes para os gerentes”. As pessoas têm necessidades diferentes, e essas necessidades variam não só de pessoa para pessoa, mas também em uma mesma pessoa, dependendo do contexto em que ela esteja inserida. Por esta razão motivar pessoas em seu trabalho é uma das tarefas mais difíceis.

2.3.2 Práticas motivacionais para o trabalho

Porém, apesar dessa dificuldade, existe uma série de sugestões trazidas por Gil (2009) que se forem aplicadas poderão sim trazer de alguma forma a motivação de seus funcionários. São elas: valorização das pessoas; reconhecimento dos avanços; encorajamento de iniciativas; oferecimento de incentivos; enriquecimento das funções; delegação das autoridades; promoção de mudanças e realização de avaliações. Cada uma destas sugestões será tratada com mais detalhes na sequência.

2.3.2.1 Valorização das pessoas

McGregor (1992) defende que os adeptos da teoria Y concebem seus funcionários como pessoas totalmente comprometidas com os objetivos da empresa, participativos, competentes, que gostam do trabalho que exercem, pois, o consideram como algo natural. Portanto, em vistas dessas características, é necessário criar condições favoráveis para promover o desenvolvimento dos funcionários.

Em acordo, Gil (2009a) afirma que as pessoas devem ser valorizadas. Pois, com a concepção da teoria Y, um líder que se preocupa com sua equipe não pode favorecer a ninguém e sim trata a todos da mesma maneira. Então, é recomendado que se observe os indivíduos extinguindo a presença de preconceitos, e concentrando a atenção para fatores relacionados ao desempenho.

Gil (2009a) defende ainda, que características pessoais e aparência física não devem influenciar e que esses fatores devem sempre ficar em segundo plano. Deste modo, o gerente tem que está pronto para se adaptar aos vários estilos existentes de funcionários dentro da organização com o intuito de motivá-los sempre (BRUNELLI, 2008).

2.3.2.2 Reconhecimento dos avanços

Segundo Robbins (2009), os programas de reconhecimento têm o intuito de reconhecer as realizações dos funcionários, seja individualmente ou grupal. E pode ser caracterizado por um cumprimento pessoal do encarregado ao funcionário pelo trabalho desempenhado com sucesso, pode ser feito também através de e-mail ou por meio de um bilhete o parabenizando por algo positivo.

Sendo assim, cada progresso deve ser reconhecido e todas as suas conquistas devem ser exaltadas e recebidas de maneira animadora (GIL, 2009a).

2.3.2.3 Encorajamento de iniciativas

Do ponto de vista de Brunelli (2008), o encorajamento das iniciativas é um dos fatores mais claros de motivação, é quando as pessoas ou a equipe demonstram iniciativa. A solicitação e a participação dos grupos, na construção de novas ideias e solução de problemas, se torna uma das mais poderosas ferramentas para causar a motivação. Porém, é necessário criar condições em que os funcionários se sintam a vontade para manifestarem suas próprias iniciativas.

É importante que as empresas programem um sistema de recepção de sugestões. Caixas de sugestões e reuniões abertas para sugestões podem ajudar bastante. É necessária também que a empresa se mostre receptiva a todas as ideias. Podem ser utilizados recursos como, por exemplo, a escolha da “ideia do mês”. Faz-se necessário também esforçar-se para aceitar todas as sugestões, mesmo que seja necessário adaptá-las. E quando alguma sugestão não for útil para as empresas, se deve informar a toda a equipe e explicar os motivos e deixar claro que isso é feito com pesar (GIL, 2009a).

2.3.2.4 Ofertas de incentivo

As ofertas de incentivo consistem em proporcionar recompensas que despertem interesse dos funcionários para que a empresa torne-se mais atraente para os colaboradores. Um bom programa de ofertas de incentivo eleva o comprometimento dos funcionários que atrelados aos desafios, tendem a fazer os funcionários a vestirem a camisa da empresa (KNAPIK, 2011).

Portanto é necessário que o encarregado conheça as necessidades individuais de seus funcionários, para proporcionar ofertas de incentivo eficazes para estimular a motivação. Enquadram-se como ofertas de incentivo: bônus, participação nos resultados, premiação como viagens, entre outras (KNAPIK, 2011).

2.3.2.5 Enriquecimento de funções

“Dá-se o nome de enriquecimento do cargo a qualquer iniciativa que torne o trabalho mais recompensador ou gratificante, acrescentando-se tarefas mais significativas ao cargo de um funcionário” (SNELL, 2010 p.139). Portanto, o enriquecimento de função ocorre quando se aumenta o grau de dificuldade e de responsabilidades das funções exercidas pelos funcionários. Permitindo que os funcionários tornem-se mais envolvidos no processo de decisão.

Completando Gil (2009a) assegura que esse tipo de procedimento é uma das formas mais eficiente de melhorar a motivação dos funcionários pelo trabalho que

exercem. As pessoas preferem trabalhos mais difíceis e menos tediosos. Os funcionários se sentem motivados quando sabem que seu serviço requer certa habilidade. O enriquecimento das tarefas além de aumentar a motivação dos funcionários, ainda é responsável por uma redução de custos.

2.3.2.6 Delegação de autoridade

De acordo com Snell (2010), a delegação de poder, ocorre quando o funcionário passa a ter autonomia para aplicar mudanças em suas funções. Ou seja, a delegação de autoridade permite ao funcionário efetuar mudanças necessárias em suas funções, porém, os mesmos assumem total responsabilidade por seus atos. Ainda, de acordo com o Snell, essa ação incentiva o funcionário a fazer inovações e a se envolverem mais com suas funções, permitindo que os mesmos tenham mais controle na tomada de decisão.

2.3.2.7 Realização de avaliações

Segundo Dessler (2003), a avaliação de desempenho pode ser caracterizada como um comparativo da avaliação do desempenho passado e atual. Ainda de acordo com Dessler, os funcionários são avaliados por três motivos.

O primeiro deles é que a avaliação permite que o encarregado veja se o funcionário está apto para receber uma promoção. O segundo vem mostrar as deficiências que foram reveladas na avaliação e permite que sejam desenvolvidos planos para ajustar essas deficiências, mostra também os pontos positivos de cada funcionário. Por fim, as avaliações poderão ser úteis para planejar a carreira do funcionário, pelo fato de permitir visualizar os pontos positivos e negativos dos colaboradores.

2.3.2.8 Promoção de mudanças

Experiências que foram feitas por Elton Mayo, mostram como a motivação dos colaboradores aumenta quando são feitas alterações nas condições de trabalho. O número de faltas tende a diminuir à medida que os funcionários percebem essas mudanças na empresa (GIL, 2009a).

De acordo com Gil (2009a), para Elton Mayo novas experiências causam uma elevação no desempenho, aumenta a estima e desenvolve o espírito de grupo, independente da mudança que esteja ocorrendo. Levando em consideração que as mudanças colaboram para elevar o moral do grupo, recomenda-se que os gerentes procurem áreas para realizá-las. Deve-se consultar a equipe antes de introduzir mudanças.

