

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

**UM ESTUDO SOBRE OS FATORES MOTIVACIONAIS DOS
SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS DE CIRÍACO – RS**

ARTIGO

Sheila Benedetti Zanon

**Santa Maria, RS, Brasil
2015**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada,
aprova o artigo

**UM ESTUDO SOBRE OS FATORES MOTIVACIONAIS DOS
SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS DE CIRÍACO – RS**

Elaborado por
Sheila Benedetti Zanon

Como requisito parcial para obtenção do grau de
Especialista em Gestão Pública

COMISSÃO ORGANIZADORA

Luis Felipe Dias Lopes, Dr. (UFSM)
(Orientador)

Roberto da Luz Júnior, Dr. (UFSM)
(Examinador)

Gilnei Luiz de Moura, Dr. (UFSM)
(Examinador)

Santa Maria, 12 de Dezembro de 2015

UM ESTUDO SOBRE OS FATORES MOTIVACIONAIS DOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS DE CIRÍACO – RS

A STUDY ON THE MOTIVATIONAL FACTORS OF PUBLIC SERVANTS MUNICIPAL CIRIACO – RS

Sheila Benedetti Zanon¹
Luis Felipe Dias Lopes²

RESUMO

O presente estudo consiste numa pesquisa exploratória, cujo objetivo geral foi identificar o grau de motivação dos servidores públicos da Secretaria Municipal de Administração no Município de Ciríaco-RS. Traz uma fundamentação teórica sobre motivação humana e suas aplicações através das Teorias de Maslow, objeto da pesquisa por amostragem, e Teoria de Herzberg. Para explicar o comportamento dos servidores, torna-se necessário o estudo da motivação humana por meio da Teoria das Relações Humanas, baseando-se na satisfação e na não-satisfação das necessidades humanas. Os dados primários foram coletados através de questionários com entrevista aplicados aos funcionários da Secretaria Municipal de Administração, possibilitando assim a obtenção de dados e informações sobre a motivação dos colaboradores e o conhecimento da situação motivacional da instituição. Os dados secundários foram obtidos através de livros, artigos e documentos encontrados na Secretaria Municipal de Administração, no Departamento de Recursos Humanos. Através da pesquisa pode-se perceber que a maioria dos funcionários da Secretaria Municipal de Administração estão satisfeitos com: o local de trabalho; a estrutura do trabalho; o ambiente de trabalho; relações interpessoais; o clima organizacional; a relação entre chefia e subordinados; momentos de confraternização e união do grupo; cargo que está desempenhando; tratamento dispensado aos servidores, sucesso profissional; e desempenho das tarefas. Os funcionários não concordam em sua maioria com os salários diretos e benefícios salariais e o fator qualificação profissional apresentou-se insatisfatório, onde a maioria do quadro funcional não concorda com o sistema de promoções oferecido pela prefeitura.

Palavras chave: Comportamento Humano, Motivação, Servidores.

ABSTRACT

This study is an exploratory study, whose main objective was to identify the degree of motivation of civil servants of the Municipal Administration of the City of Ciríaco-RS. It provides a theoretical framework of human motivation and its applications through Maslow's theories, research object by sampling and Herzberg theory. To explain the behavior of the servers, it is necessary the study of human motivation through the Human Relations Theory, based on the satisfaction and non-satisfaction of human needs. Primary data was collected through questionnaires to interview applied to employees of the Municipal Administration, in order to obtain data and information on employee motivation and knowledge of motivational situation of the institution. Secondary data were obtained through books, articles and documents found in the Municipal Administration, the Department of Human Resources. Through research it can be noticed that most of Administration Municipal employees are satisfied with: the workplace; the

¹Aluna do Curso de Especialização em Gestão Pública, e-mail: sheilabenedetti@bol.com.br

² Professor Associado do Departamento de Ciências Administrativas, UFSM, email: lflopes67@yahoo.com.br

structure of the job; the working environment; interpersonal relationships; the organizational climate; the relationship between superiors and subordinates; sociable moments and unity of the group; position he is playing; treatment of servers, professional success; and performing the tasks. Employees do not agree mostly with the direct salaries and salary benefits and the qualification factor is introduced insatisfacientemente, where most of the staff does not agree with the promotion system offered by the city.

Keywords: Human Behavior, Motivation, Servers.

