

MOTIVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO: ESTUDO DE CASO NA SECRETARIA MUNICIPAL DE GESTÃO ADMINISTRATIVA E FINANCEIRA

CRISTIANE CARDOZO PADILHA¹; FRANCIELLE MOLON DA SILVA²

¹Universidade Federal do Rio Grande – crispadilha2002@yahoo.com.br

²Universidade Federal de Pelotas – franmolon@yahoo.com.br

1. INTRODUÇÃO

O enfoque em gestão de pessoas vem originando uma evolução nas pesquisas e estudos, que apontam para a necessidade de reconhecer a importância das pessoas para alcançar melhores resultados organizacionais.

Neste contexto, empresas estão dirigindo esforços no sentido de procurar identificar aspectos importantes para que seus colaboradores estejam satisfeitos e motivados no ambiente de trabalho, remetendo à condução de pesquisas de motivação. No entanto, na administração pública, ainda há resistência em conhecer a necessidade do servidor, ocasionando o esquecimento da humanização do trabalho no setor público e a desmotivação.

Analisar o que motiva o servidor público a desempenhar suas tarefas é um diferencial, permite a efetividade organizacional, gerando qualidade aos serviços oferecidos a população (VIEIRA et al., 2011).

Os gestores públicos devem se convencer de que é difícil oferecer um serviço de boa qualidade, tendo o cidadão como beneficiário, orientação principal de uma organização, sem que os servidores se comprometam e adotem posturas coerentes com o estabelecido. Para isto, é preciso conhecer os fatores motivacionais e sua satisfação. O serviço público pode ser definido como “toda atividade prestada pelo Estado ou por seus delegados, basicamente sob regime de direito público, com vistas à satisfação de necessidades essenciais e secundárias da coletividade” CARVALHO FILHO (2010, p. 350).

A qualidade do serviço público é mais complexa que meramente a satisfação ou não dos servidores, mas pode ser considerado reflexo da satisfação. Servidores satisfeitos são envolvidos e comprometidos com o setor em que estiverem lotados. Já, os insatisfeitos, costumam faltar ao serviço, não cumprir sua carga horária, bem como não desenvolver suas atividades, prejudicando o bom andamento do serviço público. Para Robbins (2005, p. 23), “Satisfação é o conjunto de sentimentos que uma pessoa possui com relação ao trabalho”.

Considerando essa importância o trabalho proposto tem como principal objetivo analisar os fatores motivacionais dos servidores públicos municipais de Pelotas-RS.

2. METODOLOGIA

O método escolhido foi à pesquisa quantitativa e a estratégia o estudo de caso, pois, de acordo com Yin (2005, p.19), este é utilizado quando o pesquisador “tem pouco controle sobre os acontecimentos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real”.

O instrumento de coleta de dados adotado foi o questionário, distribuídos a 87 (oitenta e sete) servidores, não foi possível a distribuição a 02 (dois) servidores que se encontram em licença-saúde, um (01) servidor em licença prêmio, seis (06) servidores em gozo de férias. No entanto, obteve-se 76 (setenta e seis)

respondentes, ou seja, a taxa de retorno foi de 87% dos servidores presentes. Elaborado com 38 (trinta e oito) questões fechadas, subdividido em 03 (três) etapas: características gerais do servidor (gênero, grau de instrução, tempo de serviço, faixa etária, estado civil, faixa salarial e vínculo), a segunda etapa foi composta por 30 (trinta) questões, em que o respondente optava por uma resposta: (1) Discordo Totalmente, (2) Discordo, (3) Indiferente, (4) Concordo e (5) Concordo totalmente. A terceira etapa da pesquisa o respondente enumerava em ordem crescente os fatores que considerava fundamental para o ambiente de trabalho de 1 a 5, (1) Importantíssimo, (2) Muito importante, (3) Importante, (4) Pouco importante e (5) Sem importância, de acordo com o Quadro 3.