2.3.3 Práticas organizacionais de incentivo ao estudo

Com o intuito de acompanhar as diversas transformações que vem ocorrendo no mercado de trabalho, as empresas estão buscando cada vez mais a qualificação de seus funcionários. Seja através da oferta de cursos de capacitação como cursos técnicos, cursos de graduação e pós-graduação. Segundo Mourão (2009), oportunidades educacionais são caracterizadas como estratégias para se buscar a produtividade e eficiência: habilidade, enriquecimento de função, ampliação das responsabilidades dos funcionários. Ainda de acordo com o autor, é através da qualificação profissional que a empresa irá garantir sua sobrevivência e claro oferecer produtos e serviços com qualidade. Porém, é necessário que haja uma espécie de incentivo ao funcionário para que o mesmo curse uma graduação.

Portanto, pensando nisso algumas organizações estão realizando algumas ações para incentivá-los nesta empreitada:

2.3.3.1 Programas de incentivo ao estudo

Atualmente muitas empresas pensando no futuro investem em programas de incentivo ao estudo de seus funcionários. “Segundo uma pesquisa do Datafolha, realizada em dezembro de 2001, 8% dos trabalhadores brasileiros acima de 16 anos recebem algum benefício relacionado à educação” (FOLHA DE SÃO PAULO, 2002, sn). Ou seja, empresas estão oferecendo bolsa para incentivar seus funcionários a cursarem uma graduação.

2.3.3.2 Acordo entre empresas e funcionários

É desafiante a conciliação entre estudo e trabalho, pelo fato de existirem muitas responsabilidades envolvidas nos dois âmbitos, além do tempo que é caracterizado como grande vilão nesse procedimento. Portanto, diante das dificuldades enfrentadas por esses trabalhadores estudantes, faz-se necessário um acordo entre líder e funcionário, para garantir que esses estudantes trabalhadores cursem uma academia sem problemas (ABRANTES, 2012).

Dessa forma, é importante citar que a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), Decreto Lei 5452/43 não possui nenhuma lei que assegure ao estudante trabalhador direitos que visem ajustar o trabalho e o estudo. De acordo com a CLT, existe apenas um artigo que fala da obrigação da empresa com o empregado menor de 18 anos. Conforme o Art. 427 – “O empregador, cuja empresa ou estabelecimento ocupar menores, será obrigado a conceder-lhes o tempo que for necessário para a frequência às aulas” (BRASIL, 1943).

Já para o servidor público existe a concessão de horário especial previsto pela Lei 8112/90, no Art. 98 – “Será concedido horário especial ao servidor estudante, quando comprovada a incompatibilidade entre o horário escolar e o da repartição, sem prejuízo do exercício do cargo” (BRASIL, 1990). Portanto, quando se fala em trabalhador estudante de empresas privadas, maior que 18 anos, ainda não existem leis que garantam direitos ao estudante trabalhador, apenas para os servidores públicos (ABRANTES, 2012).

Porém, só restam às empresas perceberem a importância do incentivo ao estudo de seus funcionários, e os ajudá-los nessa difícil missão que é conciliar trabalho e faculdade. De acordo com Vargas e Paula (2013), essa dificuldade tem sido enfrentada em outros países.

Em Portugal, por exemplo, existe uma série de leis que resguarda o estudante trabalhador. O Código de trabalho de Portugal, mais especificamente o Artigo 89º - Noção de trabalhador-estudante, reza que:

1 – Considera-se trabalhador-estudante o trabalhador que frequenta qualquer nível de educação escolar, bem como curso de pós-graduação, mestrado ou doutoramento em instituição de ensino, ou ainda curso de formação profissional ou programa de ocupação temporária de jovens com duração igual ou superior a seis meses (PORTUGAL, 2009, p. 52).

Portanto, trabalhador-estudante é caracterizado como todo indivíduo que frequenta qualquer nível de educação e que trabalha.

Além disso, no Artigo 90º, o código trata da organização do tempo de trabalho do trabalhador-estudante da seguinte forma:

1 – O horário de trabalho de trabalhador-estudante deve, sempre que possível, ser ajustado de modo a permitir a frequência das aulas e a deslocação para o estabelecimento de ensino.

2 – Quando não seja possível a aplicação do disposto no número anterior, o trabalhador-estudante tem direito a dispensa de trabalho para frequência de aulas, se assim o exigir o horário escolar, sem perda de direitos e que conta como prestação efetiva de trabalho.

3– A dispensa de trabalho para frequência de aulas pode ser utilizada de uma só vez ou fracionadamente, à escolha do trabalhador-estudante, e tem a seguinte duração máxima, dependendo do período normal de trabalho semanal:

a) Três horas semanais para período igual ou superior a vinte horas e inferior a trinta horas;

b) Quatro horas semanais para período igual ou superior a trinta horas e inferior a trinta e quatro horas;

c) Cinco horas semanais para período igual ou superior a trinta e quatro horas e inferior a trinta e oito horas;

d) Seis horas semanais para período igual ou superior a trinta e oito horas.

4 – O trabalhador-estudante cujo período de trabalho seja impossível ajustar, de acordo com os números anteriores, ao regime de turnos a que está afecto tem preferência na ocupação de posto de trabalho compatível com a sua qualificação profissional e com a frequência de aulas.

5 – Caso o horário de trabalho ajustado ou a dispensa de trabalho para frequência de aulas comprometa manifestamente o funcionamento da empresa, nomeadamente por causa do número de trabalhadores-estudantes existente, o empregador promove um acordo com o trabalhador interessado e a comissão de trabalhadores ou, na sua falta, a comissão intersindical, comissões sindicais ou delegados sindicais, sobre a medida em que o interesse daquele pode ser satisfeito ou, na falta de acordo, decide fundamentadamente, informando o trabalhador por escrito.

6 – O trabalhador-estudante não é obrigado a prestar trabalho suplementar, exceto por motivo de força maior, nem trabalho em regime de adaptabilidade, banco de horas ou horário concentrado quando o mesmo coincida com o horário escolar ou com prova de avaliação.

7 – Ao trabalhador-estudante que preste trabalho em regime de adaptabilidade, banco de horas ou horário concentrado é assegurado um dia por mês de dispensa, sem perda de direitos, contando como prestação efetiva de trabalho.

8 – O trabalhador estudante que preste trabalho suplementar tem direito a descanso compensatório com duração de metade do número de horas prestadas (PORTUGAL, 2009, p. 52).

Por fim, este mesmo código, no Artigo 91º, também trata sobre faltas para prestação de provas de avaliação:

1– o trabalhador-estudante pode faltar justificadamente por motivo de prestação de prova de avaliação, nos seguintes termos:

- a) No dia da prova e no imediatamente anterior;
- b) No caso de provas em dias consecutivos ou de mais de uma prova no mesmo dia, os dias imediatamente anteriores são tantos quantas as provas a prestar;
- c) Os dias imediatamente anteriores referidos nas alíneas anteriores incluem dias de descanso semanal e feriados;
- d) As faltas dadas ao abrigo das alíneas anteriores não podem exceder quatro dias por disciplina em cada ano letivo (PORTUGAL, 2009, p.53).