1 INTRODUÇÃO

A estabilidade que o setor público proporciona impulsionou a ambição de muitas pessoas a estudar e lutar para chegar aonde muitos chegaram, ou seja, ser um servidor público, tarefa árdua que esbanja esforço e dedicação e que mesmo assim nem todos que almejam conseguem alcançar.

A pessoa que se torna servidor público além de ter que passar pelo estágio probatório para adquirir a desejada estabilidade também tem que enfrentar diversos desafios no dia a dia para garantir e ofertar um serviço público de boa qualidade.

Este trabalho tem por finalidade verificar o grau de motivação dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Ciríaco, mais especificamente da Secretaria Municipal de Administração, a fim de melhorar a qualidade de vida no serviço público e conseqüentemente a isso incentivar o servidor a permanecer na administração pública e a desenvolver seu trabalho com dedicação e prazer.

Os gestores públicos, nas esferas municipal, estadual ou federal, sempre buscaram métodos de melhorar a sua gestão e administrar da melhor forma para as presentes e futuras gerações, observando sempre os princípios da legalidade, impessoalidade, publicidade, moralidade e eficiência dentre outros princípios que norteiam e protegem a administração pública e todos que de uma forma ou de outra são beneficiários ou concessionários de serviço público.

Segundo Chiavenato (1994), a motivação é um dos mais importantes fatores de aprendizagem e de mudanças de comportamento das pessoas. As pessoas, se motivadas, realizam o processo de aprendizagem que se exterioriza em mudança comportamental. Assim, a motivação é necessária e precisa ser estudada.

Sendo assim, este artigo tratará sobre a motivação dos servidores públicos da Secretaria Municipal de Administração do município de Ciríaco, iniciando com a fundamentação teórica conceitual de servidor público e das teorias que regem a motivação,

após será demonstrado o método de pesquisa utilizado, finalizando com a análise e discussão dos resultados da pesquisa realizada através de questionário.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

As relações que regem os servidores públicos sempre foram objeto de estudo de muitos pesquisadores principalmente no que tange ao seu comportamento em meio às mudanças que ocorrem na Administração Pública como, por exemplo, pelas alterações nas legislações, troca de gestores, dentre outros empecilhos que influem positivamente ou negativamente no comportamento do servidor.

Desta forma, este capítulo vai versar mais especificamente sobre a motivação dos servidores públicos do município de Ciríaco, iniciando com uma breve conceituação de servidor público com posterior demonstração das teorias sobre a motivação que poderão ser utilizadas na conclusão deste trabalho.

2.1 Servidor Público

Antes do presente estudo versar sobre a motivação, é necessário realizar algumas definições sobre servidor público, assim “servidores públicos são agentes administrativos que possuem um vínculo estatutário perante a Administração Pública”(MAFFINI, 2009, p. 259). Nesse sentido, os servidores estatutários são pessoas que ocupam cargos públicos tendo o vínculo de trabalho com o ente estatal regulado por estatuto próprio, ou seja, pelo estatuto dos servidores públicos, instituído por lei específica, sendo que sua admissão deverá observar o artigo 37, inciso II da Constituição Federal³.

Os servidores públicos são agentes públicos estatutários ocupantes de cargos públicos, que se dividem em cargos públicos de provimento efetivo e cargos públicos de provimento em comissão. Os cargos efetivos são aqueles que a partir da Constituição Federal de 1988 devem ser providos por meio da realização de concurso de provas ou de provas e títulos,

³Art. 37. A administração pública direta e indireta de qualquer dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios obedecerá aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência e, também, ao seguinte: II - a investidura em cargo ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvadas as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração;

podendo ser isolados ou integrantes de planos de cargos ou de carreira, já os cargos em comissão, também chamados de cargos de confiança, são de livre nomeação e exoneração, destinados as atribuições de direção, chefia e assessoramento.

“A investidura por comissão é sempre de natureza transitória, para o provimento de cargos de direção, chefia e assessoramento” (FRANCESCHI, 2013, p. 18). Os servidores investidos em cargo em comissão poderão perder seu cargo a qualquer momento visto que são de livre nomeação e exoneração e são cargos de confiança dos agentes públicos.

