



Julia Regina Brito Carneiro Campello

**Satisfação no Trabalho e Motivação: Um Estudo sobre os
Profissionais de Tecnologia da Informação**

Dissertação de Mestrado (Opção profissional)

Dissertação apresentada como requisito parcial para
obtenção do título de Mestre pelo Programa de Pós-
Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio.

Orientadora: Profa. Ana Heloisa da Costa Lemos

Rio de Janeiro
Setembro de 2010



Julia Regina Brito Carneiro Campello

**Satisfação no Trabalho e Motivação: Um Estudo sobre os
Profissionais de Tecnologia da Informação**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre pelo Programa de Pós-Graduação em Administração de Empresas da PUC-Rio. Aprovada pela Comissão Examinadora abaixo assinada.

Profa. Ana Heloisa da Costa Lemos

Orientadora
Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Jorge Manoel Teixeira Carneiro

Departamento de Administração – PUC-Rio

Prof. Moisés Balassiano

FUCAPE Business School

Profa. Mônica Herz

Vice-Decana de Pós-Graduação do CCS

Rio de Janeiro, 09 de setembro de 2010

Todos os direitos reservados. É proibida a reprodução total ou parcial do trabalho sem autorização da universidade, da autora e do orientador.

Julia Regina Brito Carneiro Campello

Graduou-se em Ciência da Computação pela Universidade Federal de Pernambuco em 1997. Possui pós-graduação em Gerenciamento de Projetos pela FIA/USP. Atuou durante muitos anos na área de desenvolvimento de sistemas e atualmente gerencia a equipe de Tecnologia da Informação para o CENPES – Centro de Pesquisas da Petrobras.

Ficha Catalográfica

Campello, Julia Regina Brito Carneiro

Satisfação no trabalho e motivação: um estudo sobre os profissionais de tecnologia d informação / Julia Regina Brito Carneiro Campello ; orientador: Ana Heloisa da Costa Lemos. – 2010.

174 f. : il. (color.) ; 30 cm

Dissertação (mestrado)–Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Departamento de Administração, 2010.

Inclui bibliografia

1. Administração – Teses. 2. Tecnologia da informação. 3. Motivação. 4. Satisfação no trabalho. I. Lemos, Ana Heloisa da Costa. II. Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro. Departamento de Administração. III. Título.

CDD 658

Agradecimentos

A Deus, que me deu saúde e capacidade de alcançar este objetivo.

À Petrobras, pela oportunidade e apoio à minha formação acadêmica, permitindo a realização deste estudo, em especial aos gerentes Roberto Murilo Carvalho de Souza e Luis Antonio Araújo pelo patrocínio para a realização deste mestrado.

A minha orientadora, Profa. Ana Heloisa Lemos, pela orientação, confiança e apoio na realização deste trabalho.

Ao Prof. Moises Balassiano, pelas valiosas contribuições e sugestões que enriqueceram este trabalho.

Aos professores e funcionários do IAG, pelos inúmeros ensinamentos recebidos e pela ajuda.

Aos entrevistados e aos amigos que colaboraram com a pesquisa de campo, pelo tempo e atenção dedicados.

À minha família e amigos pela acolhida em todos os momentos.

Aos meus pais Antonio e Teresinha. Além do exemplo de caráter e amor ao próximo, me proporcionaram uma educação de excelência, que reconheço como fundamental para o alcance deste objetivo.

À minha irmã Cecília, que sempre torceu pela minha vitória.

Agradeço, por fim, ao meu marido, companheiro e amigo, George, pelo amor incondicional de todas as horas.

Resumo

Campello, Julia Regina Brito Carneiro. **Satisfação no Trabalho e Motivação: Um Estudo sobre os Profissionais de Tecnologia da Informação**. Rio de Janeiro, 2010. 174p. Dissertação de Mestrado (Opção profissional) - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