3 METODOLOGIA

Os capítulos anteriores apresentaram as considerações iniciais e a revisão bibliográfica que serve de fundamentação teórica para o tema escolhido. Esse capítulo apresenta os procedimentos metodológicos que foram utilizados para se alcançar os objetivos da pesquisa.

3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Ruiz (2011) define pesquisa como a concretização de uma investigação que foi projetada, desenvolvida e redigida em acordo com as normas metodológicas apontadas pela ciência. Segundo Marconi e Lakatos (2010), pesquisar não é apenas buscar veracidade, é encontrar respostas para perguntas que foram realizadas, utilizando-se de procedimentos científicos.

Este trabalho constitui-se em uma pesquisa descritiva, onde seu principal objetivo foi a [...] “descrição das características de determinada população ou fenômeno ou o estabelecimento de relações entre variáveis” (GIL, 2009b, p. 28). Ainda segundo Gil, as pesquisas descritivas têm como objetivo o estudo das características grupais: como sua idade, sexo, renda, escolaridade e etc.

Oliveira e Filgueira (2004, p. 211) complementam Gil, quando afirmam que:

Neste tipo de pesquisa, o cientista observa, registra, analisa e correlaciona fatos e ou fenômenos mas não os manipula; o pesquisador não interfere ou controla as possíveis variáveis interferentes na ocorrência estudada. Tem como objetivo estudar, levantar informações sobre um tema específico e desta forma auxiliar na formulação do problema de pesquisa.

Para se atingir o resultado esperado foi utilizada a abordagem de pesquisa qualitativa. De acordo com Minayo e Sanches (1993), a análise qualitativa busca atingir o conhecimento de um dado fenômeno. Oliveira e Filgueira (2004, p. 227) complementam que:

Nesse sentido, o pesquisador precisa compreender o significado de suas ações, mediante linguagem, gestos e sinais, se utilizando não somente da postura racionalista, mas lançando mão da criatividade e da intuição durante o processo da pesquisa.

3.2 CAMPO DE PESQUISA

Segundo Gil (2009b, p.89), [...] “as pesquisas sociais abrangem um universo de elementos tão grande, que se torna impossível considerá-lo em sua totalidade”. Por este motivo, é rotineiro trabalhar com uma pequena quantidade de informantes.

O campo desta pesquisa foi os discentes do curso de Administração da Universidade Federal Rural do Semi-Árido (UFERSA). Atualmente o curso possui 414 alunos matriculados. A escolha deste campo se deu pelo fato da autora fazer parte do mesmo, e observar que muitos desses alunos estudam e trabalham. Desta forma, a população analisada foi os discentes do curso de Administração da UFERSA, regularmente matriculados no semestre 2013.2, que trabalham em regime integral de 40 horas. Assim, dos 414 alunos, regularmente matriculados neste semestre, ao todo foram 71 informantes, o que corresponde, em média a 17,15% deste campo.

3.3 INSTRUMENTO DE COLETA

O instrumento utilizado foi o questionário, ao qual Gil (2009b) define, como um método de investigação formado por um grupo de questões que são submetidas a pessoas com o objetivo de conseguir informações. Onde a elaboração é realizada pelo pesquisador e o preenchimento efetuado pelo informante, e a linguagem deve ser clara para que o informante compreenda o que está sendo perguntado (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010).

Em complemento, Severino (2007, p. 125) afirma que: “O questionário é um conjunto de questões, sistematicamente articuladas, que se destinam a levantar informações escritas por parte dos sujeitos pesquisados, com vistas a conhecer a opinião dos mesmos sobre os assuntos em estudo.” De acordo com Cervo, Bervian e Silva

(2007), o questionário é uma das formas mais utilizadas para se obter informações, pois é possível medir com mais precisão o que se deseja.

Como todo instrumento de pesquisa, o questionário apresenta suas vantagens e desvantagem. Segundo Gil, (2009b), as vantagens do questionário é que se pode atingir um número maior de pessoas, pois, o mesmo não requer a presença física do pesquisador no momento da coleta; permite o anonimato das respostas; dá total liberdade para as pessoas responderem no momento mais conveniente para elas dentre outros. Já as desvantagens são listadas por Marconi e Lakatos (2010) como: uma pequena quantidade de questionários retorna; existe grande percentagem de perguntas sem respostas; quando o respondente não entende uma pergunta, ele não poderá questionar, já que uma das características do questionário é a não participação do pesquisador. Portanto é de suma importância que o mesmo esteja claro para que o respondente não sinta dificuldade em respondê-lo.

O questionário utilizado foi composto pela autora de perguntas abertas. Por perguntas abertas entendem-se as que são classificadas como ‘livres’, as que possibilitam ao respondente usar a própria linguagem (MARCONI; LAKATOS, 2010). Depois de formuladas essas perguntas passaram por um pré-teste, no intuito de identificar: necessidade de inclusão ou exclusão de alguma dessas perguntas, grau de complexidade e de eficácia das mesmas em fornecer as informações necessárias para o cumprimento do objetivo da pesquisa, dentre outros. Em outras palavras, a principal finalidade do pré-teste é garantir que o questionário esteja bem formulado, especialmente no que se refere a: clareza, entendimento das perguntas, entre outros (GIL, 2009b). O pré-teste foi aplicado, em dois dias, com cinco alunos do curso de engenharia de produção da UFERSA.

No primeiro dia a entrega dos questionários ocorreu na hora do intervalo, porém houve um pouco de dificuldade pelo fato de quase todos os professores não pararem para intervalo, e resultou que de todos que foram abordados aquele dia só dois responderam, pois trabalhavam oito horas por dia. No segundo dia, a entrega foi às dezoito e quarenta da noite (horário da primeira aula), nesse dia a abordagem foi mais fácil, pois os alunos estavam chegando. Todos os abordados demonstraram interesse em contribuir com a pesquisa, porém como toda regra tem sua exceção, um dos abordados se negou a responder alegando que não gostava de responder esse tipo de questionário (subjetivo) e os outros não trabalhavam, possuíam estágio ou trabalhava apenas seis horas diárias.

Todos que colaboraram, preferiram responder na hora em que recebeu o questionário, afirmando que após iria esquecer-se de responder. Ao término das respostas, todos os respondentes passaram por uma entrevista, onde lhes foi perguntado quanto tempo cada um levou para responder o questionário e todos responderam que durou aproximadamente entre cinco a oito minutos. Foi perguntado o que cada um achou das questões, se estavam claras ou se era preciso mudar alguma coisa para ficar de fácil compreensão, e novamente todos responderam que não tiveram nenhuma dificuldade em responder e que achava que não era preciso mudar nada.

Com base nas respostas dos cinco alunos que participaram do pré-teste, o questionário elaborado pela autora não sofreu nenhuma alteração. Assim, o questionário foi finalizado com quatro questões abertas e encontra-se no Apêndice deste trabalho.

3.4 COLETA DE DADOS

Segundo Marconi e Lakatos (2010, p. 18), esta é a parte em que foi aplicado o instrumento elaborado, a fim de se conseguir as informações necessárias para responder ao problema de pesquisa. Ainda de acordo com as autoras, essa tarefa “é cansativa e toma, quase sempre mais tempo do que se espera. Exige do pesquisador paciência, perseverança e esforço pessoal, além do cuidadoso registro dos dados e de um bom preparo anterior”.