Uma das formas mais comuns de provimento em cargo público é através da investidura por meio de concurso público, onde os servidores após nomeados, empossados e colocados em exercício, têm que passar pelo período de estágio probatório, com avaliação de desempenho no seu cargo a fim de avaliar como o candidato se adapta ao cargo, se apresenta os atributos de pontualidade, assiduidade, responsabilidade, entre outros. Se o servidor for aprovado no estágio probatório adquire estabilidade, podendo perder o cargo somente em algumas hipóteses constitucionais e estatutárias, como no caso de falta grave regularmente apurada e reconhecida em decisão administrativa ou judicial transitada em julgado; falta de desempenho, assegurada a ampla defesa e o contraditório; excesso de comprometimento com a despesa do pessoal ativo e inativo, dentre outros.

Segundo Bergue (2010, p. 16), servidores públicos são pessoas que prestam serviços e que mantém um vínculo laboral com o ente estatal, do qual se origina o pagamento da remuneração pelos cofres públicos, podendo ser servidores estatutários, empregados públicos ou servidores temporários. Assim, as contratações no setor público podem ocorrer tanto pelo Regime Estatutário quanto pelo da Consolidação das Leis do Trabalho (CLT), sendo que este último é obrigatório no caso de empresas públicas, fundações públicas com personalidade jurídica de direito privado e sociedades de economia mista.

Em 11 de dezembro de 1990 foi publicada a Lei 8.112 que dispôs sobre o Estatuto dos Servidores Públicos da União, das autarquias e fundações públicas federais, sendo que para os efeitos desta lei considera-se servidor a pessoa legalmente investida em cargo público. Ainda, os direitos e deveres dos servidores são regulamentados na Constituição Federal de 1988, como em seu artigo 39 que prevê:

A União, os Estados, o Distrito Federal e os Municípios instituirão, no âmbito de sua competência, regime jurídico único e planos de carreira para os servidores da administração pública direta, das autarquias e das fundações públicas.

Nesse contexto, diversas são as legislações que estabelecem direitos e deveres aos servidores públicos, devendo cada município fazer suas próprias leis desde que estas não entrem em conflito com as leis estaduais e federais e que não contrariem a Lei Maior que é a Constituição Federal. No Município de Ciríaco, a Lei nº 1.318 de 11 de abril de 2006 dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos do Município de Ciríaco e dá outras providências, regulamentando assim eventuais conflitos por ausência de norma e disciplinando sobre os direitos e deveres do servidor público.

A Constituição Federal de 1988 abandonou o conceito de funcionário público, passando a adotar a designação mais ampla de servidor público, porém legislações mais antigas e ainda em vigência como o Código Penal de 1940 dispõem sobre o funcionário público, destacando que considera funcionário público, para efeitos penais, aquele que embora transitoriamente ou sem remuneração, exerce cargo, emprego ou função pública.

2.2 As teorias da Motivação Humana

A fim de buscar um melhor entendimento sobre o comportamento dos Servidores Públicos do Município de Ciríaco, torna-se necessário estudar a motivação humana através de suas teorias, iniciando pelo entendimento conceitual sobre a motivação.

Chiavenato (1994 p. 65) enfatiza que de modo geral motivo é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico. Esse impulso a ação pode ser provocada por um estímulo externo (provindo do ambiente) e pode também ser gerado internamente através dos processos mentais do indivíduo.

A motivação é uma das características mais importantes para o bom desempenho no trabalho, tendo cada indivíduo uma reação ou comportamento em seu local de trabalho, variando de indivíduo para indivíduo, de acordo com os valores sociais, capacidade e dificuldade para atingir seus objetivos. No comportamento humano em circunstâncias motivacionais, o termo motivação na maioria das vezes é empregado como sinônimo de forças psicológicas, desejos, impulsos, instintos, necessidades, esforço e tenacidade exercidos pelo indivíduo para fazer algo ou alcançar algo.

Nesse sentido, buscando entender melhor o conceito de motivação, acrescido a finalidade de analisar e compreender os fenômenos comportamentais nos ambientes organizacionais, em especial aqueles próprios do setor público, Sandro Trescastro Bergue salienta que:

A motivação das pessoas no ambiente do serviço público, a exemplo de outros fenômenos neste mesmo contexto, tomado em contraste com organismos da esfera privada, é revestida de especial complexidade decorrente de um número substancial de características de natureza cultural, política, econômica e legal que particularizam esse setor (BERGUE, 2010, p. 20).