O relacionamento indivíduo – organização sempre foi motivo de investigações e relatos na literatura administrativa, nos quais a questão mais freqüentemente levantada diz respeito ao problema de como os indivíduos podem ser incentivados a desempenhar melhor suas atividades. A motivação, satisfação e insatisfação no trabalho têm sido alvo de estudos e pesquisas de teóricos das mais variadas correntes ao longo do século XX. Saber o que motiva, o que satisfaz o trabalhador ajuda a delinear as políticas e práticas mais adequadas a serem adotadas com vistas a melhorar seu desempenho profissional e, por conseqüência, o desempenho organizacional. Nos últimos anos, ao mesmo tempo em que prevaleceu o discurso sobre flexibilidade e velocidade, a Tecnologia da Informação evoluiu e o profissional da área ganhou espaço no mercado. Dessa forma, as organizações modernas estão cada vez mais dependentes da tecnologia da informação (TI). No entanto, a massificação da microinformática, inclusive para uso doméstico, alterou profundamente o mercado de trabalho. Em conseqüência dessa massificação, a área de TI deixou de fazer parte do *core business* das organizações, saindo de uma posição estratégica para uma posição operacional, tornando-se uma área de suporte e apoio para as organizações. Os profissionais da área, que antes eram altamente valorizados e possuíam uma qualificação profissional diferenciada, perderam poder de barganha, tendo como conseqüência direta uma baixa valorização do profissional. Nesse contexto, esse estudo tem como objetivo principal analisar a motivação e satisfação no trabalho dos profissionais de TI com as organizações nas quais atuam. Para tal, foi realizada uma pesquisa quantitativa com analistas de sistemas do setor de Tecnologia da Informação de uma empresa estatal. No

levantamento foram analisadas, junto aos pesquisados, as questões relacionadas à motivação e à satisfação no trabalho, uma vez que o entendimento de suas bases pode facilitar uma melhor compreensão dos acordos implícitos da relação empregado-empregador, permitindo assim uma análise da relação entre os empregados e a ambiência. Os resultados apresentados mostram a percepção dos profissionais de TI em relação aos fatores que impactam a sua motivação e satisfação no trabalho. Estas informações podem ser úteis para os gestores trabalharem a motivação e satisfação no trabalho, reduzirem o *turnover*, aumentarem o sucesso dos projetos e melhorar a satisfação do cliente

Palavras-chave

Tecnologia da Informação; Motivação; Satisfação no Trabalho.

Abstract

Campello, Julia Regina Brito Carneiro; Lemos, Ana Heloisa da Costa (Advisor). **Job Satisfaction and Motivation: an Study about Information Technology Professionals**. Rio de Janeiro, 2010. 174p. MSc. Dissertation (Professional Option) - Departamento de Administração, Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro.

The relationship among individual and the organization has always been object of research in the literature, in which the question most frequently raised concerns the problem of how individuals can be encouraged to better perform their activities. The motivation, job satisfaction and dissatisfaction at work have been the subject of theoretical studies and research of the most varied currents over the twentieth century. Know what motivates you, what meets the worker helps to outline the policies and best practices to be adopted in order to improve their professional performance and, consequently, organizational performance. In recent years, while the prevailing discourse on flexibility and speed, the Information Technology professional has evolved and gained momentum in the marketplace. Thus, modern organizations are increasingly dependent on information technology (IT). However, the massification of microcomputer, including household, has altered the labor market. In consequence of this mass, the area of IT is no longer part of the core business of organizations, leaving a strategic position to an operational position, becoming a support area and support for organizations. The professionals who were once highly valued and had a distinguished professional qualification, have lost bargaining power, and as a direct consequence, the low valuation of this professional. In this context, this study aims to analyze motivation and job satisfaction of IT professionals with the organizations in which they operate. To this end, a quantitative survey was performed with systems analysts in the sector of Information Technology from a public company. In the survey, the issue of motivation and job satisfaction was analyzed, since the understanding of its foundations can facilitate a better understanding of implicit agreements employee-employer relationship, thus

allowing an analysis of the relationship between employees and ambience. The results show the perception of IT professionals regarding the factors that impact their motivation and job satisfaction. This information can be useful for managers to work motivation and job satisfaction, reduce turnover, increase the success of projects and improve customer satisfaction.

Keywords

Information Technology; Motivation; Job Satisfaction.