O questionário pode ser entregue ao respondente de diferentes maneiras: pessoalmente, por correio postal, por e-mail, ou ainda pode ser respondido por telefone (LIMA, 2008). Assim, a coleta dos dados foi feita da seguinte maneira, foram distribuídos questionários com perguntas abertas a todos os alunos que cumprem 40 horas semanais de trabalho. Para tanto, foi perguntado a todos os alunos de cada período, se trabalhavam oito horas diárias, aqueles que trabalhavam, foram convidados a responder ao questionário.

Como enfatizado no tópico anterior, uma das desvantagens do questionário é índice de respostas reduzido. Por isso, na entrega dos questionários, foi importante explicar o quão é importante obter as respostas, e assim despertar o interesse do respondente para que preencha e retorne o questionário ao pesquisador (MARCONI; LAKATOS, 2010). Deste modo, no momento da entrega dos questionários foi explicada

a importância da contribuição deles para esta pesquisa e informado que a mesma seria sigilosa.

A coleta de dados ocorreu em cinco dias, que foi dividido em duas semanas. No primeiro dia de coleta, os questionários só puderam ser aplicados no local para os alunos do primeiro e do oitavo períodos, onde os professores cederam alguns minutos de suas aulas para que os alunos pudessem responder e o entregassem para o professor para ser repassado para o pesquisador. Neste mesmo dia, foi enviado por e-mail os questionários para os alunos do nono período, pois os mesmos não estão cursando nenhuma disciplina presencial.

O segundo dia a aplicação dos questionários se deu no segundo e terceiro períodos, quando os questionários foram entregues aos alunos no início da aula e ao fim do terceiro horário foram recolhidos. No terceiro dia, a coleta foi realizada no quarto e quinto períodos, da mesma maneira do primeiro dia. No quarto dia foram aplicados os questionários no sexto e sétimo períodos, onde os professores dos respectivos cederam alguns minutos para que respondessem na hora.

Assim, os questionários aplicados com os alunos do primeiro ao oitavo período foram todos preenchidos e recebidos nos seus respectivos dias de entrega, pois tanto os professores como os alunos afirmaram que se fossem cobrados outro dia, muitos não iriam retornar. Exceto, os questionários dos alunos do nono período, que tiveram um prazo maior. Por isso, o quinto e último dia foi destinado ao recebimento dos questionários daqueles que responderam via e-mail, os alunos do nono período.

3.5 ANÁLISE DOS DADOS

Após toda a coleta, a fase seguinte foi a de análise dos dados coletados. O principal objetivo da análise é organizar todas as informações de forma que forneça as respostas necessárias ao problema investigado (GIL, 2009b). “A análise consiste na decomposição, no desdobramento, na segmentação de um todo complexo em seus componentes ou elementos simples” (RUIZ, 2011, p. 134).

O tipo de análise utilizado nesta pesquisa foi a de conteúdo, onde Cappelle, Melo e Gonçalves (2003) caracterizam como sendo baseada na experiência, e por esta razão, não deve ser desenvolvida partindo de um modelo exato. Porém, para ser

operacionalizada devem-se seguir algumas regras, onde se parte da literatura de um plano inicial para se chegar a um nível mais aprofundado.

Já Rocha e Deusdará (2005, p.308) caracterizam a análise de conteúdo como um “[...] conjunto de técnicas de análise das comunicações que aposta grandemente no rigor do método como forma de não se perder na heterogeneidade de seu objeto”. A análise de conteúdo busca proporcionar aos investigadores um meio de entender as relações sociais de um dado espaço, de uma maneira mais adequada ao tipo de problema de pesquisa que foi proposto (CAPPELLE; MELO; GONÇALVES, 2003).

Desta forma, após o recolhimento dos questionários, todos os dados foram lidos e separados por categorias de respostas e colocados em uma planilha de Excel para facilitar a análise das respostas dadas pelos estudantes.

Já que a pesquisa era sigilosa, foram atribuídos códigos compostos por um número, correspondente ao período em que o participante estava matriculado, e uma letra para caracterizá-los.

4 RESULTADOS

Esta pesquisa teve como objetivo geral identificar as ações que as organizações podem realizar para promover a motivação de seus funcionários para que cursem uma graduação. Para tanto, foram elaborados três objetivos específicos: 1) Identificar fatores que influenciam o nível de motivação dos trabalhadores para que cursem uma graduação; 2) Avaliar quais ações de incentivo são realizadas pelas organizações para estimular seus funcionários a cursarem uma graduação; 3) Analisar quais ações de incentivo podem ser realizadas pelas organizações para estimular seus funcionários a cursarem uma graduação.

Com isso em mente, esse capítulo expõe os resultados obtidos através desta pesquisa. Para tanto, está dividido em quatro tópicos, o primeiro caracteriza os respondentes, e os seguintes respondem aos objetivos específicos.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DOS PARTICIPANTES

Visando atender a esses objetivos, a coleta dos dados foi realizada por meio de um questionário respondido por 71 alunos, do primeiro ao nono período, do curso de Administração da UFERSA, regularmente matriculados no semestre 2013.2, que trabalham oito horas diárias. Não foi possível oferecer uma caracterização dos respondentes mais detalhada pelo fato de que no questionário não havia questões sobre dados pessoais ou que possibilitassem qualquer identificação.

4.2 FATORES QUE INFLUENCIAM O NÍVEL DE MOTIVAÇÃO DOS TRABALHADORES PARA QUE CURSEM UMA GRADUAÇÃO

Este tópico visa saber o que vem a motivar trabalhadores a enfrentar uma graduação à noite, após o expediente de trabalho e como eles fazem para conciliar o

trabalho com o estudo. Inicialmente, foi perguntado o que lhes motiva a estudar? A maioria dos respondentes informou que buscavam uma qualificação e conhecimento.

Quero ampliar meus conhecimento e poder ter mais oportunidades de crescimento. Acredito que os estudos, em especial a minha graduação, me proporcionam isso, mas, é o mínimo, pois ainda quero seguir carreira na vida acadêmica, em mestrado e doutorado (Participante –9a).

Já o participante - 8a afirmou, “Quero adquirir mais conhecimento para poder buscar um emprego melhor, vejo o meu trabalho atual como um degrau, talvez um dos primeiros dos muitos que quero subir”. E para o participante – 3a o que motiva é a busca pelo conhecimento, para melhorar suas perspectivas profissionais. O participante – 8b deixou claro em sua fala que gosta sempre de estar aprendendo e acredita que o conhecimento irá lhe proporcionar sucesso em sua carreira.

Outro aspecto mencionado foi o crescimento profissional e ser um profissional competente. De acordo com o participante – 6a, o que mais motiva é a possibilidade de melhores oportunidades de emprego e crescimento profissional. O crescimento profissional também aparece como motivador para o participante - 7a, pois, o que mais lhe motiva é que através do estudo é possível crescer profissionalmente. E para o participante – 1a, pois, fala que o estudo de uma forma geral, permite a qualificação para crescer profissionalmente e ajuda na formação de ideia tornando pessoas diferenciadas. Já para o participante – 5a, o que motiva a estudar é a busca por uma carreira profissional atrelada a independência financeira.