A pesquisa baseou-se em dois artigos: “Relações entre motivação, satisfação, comprometimento e desempenho no trabalho: Estudo em um Hospital Público” de GROHMANN, CUNHA e SILINSKE (2013), que aborda a Motivation at Work Scale (MAWS) desenvolvida por Gagné et al (2010), e “Construção de um instrumento para medida de satisfação no trabalho” de HESKETH; COSTA (1980), que aborda a Teoria das Necessidades de Maslow, adaptando-os aos objetivos da pesquisa e utilizando quatro escalas, apresentadas no Quadro 3.

Quadro 3 – Escalas do estudo

Modelo	Constructo	Variáveis
Motivação no trabalho (MAWS)	Intrínseca	<ul style="list-style-type: none"> - Eu gosto muito do meu trabalho - Eu me divirto fazendo meu trabalho - O meu trabalho me proporciona momentos de prazer
	Identificada	<ul style="list-style-type: none"> - Escolhi este trabalho, pois ele permite alcançar meus objetivos - Este trabalho preenche meus objetivos profissionais - Este trabalho se encaixa nos meus valores pessoais
	Introjetada	<ul style="list-style-type: none"> - Tenho que ser o melhor no meu trabalho - Porque meu trabalho é minha vida e não quero falhar. - Porque minha reputação depende deste trabalho.
	Extrínseca	<ul style="list-style-type: none"> - Este trabalho me proporciona um certo padrão de vida - Este trabalho me permite ganhar muito dinheiro - Faço este trabalho pela remuneração
Satisfação no trabalho		<ul style="list-style-type: none"> - De um modo geral estou satisfeito com o meu trabalho - Eu acho que existem muitos outros trabalhos que são mais interessantes do que o meu - O trabalho atual atende as expectativas que eu tinha no início
	Afiliação/ Pertencimento	<ul style="list-style-type: none"> - Eu não me sinto como parte da organização onde trabalho - Sinto falta de amigos no meu local de trabalho - Não me sinto bem com os meus colegas de trabalho
	Autorrealização	<ul style="list-style-type: none"> - Gostaria de fazer um trabalho mais criativo - Gostaria de poder usar mais as minhas habilidades no trabalho - Às vezes fico irritado(a) com a monotonia do meu trabalho

Teoria das Necessidades	Estima/ Valorização	<ul style="list-style-type: none"> - Gostaria de ser mais valorizado pelo que faço - Gostaria de ser mais admirado pelo que faço - Gostaria que minhas ideias fossem recebidas pelos meus colegas
	Fisiológicas	<ul style="list-style-type: none"> - Os aumentos anuais que recebo não são suficientes para cobrir o aumento do custo de vida - Não consigo dormir direito devido às preocupações que tenho com o trabalho - Com o que ganho, eu não posso me vestir, nem alimentar bem
	Segurança	<ul style="list-style-type: none"> - Preocupo-me com a possibilidade de ser transferido - Não posso contrair dívidas, pois a qualquer momento eu poderei ser transferido - Sinto-me inseguro na posição que ocupo com o meu trabalho
Teoria dos Dois Fatores	Fatores motivacionais	<ul style="list-style-type: none"> - Oportunidades de realização - Valorização do colaborador por parte da organização - Crescimento pessoal - Responsabilidade - Trabalho em si - Reconhecimento - Progresso
	Fatores de higiene	<ul style="list-style-type: none"> - Remuneração e benefícios - Condições de trabalho - Supervisão - Administração e política da Secretaria - Bom relacionamento com as chefias - Bom relacionamento com os colegas - Bom relacionamento entre colegas e chefias

Fonte: Adaptado; GROHMANN;CUNHA e SILINSKE(2013,p.8); HESKETH;COSTA (1980,p.61)

3. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Através da análise dos dados obtidos foi possível analisar o cenário de motivação dos servidores e identificar os fatores motivacionais que influenciam o ambiente de trabalho, podemos destacar que 52% dos servidores da SMGAF demonstram motivação no trabalho, um resultado que trouxe pouca disparidade. A escala de Satisfação no Trabalho apresentou resultados positivos considerando que 63% dos respondentes estão satisfeitos com o trabalho, ou, seja, o trabalho atende as expectativas que o servidor obtinha desde o ingresso e 37% encontram-se insatisfeitos, pois existem outros trabalhos mais interessantes. De acordo com a Teoria das Necessidades de Maslow, os fatores motivacionais que influenciam a motivação da maioria dos respondentes, estão localizados no 1º nível da pirâmide, as Necessidades Fisiológicas, no 4º nível as Necessidades de Estima/Valorização e no topo da pirâmide a Necessidade de Autorrealização. Já os fatores identificados que mais geram satisfação no ambiente de trabalho são os fatores motivacionais ou intrínsecos: Responsabilidade e Crescimento pessoal, de acordo com a Teoria dos Dois Fatores de Herzberg. Os fatores que previnem a insatisfação entre os servidores consistem nos fatores extrínsecos: Remuneração e Benefícios, Condições de trabalho e Bom relacionamentos com os colegas que

apresentaram os maiores percentuais. De forma geral, a maioria dos servidores apresenta um bom nível de satisfação e motivação no trabalho, no entanto, os gestores públicos devem dar mais atenção às Necessidades Fisiológicas, bem como, no fator extrínseco, Remuneração e Benefícios, em vista disso, sugere-se a formulação e execução de um plano de carreira e recomenda-se mais valorização do servidor em relação às atividades desenvolvidas, a aceitação de ideias e a admiração pelo trabalho, bem como, oportunidades de desenvolvimento de habilidades e autonomia no trabalho.

4. CONCLUSÕES

A opinião dos servidores proporciona um importante indicador dos esforços da organização, no sentido de melhorar a satisfação e a qualidade dos serviços e contribuir, não só para o meio acadêmico, através dos resultados da pesquisa, mas, principalmente, para os gestores públicos, já que possibilita conhecer os fatores que envolvem a motivação organizacional. O sucesso de uma organização pública depende, cada vez mais, da qualidade e do envolvimento dos seus servidores. Pesquisar sobre os fatores motivacionais pode colaborar para conhecer o contentamento ou descontentamento dos mesmos, em relação a diversos aspectos da organização, possibilitando compreender as expectativas e verificar o que é importante para os servidores, bem como, analisar os pontos fortes e fracos do relacionamento entre todos os cargos desta esfera, visando motivar os atores, com a finalidade de melhorar os aspectos relacionados com a produtividade no trabalho, gerando efetividade e eficácia organizacional.

5. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CARVALHO FILHO, J. S. **Manual de Direito Administrativo**. 23 ed. Rio de Janeiro: Lumen Juris, 2010.

GROHMANN, Marcia Z., CUNHA, Luciane V., SILINSKE, Jaqueline. **Relações entre motivação, satisfação, comprometimento e desempenho no trabalho: estudo de caso em um Hospital Público**. IV Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho. Brasília – Brasil, 3-5 de novembro de 2013.

HESKETH, Jose Luiz; COSTA, Maria T.P.M. **Construção de um Instrumento para a Medida de Satisfação no Trabalho**. Revista de Administração de Empresas. Rio de Janeiro, v.20, n.3, p. 59- 68, jul-set 1980.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Person Prentice Hall, 2005.

VIEIRA, C. B. *et al.* Motivação na Administração Pública: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública. **Revista ADMpg Gestão Estratégica**, v. 4, n. 1, 2011. Disponível em: <www.admpg.com.br/revista2011/artigos/12.pdf>. Acesso em: 07 jan. 2015.

YIN, Robert K. **Estudo de Caso – Planejamento e Métodos**. Porto Alegre: Bookman, 2005.