Sumário

1	Introdução	14
1.1.	Problema de Pesquisa	14
1.2.	Objetivos	16
1.3.	Questões de Pesquisa	16
1.4.	Relevância do Estudo	17
1.5.	Delimitação da Pesquisa	17
1.6.	Contextualização do Problema na Petrobras	18
1.7.	Estrutura da Dissertação	21
2	Referencial Teórico	22
2.1.	A Especificidade da Área de Tecnologia da Informação	22
2.1.1.	O Profissional de Tecnologia da Informação	22
2.1.2.	O Mercado de Tecnologia da Informação	27
2.2.	Perspectivas Teóricas Contemporâneas da Motivação	32
2.2.1.	Teoria da Necessidade (Maslow)	33
2.2.2.	Teoria dos Dois Fatores (Herzberg)	33
2.2.3.	Teoria X e Y de McGregor	34
2.2.4.	Teoria Estímulo Resposta de Skinner	35
2.2.5.	Teoria da Equidade (Homans, Adams)	35
2.2.6.	Teoria das Características do Trabalho (Hackman e Oldham)	36
2.3.	Satisfação no Trabalho	40
2.4.	Motivação do Profissional de Tecnologia da Informação	41
3	A Petrobras e a Tecnologia da Informação	46
3.1.	A TIC da Petrobras	46
3.2.	A Política de RH da Petrobras	51
3.3.	A Pesquisa de Ambiência da Petrobras	53
4	Metodologia	59
4.1.	Tipo de Pesquisa	59

4.2. Técnica de Investigação	60
4.3. Universo e Amostra	60
4.4. Elaboração do Instrumento de Coleta de Dados	61
4.5. Estratégia utilizada para Coleta de dados	63
4.6. Análise dos Dados	63
4.7. Limitação do Método	68
5 Apresentação e Análise dos Resultados	69
5.1. Análise dos Dados	69
5.1.1. Variáveis Demográficas	69
5.1.2. Consolidação das Variáveis de Estudo	74
5.1.3. Estudo das Correlações	78
5.1.4. Discussão dos Resultados	105
6 Conclusões e Considerações Finais	109
6.1. Recomendações para Estudos Futuros	117
7 Referências Bibliográficas	119
8 Apêndice 1 - Questionário	125
9 Apêndice 2	134

Lista de figuras

Figura 1 – Conceito de Motivação (Couger & Zawacki, 1980)	32
Figura 3 – Estrutura Organizacional da TIC (Petrobras, 2009)	48
Figura 4 – Mapa Estratégico do RH (Dunzer ET AL, 2008)	52
Figura 5 – Metas para os indicadores NCE e ISE (Dunzer ET AL, 2008)	53
Figura 6 – Histórico dos indicadores NCE e ISE (Dunzer ET AL, 2008)	55
Figura 7 – Análise da queda do ISE da Petrobras (Dunzer ET AL, 2008)	56
Figura 12 – Distribuição da amostra da pesquisa por gênero	70
Figura 14 – Distribuição da amostra por tempo de companhia	72
Figura 15 – Distribuição da amostra por área de atuação	73
Figura 16 – Distribuição da amostra por formação acadêmica	74
Figura 17 – Variáveis que afetam a motivação / satisfação individual (Sbragia e Maximiano, 1980)	78
Figura 18 – Reciprocidade da troca social (Siqueira e Gomide Junior, 2004)	114
Figura 19 – Itens valorizados pelo profissional de TI em uma empresa (Ianinni, 2010)	117

Lista de tabelas

Tabela 1 – Número de Empregados TIC por tempo de companhia (Petrobras, 2009)	49
Tabela 2 – Número de Empregados TIC por faixa etária (Petrobras, 2009)	49
Tabela 3 – Número de Empregados TIC por sexo (Petrobras, 2009)	49
Tabela 4 – Número de Empregados TIC por cargo (Petrobras, 2009)	51
Tabela 5 – Consolidação dos resultados das variáveis explicativas selecionadas	75
Tabela 6 – Consolidação dos resultados das variáveis resposta (motivação) selecionadas	75
Tabela 7 - Consolidação dos resultados das variáveis resposta (satisfação no trabalho) selecionadas	76
Tabela 8 - Consolidação dos resultados das demais variáveis explicativas	77
Tabela 9 – Consolidação dos resultados das demais variáveis resposta	78

Lista de quadros

Quadro 1 – Aptidões e Traços da Personalidade do Profissional de TI (Oliveira, 1995)	22
Quadro 2 – Teorias de Motivação (Couger & Zawacki, 1980)	33
Quadro 3 – Principais Fatores Motivadores para o Profissional de TI (Hall et al, 2008)	45
Quadro 4 – Variáveis de características do trabalho selecionadas	65
Quadro 5 - Variáveis motivação selecionadas	65
Quadro 6 – Variáveis satisfação selecionadas	66