De acordo com Oliveira (2004), quem não estuda, possui pouquíssimas oportunidades de conseguir e manter um emprego que venha a lhe proporcionar a satisfação e remuneração digna. Por esse motivo muitas pessoas buscam de maneira sacrificada estudar a noite a fim de obter melhores oportunidades no mercado de trabalho.

Logo em seguida lhes foi perguntado se o fato de trabalhar prejudicava o rendimento na faculdade. A maioria informou que sim, o rendimento era prejudicado, pois, lhes faltava horário para o estudo.

Constatou-se na fala do participante – 4a, que o trabalho prejudica seu rendimento, pois o mesmo possui menos tempo para estudar e, muitas vezes, ele vai para a aula cansado.

De acordo com o participante - 2a, “Afeta o rendimento escolar, por que não tenho muito tempo para me dedicar aos estudos e trabalhos escolares” [...]. Ao analisar também a fala do participante – 8c, percebeu-se que o trabalho o dia todo prejudica o rendimento do estudante pelo fato do tempo para o estudo se tornar restrito.

As falas dos estudantes trabalhadores corroboram com o que dizem os autores Cardoso e Sampaio (2011, p.02) quando afirmam que:

O trabalho do estudante tanto prejudica seu desempenho em atividades ligadas ao aprendizado como também reduz seu grau de envolvimento com o ambiente acadêmico. É como se pelo fato de trabalhar, o jovem deixasse de gozar plenamente sua condição de estudante e a experiência do trabalho estivesse deslocada.

Foi perguntado também o que eles faziam para conciliar o trabalho com o estudo? E 35 das 71 pessoas que participaram da pesquisa responderam que sacrificava os finais de semana.

O participante – 9b, informou que para estudar abdica dos finais de semana. Já o participante – 7b, determina horário. Mas, prioriza os finais de semana, pois, é quando está menos ocupada. Desta forma o participante – 5b, também estuda nos finais de semana, porém utiliza a semana para revisar o conteúdo.

Ao analisar a fala do participante - 8d, ficou compreendido que o mesmo tenta administrar seus horários e não mistura suas responsabilidades. E procura sempre estudar nos fins de semana, pois, “[...] durante o dia é hora de trabalhar e não de estudar”. O mesmo acontece com o participante - 6b, “Sempre estou sacrificando meus finais de semana, para dar continuidade ao curso, buscando concluir o mesmo com todas as dificuldades”.

Sobre a conciliação outro aspecto muito citado foi que, buscam estudar a noite e nas madrugadas. Segundo o participante – 9c, o mesmo abre mão de noites de sono em períodos em que mais necessita como época de provas. Já, o participante – 8e, tenta aproveitar todas as brechas, dorme mais tarde e acorda mais cedo para por o estudo em dia.

Moreira, Lima e Silva (2011) afirmam que estudantes trabalhadores enfrentam muitas dificuldades, estão sempre abrindo mão do descanso e do tempo com seus familiares, pois, possuem horários reduzidos para estudar, além de enfrentar diversos outros problemas. Todo esse sacrifício é em nome de um perfil diferenciado e de um reconhecimento profissional no mercado de trabalho.

4.3 AÇÕES QUE PODEM SER REALIZADAS PELAS ORGANIZAÇÕES PARA INCENTIVAR SEUS FUNCIONÁRIOS A CURSAREM UMA GRADUAÇÃO

Foi perguntado aos estudantes trabalhadores o que a sua empresa poderia fazer para lhe ajudar nessa conciliação? Quais ações elas poderiam realizar?

A maioria dos respondentes informou que as empresas já ajudam e não precisam realizar nada. De acordo com a fala do participante – 4b, o mesmo acredita que a empresa já é flexível e ajuda sempre em tudo que pode. O mesmo com o participante – 2b, que disse que tudo que a empresa faz já é o essencial. Assim como o participante – 2b, o participante – 6c afirma que a empresa já faz o suficiente. Já o participante – 4c acredita que a empresa já ajuda, porém dentro de suas limitações.

Na fala do participante – 5c, percebe-se que a empresa onde o mesmo trabalha é bastante flexível, pois, o funcionário pode utilizar o tempo livre para estudar. Porém, tudo que a empresa exige é que o trabalho esteja em dia e de acordo com o prazo. Na concepção do participante - 9d, o mesmo acredita que o fato da empresa ceder alguns horários, já é um bom incentivo.

Com base na visão dos participantes, percebe-se que os mesmos estão satisfeitos com suas empresas e que as mesmas já fazem o necessário para ajudá-los. Contudo, vale ressaltar que não existe nenhuma lei que obrigue as empresas privadas a garantir direitos ao estudante trabalhador. No entanto, isso muda para as instituições públicas, ou se o trabalhador for menor que 18 anos (ABRANTES, 2012).

De acordo com concepção da autora, percebe-se que as empresas desses participantes estão ajudando porque querem algo em troca, que é a riqueza do conhecimento adquirido pelos mesmos na graduação, para que possam aplicá-los nas empresas as beneficiando.

4.4 AÇÕES QUE SÃO REALIZADAS PELAS ORGANIZAÇÕES PARA INCENTIVAR SEUS FUNCIONÁRIOS A CURSAREM UMA GRADUAÇÃO

Foi perguntado se a sua empresa lhe incentiva para que você continue os estudos? Se sim, de que forma? Quais ações que ela realiza? E 47 dos 71 pesquisados responderam, corroborando com as respostas anteriores, que as empresas já incentivam o estudo.

Com relação ao que as empresas estão fazendo, a maioria respondeu que liberam quando tem prova ou alguma atividade relacionada ao curso. De acordo com a fala do participante – 9e:

Quando me sinto muito “apavorada” com todas as provas e trabalhos, dependendo do meu desespero peço a tarde livre, ou o dia, e sempre consigo, mas faço de tudo para que isso não aconteça. Muitas vezes também tiro um tempo e estudo um pouco no trabalho.

O participante – 9f afirma que a empresa o incentiva liberando sempre que é necessário para executar alguma atividade do curso. Já o participante – 4d alega que a empresa incentiva no sentido de conceder espaços para resolver assuntos urgentes do estudo. De acordo com o participante – 4e a empresa dá abertura para que o estudo seja feito durante o expediente de forma breve e discreta, sem prejudicar o serviço além de disponibilizar horários em determinados dias para ausentar-se do escritório. Da mesma forma, o participante – 2c pode estudar durante no horário de trabalho e a empresa também proporciona horários flexíveis.

Para o participante – 5d a empresa possibilita momentos de disponibilidade e flexibilidade, mediante uma programação prévia.

Percebe-se nas falas dos pesquisados, que as empresas estão fazendo o que Abrantes (2012) defende que é manter um acordo com seus funcionários estudantes, para assim garantir que os mesmos cursem uma graduação sem problemas. Ou seja, fica compreendido que as empresas desses estudantes demonstram-se flexíveis quando se trata de auxiliar na graduação de seus funcionários. Porém, fica claro que isso acontece informalmente, pois não existe nada institucionalizado na empresa que garanta que o funcionário tem direito aos horários flexíveis, ou seja, acontece como um acordo informal. Fica compreendido também que as empresas não oferecem bolsas para ajudar seus funcionários a se graduarem. Deste modo, entende-se que essas empresas não estão

incentivando a graduação de seus funcionários, e o único incentivo que as mesmas oferecem são horários flexíveis, porém como não existe nada formalizado vai depender da boa vontade da empresa oferecer ou não esses horários.

Segundo Godoy et al. (2002), empresas que almejam sucesso, incentivam a qualificação de seus funcionários, dando oportunidades para o aprendizado dos mesmos. Portanto, conclui-se que empresas que pensam e agem dessa forma estão sempre a um passo a frente.

Das práticas motivacionais para o trabalho que as empresas estão realizando está o enriquecimento das funções, que de acordo com o participante - 7c “a empresa me oferece funções que anteriormente eu não executava”. Segundo Gil (2009b), é uma das formas mais eficiente de melhorar a motivação dos funcionários pelo trabalho que exercem, pois, as pessoas preferem trabalhos mais difíceis e menos tediosos. Outra prática é a valorização das pessoas, segundo o participante - 8f, a empresa oferece oportunidade para que o mesmo aplique os conhecimentos adquiridos, na empresa. Quanto a isto, Gil (2009b) defende que os funcionários devem se valorizados dentro da empresa e que as atenções devem sempre está voltadas para fatores relacionados ao desempenho dos funcionários.

Além das práticas já citadas, o encorajamento das iniciativas aparece como uma das práticas realizadas pelas empresas. De acordo com o participante – 8g, a empresa esta sempre aberta para receber sugestões, e todas são acatadas e isso a incentiva a buscar mais melhorias para a empresa. Segundo Brunelli (2008), a solicitação e a participação dos funcionários, na construção de novas ideias e solução de problemas, se tornam uma das ferramentas mais poderosas para ocasionar a motivação.

5 CONSIDERAÇÕES

Este capítulo é composto por quatro tópicos. O primeiro sintetiza os principais resultados coletados e apresentados nesta pesquisa. O segundo tópico enfatiza as contribuições deste trabalho. O terceiro tópico lista as limitações e as dificuldades que ocorreram na execução desta pesquisa. Enquanto que o tópico final apresenta as sugestões para trabalhos futuros.

5.1 SÍNTESE DOS RESULTADOS

O objetivo geral deste trabalho foi identificar as ações que as organizações podem realizar para promover a motivação de seus funcionários para que cursem uma graduação. Para atingi-lo, foram delimitados três objetivos específicos, tais quais: Identificar fatores que influenciam o nível de motivação dos trabalhadores para que cursem uma graduação; Avaliar quais ações de incentivo são realizadas pelas organizações para estimular seus funcionários a cursarem uma graduação; Analisar quais ações de incentivo podem ser realizadas pelas organizações para estimular seus funcionários a cursarem uma graduação.

Assim, para alcançar os resultados foram feitas questões sobre o que vem a motivar esses trabalhadores a enfrentar essa difícil conciliação, e concluiu-se que o principal motivo é a busca pela qualificação, conhecimento e crescimento profissional. Pois de acordo com a visão dos participantes o conhecimento e a qualificação irão proporcionar crescimento profissional, oportunidade de empregos melhores e sucesso em suas carreiras.

Já quando foi perguntado se o trabalho atrapalhava o estudo, as respostas deixaram claro que sim, pois o principal motivo é a falta de horários para estudar para a faculdade. Deste modo, ao analisar como estudantes trabalhadores conciliam essa jornada diária, constata-se que apesar de serem muitas as dificuldades enfrentadas, para não se prejudicarem esses estudantes: abdicam de finais de semana, tentam administrar horários, utilizam noites e madrugadas, dorme tarde e acordam cedo. Todos esses sacrifícios a para conseguirem se adaptar a essa dura rotina da conciliação.

Quando foi perguntado sobre o que as empresas poderiam fazer para ajudar esses estudantes funcionários nessa conciliação, a resposta mais frisada pelos participantes foi que as empresas já ajudavam. Perguntou-se também se as empresas faziam algo para incentivar os estudos dos funcionários, e de acordo com as respostas dos participantes ficou claro que as empresas fazem. Com relação ao que as empresas fazem percebe-se, novamente na visão dos participantes, que as mesmas estão disponibilizando horários flexíveis quando os funcionários precisam de tempo para o estudo.

Porém, de acordo com a visão da autora fica compreendido que essa disponibilidade de horários para o estudo ocorre de maneira informal e que depende da boa vontade da organização oferecer ou não esses horários flexíveis. Já com relação à oferta de bolsa de incentivo ao estudo, ficou claro que as mesmas não estão oferecendo esse tipo de incentivo e tudo que fazem é oferecer esses horários para estudo, porém não é algo institucionalizado. No entanto, tendo em vista que essas organizações irão se beneficiar com os conhecimentos adquiridos por funcionários que estudam, as mesmas devem garantir que esses estudantes trabalhadores tenham uma graduação sem muita dificuldade (ABRANTES, 2012).

Com relação às práticas motivacionais para o trabalho, percebe-se que as empresas estão utilizando o enriquecimento das funções onde oferece oportunidades para os funcionários realizarem tarefas que antes não realizavam. Outra prática é a valorização das pessoas, onde estão permitindo que os funcionários apliquem os conhecimentos adquiridos. Por fim, esta o encorajamento das iniciativas onde se mostram abertas a receberem sugestões de funcionários para melhorias.

5.2 CONTRIBUIÇÕES DO TRABALHO

A pesquisa vem contribuir para as empresas, mostrando a importância de se incentivar funcionários a buscarem uma graduação. Mostra também que ao ajudar os funcionários, oferecendo horários flexíveis para que eles consigam conciliar o trabalho e o estudo, estarão fazendo com que absorvam da melhor forma possível o conteúdo passado em sala, e os motivando para que apliquem os conhecimentos.

Assim, estarão garantindo que o funcionário irá trabalhar mais confiante e passará a executar suas funções com mais eficácia, garantindo a qualidade nos serviços ou produtos oferecidos ao mercado.

O trabalho também vem contribuir para as universidades. Para que as mesmas, por meio de seus docentes, possam incentivar mais esses estudantes a irem até o fim, mostrando a importância de uma graduação para o crescimento profissional.

5.3 LIMITAÇÕES DO ESTUDO

Embora as contribuições apresentadas no tópico anterior, vale salientar também as dificuldades vivenciadas no decorrer da execução deste trabalho. E que, por conseguinte, interferiram na validade das informações coletadas. Tais limitações e dificuldades serão apresentadas neste tópico.

Das dificuldades enfrentadas por esta pesquisa pode-se listar várias. A primeira delas foi a falta de material científico sobre promoção da conciliação trabalho-estudo por parte da empresa.

A segunda diz respeito a coleta de dados ter sido realizada no local de estudo dos respondentes. Esta limitação foi contornada pela ajuda dos professores do curso que cederam tempo de suas aulas para que os questionários fossem respondidos.

A terceira também se deu na coleta de dados, pois existiam muitos alunos estagiários, muitos que trabalhavam só seis horas por dia, outros que não trabalhavam. Porém nossa pesquisa era com alunos que trabalhavam oito horas diárias e com esse perfil existiam poucos, este fato requereu da pesquisadora muito cuidado na delimitação dos seus respondentes.

5.4 SUGESTÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Tendo em vista a importância das pessoas para as organizações, e a necessidade das empresas de promover a motivação de seus funcionários, e de lhes propiciar condições para que tenham uma rotina de trabalho e estudo menos cansativa, sugerem-

se alguns temas para futuras pesquisas. Tais como: conhecer a eficácia das universidades corporativas para atender aos interesses da organização e de seus funcionários. Ou ainda, analisar a eficácia da modalidade de ensino a distância na conciliação trabalho estudo. Como também, saber o que as Universidades podem estar fazendo para melhorar essa conciliação.

6 REFERENCIAS

ABRANTES, Nyedja Nara Furtado de. **Trabalho e estudo: uma conciliação desafiante.** Fórum internacional de pedagogia. 4 FIPED. Campina Grande: REALIZE Editora, 2012. Disponível em: <<http://editorarealize.com.br/revistas/fiped/trabalhos/ed3d2c21991e3bef5e069713af9fa6ca.pdf>>. Acesso em: 20 set. 2013.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações.** 5 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à administração de empresas.** 3 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

BOCK, Ana Mercês Bahia; FURTADO, Odair; TEIXEIRA, Maria de Lourdes Trassis. **Psicologias: uma introdução ao estudo de psicologia.** 13ed, reformulada e ampliada. Rio de Janeiro: Saraiva, 2001.

BOWDITCH, James L.; BUONO, Anthony F. **Elementos de comportamento organizacional.** São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

BRUNELLI, Maria da Graça Mello. **Motivação no serviço público,** 2008. Disponível em: <http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/sma/usu_doc/maria_da_graca_mello_brunelli._tcc.pdf>. Acesso em: 10 jul. 2013.

BRASIL. **Decreto-Lei n.º 5.452,** de 1º de maio de 1943. Aprova a Consolidação das Leis do Trabalho. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/del5452compilado.htm. Acesso em: 24 jan. 2014.

BRASIL. **Lei nº 8.112,** de 11 de dezembro de 1990. Dispõe sobre o regime jurídico dos servidores públicos civis da União, das autarquias e das fundações públicas federais. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L8112cons.htm. Acesso em: 24 jan. 2014.

CAPPELLE, Mônica Carvalho Alves; MELO, Marlene Catarina de Oliveira Lopes; GONÇALVES, Carlos Alberto. Análise de conteúdo e análise de discurso nas ciências sociais. **Organizações Rurais & Agroindustriais**, v. 5, n. 1, 2003 (edição on-line). Disponível em: <<http://revista.dae.ufla.br/index.php/ora/article/viewArticle/251>>. Acesso em: 10 set. 2013.

CARDOSO, Ruth C. L; SAMPAIO, Helena. **Estudantes universitários e o trabalho,** 2011. Disponível em: <http://www.anpocs.org.br/portal/publicacoes/rbcs_00_26/rbcs26_03.htm>. Acesso em: 21 set. 2013.

CASADO, Tânia. A motivação e o trabalho. In: VÁRIOS AUTORES. **As pessoas na organização.** São Paulo: Editora Gente, 2002, p. 247-258.

CAMPOS, Ilka Maria Soares; ROSA, Maria Nilza Barbosa. O administrador e o mercado de trabalho: análise do perfil exigido pelas empresas em João Pessoa. In: CONGRESSO VIRTUAL BRASILEIRO DE ADMINISTRAÇÃO, 6., 2009, João Pessoa. **Anais...** João Pessoa: UNIPÊ, 2009. p. 01-14. Disponível em: <http://www.convibra.com.br/2009/artigos/200_0.pdf>. Acesso em: 10 out. 2013.

CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino; SILVA, Roberto da. **Metodologia científica**. 6 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. Disponível em: <https://ufersa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050476/pages/_5>. Acesso em: 08 set. 2013.

DESSLER, Gary. Administração de recursos humanos, 2ed. São Paulo: Pentice Hall, 2003. Disponível em: <https://ufersa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788587918277/pages/_5>. Acesso em: 10 mar. 2014.

DIFINI, Cristiane Dornelles Remião. **Avaliação da satisfação e motivação dos técnicos administrativos em uma instituição de ensino superior**: um estudo de caso, 2002. Disponível em: <<http://www.lume.ufrgs.br/bitstream/handle/10183/1693/000355317.pdf?sequence=1>>. Acesso em: 20 jun. 2013.

ECHEVESTE, Simone et al. Perfil do executivo no mercado globalizado. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 3, n. 2, mai./ago. 1999, p. 167-186. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/rac/v3n2/v3n2a09.pdf>>. Acesso em: 10 set. 2013.

EBOLI, Marisa. O desenvolvimento das pessoas e a educação corporativa. In: FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **As pessoas na organização**. São Paulo: Editora Gente, 2002, p. 185-216

FOLHA DE SÃO PAULO. 2002. Disponível em: <<http://www1.folha.uol.com.br/folha/educacao/ult305u9767.shtml>>. Acesso em: 08 de jan. 2013.

FRANÇA, Ana Cristina Limongi. **Práticas de recursos humanos – PRH**: conceitos, ferramentas e procedimentos. São Paulo: Atlas, 2009.

GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas**: enfoque nos papéis profissionais. São Paulo: Atlas, 2009a.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2009b.

GODOY, Leoni Pentiado et al. O papel da gestão de recursos humanos frente ao desafio da qualidade. In: ENCONTRO NACIONAL DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO, 22., 2002, CURITIBA-PR. **Anais...** CURITIBA-PR: ENEGEP, 2002. p. 02. Disponível em <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENESEP2002_TR21_0476.pdf>. Acesso em: 20 ago. de 2013.

HERZBERG, Frederick. Mais uma vez: como motivar seus funcionários? In: VROOM, Victor. **Gestão de pessoas, não de pessoal**. Rio de Janeiro: Campus, 1997, p. 55-82.

KNAPIK, Janete. **Gestão de pessoas e talentos**. 3 ed., atualizada e ampliada. Curitiba: Ibpex, 2011. Disponível em: <<https://ufersa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788578387983/pages/5>>. Acesso em: 20 jul. 2013.

KAUARK, Fabiana da Silva; MANHÃES, Fernanda Castro; MEDEIROS, Carlos Henrique. **Metodologia da pesquisa**: um guia prático. Itabuna: Via Litterarum, 2010.

LIMA, Manolita Correia. **Monografia**: a engenharia da produção acadêmica. 2ed. revisada e atualizada. São Paulo: Saraiva, 2008.

MACIEL, Saulo Emmanuel Vieira; SÁ, Maria Auxiliadora Diniz de. **Motivação no trabalho**: uma aplicação do modelo dos dois fatores de Herzberg, 2007. Disponível em: <http://www.ccae.ufpb.br/public/studia_arquivos/arquivos_01/saulo_01.pdf>. Acesso em: 10 ago. 2013.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Técnicas de pesquisa**: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisa, elaboração, análises e interpretação de dados. 7 ed. São Paulo: Atlas, 2010.

MASLOW, A. H. **Introdução à psicologia do ser**. Rio de Janeiro: Eldorado, 1968.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru. **Teoria geral da administração**. São Paulo: Atlas, 2007.

MCGREGOR, Douglas. **O lado humano da empresa**. 2 ed. São Paulo: Martins Fontes, 1992.

MINAYO, M. C. S.; SANCHES, O. Quantitativo-Qualitativo: Oposição ou Complementaridade? **Caderno Saúde Pública**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 3, jul./set., 1993, p.239-262.

MOREIRA, Cristina Alves; LIMA, Fernanda Moreira; SILVA, Priscilla Nicáciada. **A difícil tarefa de acadêmicos de curso noturno em conciliar trabalho e estudo**, 2011. Disponível em: <<http://www.univar.edu.br/revista/downloads/adificil-tarefa-dos-academicos.pdf>>. Acesso em: 20 jul. 2013.

MOURÃO, Luciana. Oportunidades de qualificação profissional no Brasil: reflexões a partir de um panorama quantitativo. **Revista de Administração Contemporânea**. v.13 n.1 Curitiba Jan./Mar. 2009. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1415-65552009000100009&script=sci_arttext. Acesso em: 06 jan. de 2014.

NELO, Samira Tertuliano Bicalho et al. **Motivação como valorização do capital intelectual no contexto da sociedade do conhecimento**, 2010. Disponível em:

<http://www.aedb.br/seget/artigos10/327_PDF%20Samira.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2013.

OLIVEIRA, Elvira Fernandes de Araujo; FILGUEIRA, Maria Conceição Maciel. **Primeiros passos da iniciação científica**. Mossoró (RN): Fundação Vingt-Un Rosado, (Coleção Mossoroense. Série C, v. 1412), 2004. 245p.

OLIVEIRA, Marco Antonio Garcia. **O novo mercado de trabalho: guia para iniciantes e sobreviventes**. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora Senac Rio. 2004. Disponível em: <http://books.google.com.br/books?id=WQthlDBcdPkC&pg=PA2&lpg=PA2&dq=OLIVEIRA,+Marco+Antonio+Garcia.+O+novo+mercado+de+trabalho.+Guia+para+iniciantes+e+sobreviventes.+Rio+de+Janeiro,+editora+Senac+Rio.+2+ed.+2004&source=bl&ots=iX1c2EnDmB&sig=WRsx_HU9DvbYctwoOXN-KYsYSos&hl=pt-BR&sa=X&ei=H6f2UavKHozc8ATWo4HADA&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=OLIVEIRA%2C%20Marco%20Antonio%20Garcia.%20O%20novo%20mercado%20de%20trabalho.%20Guia%20para%20iniciantes%20e%20sobreviventes.%20Rio%20de%20Janeiro%2C%20editora%20Senac%20Rio.%202%20ed.%202004&f=false>. Acesso em: 20 jul. 2013.

OLIVEIRA, Rosane de Souza; PASSOS, Elisete Silva. O papel do gestor na motivação dos seus colaboradores. **Cairu em Revista**. Ano 02, n. 2, jan. 2013, p. 33-41. Disponível em: <http://www.cairu.br/revista/arquivos/artigos/2013_1/03_PAPEL_GEST_MOT_COL_33_41.pdf>. Acesso em: 24 ago. 2013.

PEQUENO, Álvaro. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2012. Disponível em: <<https://ufersa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788564574120/pages/-8>> Acesso em: 20 jul. 2013.

PONTES, Benedito Rodrigues. **Planejamento e seleção de pessoal**. 5 ed. São Paulo: LTr, 2008.

PORTUGAL. **Lei n.º 7/2009**. Disponível em: <http://www.uc.pt/fluc/regulamentos/docspdf/trabalhador_estudante_codigo_trabalho_2009.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2014.

RAFFA, Luciane Orlando; BORTOLOSSI, Ana Isabel. Percepção das agências de emprego quanto à recolocação de profissionais maduros no mercado de trabalho. **Revista Electrónica Internacional de La Unión Latinoamericana de Entidades de Psicología**, 2007. Disponível em: <<http://psicolatina.org/09/percepcao.html>>. Acesso em: 20 jun. 2013.

ROBBINS, Stephen Paul. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009. Disponível em: <https://ufersa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576052098/pages/_5>. Acesso em: 25 ago. 2013.

ROCHA, Décio; DEUSDARÁ, Bruno. Análise de conteúdo e análise do discurso: aproximações e afastamentos na (re)construção de uma trajetória. **ALEA** v. 7, n.

2,jul./dez. 2005 p. 305-322. Disponível em:
<<http://www.scielo.br/pdf/alea/v7n2/a10v7n2.pdf>>. Acesso em: 23 set. 2013.

RUIZ, João Álvaro. **Metodologia científica**: guia para eficiência nos estudos. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

SEVERINO, Antônio Joaquim. **Metodologia do trabalho científico**. 2 ed. revisada e atualizada. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, Bruna Fialho; NORO, Greice de Bem. Da empregabilidade à gestão de carreira: um estudo de caso. **Disciplinarum Scientia**. Série: Ciências Sociais Aplicadas, S. Maria, v. 4, n. 1, p. 69-90, 2008. ISSN 1981-5778. Disponível em:
<<http://sites.unifra.br/Portals/36/Sociais/2008/04.pdf>>. Acesso em: 24 ago. 2013.

SILVA, Caroline Machado Castilhos da; PEIXOTO, Roberta Ramalho; BATISTA, José Mauro Ruiz. A influência da liderança na motivação da equipe. Revista Eletrônica **Novo Enfoque**, ano 2011, v. 13, n. 13, p. 195-206. Disponível em:<http://www.castelobranco.br/sistema/novoenfoque/files/13/artigos/17_Roberta_e_Caroline_Prof_Ruiz_VF.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2013.

SILVA, Reinaldo O. da. **Teorias da administração**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2008. Disponível em:
<https://ufersa.bv3.digitalpages.com.br/users/publications/9788576050902/pages/_5>. Acesso em: 25 ago. de 2013.

SNELL, Scott. **Administração de recursos humanos**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

VARGAS, Hustana Maria; PAULA, Maria de Fátima Costa de. **A inclusão do estudante-trabalhador e do trabalhador-estudante na educação superior: desafio público a ser enfrentado**. 2013, vol.18, n.2, pp. 459-485. ISSN 1414-4077. Disponível em:http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-40772013000200012&script=sci_arttext. Acesso em: 24 jan. 2014.

APÊNDICE**Questionário**

Período:_____

1. O que lhe motiva a estudar? O fato de trabalhar prejudica o seu rendimento na universidade? Por quê?

2. A sua empresa lhe incentiva para que você continue os estudos? Se sim, de quê forma? Quais as ações que ela realiza?

3. O que você acha que a sua empresa poderia fazer para lhe ajudar nessa conciliação? Quais as ações que ela poderia realizar?

4. O que você faz para conciliar o trabalho com o estudo?