A motivação pode ser definida como o interesse de uma pessoa para a ação ou como um impulso orientando para o alcance de determinado objetivo, de uma necessidade humana ou para alcançar um estado de satisfação. Assim, cabe ao gestor público buscar compreender os diversos comportamentos que permeiam o ambiente de trabalho do servidor público, podendo se utilizar de diversas teorias, dentre as quais algumas serão demonstradas a seguir a fim de trazer benefícios ao servidor público e a toda coletividade, além de garantir uma melhor prestação de serviços públicos.

2.2.1 Teoria da Motivação de Maslow

Para Maslow, citado por Chiavenato (1994, p. 68), as necessidades humanas estão arranjadas numa pirâmide de importância e de influência do comportamento humano. Na base da pirâmide estão as necessidades mais baixas e recorrentes – as chamadas necessidades primárias – enquanto no topo estão as mais sofisticadas e intelectualizadas – as necessidades secundárias. Na medida em que o homem satisfaz suas necessidades básicas outras mais elevadas assumem o predomínio do seu comportamento.

As necessidades básicas de Maslow se dividem da seguinte maneira:



Figura 1 – Maslow e as necessidades humanas

Fonte: Maslow (1954, apud Cabral, s/d)

- Necessidades Fisiológicas: constituem o nível mais baixo de todas as necessidades humanas, como as necessidades de alimentação (fome e sede), de sono e repouso, o desejo sexual, frio ou calor. Essas necessidades são fundamentais para a

sobrevivência do indivíduo e da espécie, e constituem pressões fisiológicas que levam o indivíduo a buscar ciclicamente a sua satisfação.

- Necessidades de segurança: levam as pessoas a proteger-se de qualquer perigo real ou imaginário, físico ou abstrato. A busca de proteção contra ameaça ou privação, o desejo de estabilidade, a fuga ao perigo, a busca de um mundo coordenado e previsível são manifestações de segurança.
- Necessidades Sociais: são as necessidades relacionadas com a vida associativa do indivíduo com outras pessoas, amor e afeição, participação levam o indivíduo à adaptação social ou não. As relações de amizade, a necessidade de dar e receber afeto, a busca de amigos e a participação em grupos. É o estágio em que a pessoa está predominantemente preocupada em se integrar em grupos familiares e de trabalho.
- Necessidades de estima: são as relacionadas com a maneira pela qual a pessoa se vê e se avalia. São alvo de respeito e consideração, está muito presente nas minorias em ascensão social e econômica. A satisfação das necessidades de estima conduz a sentimentos de autoconfiança, auto-apreciação, reputação, reconhecimento, amor-próprio, prestígios, status, valor, força, poder, capacidade e utilidade.
- Necessidades de auto-realização: São as necessidades que levam cada pessoa a realizar o seu próprio potencial e de se desenvolver continuamente ao longo da vida. Essa tendência geralmente se expressa através do impulso da pessoa tornar-se mais do que é e de vir a ser tudo aquilo que se pode ser. Estão relacionadas com a plena realização daquilo que cada um tem de potencial e de virtual, da utilização plena dos talentos individuais. É considerada a necessidade mais elevada.

A teoria de Maslow (1954, apud Chiavenato, 1994, p. 69-70), apresenta os seguintes aspectos:

- Uma necessidade satisfeita não é motivadora de comportamento. As não satisfeitas influenciam o comportamento, dirigindo-o para objetivos individuais.
- O indivíduo nasce com certa bagagem de necessidades fisiológicas, que são inatas ou hereditárias.
- A partir de certa idade do indivíduo surgem as necessidades de segurança, voltadas para a proteção contra o perigo, contra as ameaças e contra a privação.

- As necessidades de estima e auto-realização tornam-se mais importantes à medida que as pessoas amadurecem e requerem melhores condições externas (econômicas, educacionais).
- As necessidades mais elevadas não somente surgem à medida que as mais baixas vão sendo satisfeitas, mas predominam as mais baixas de acordo com a hierarquia das necessidades.

Desta forma, as necessidades mais baixas requerem um ciclo de motivação relativamente rápido, enquanto as mais elevadas requerem um ciclo motivacional extremamente longo. No trabalho deverão existir oportunidades para a satisfação dessas necessidades mais elevadas, caso contrário o indivíduo se sentirá privado e insatisfeito refletindo o seu comportamento numa insatisfação. Nesse sentido, no que tange a insatisfação e a satisfação, Salma Franceschi entende que:

A não satisfação refere-se a frustrações do cotidiano do trabalho, as privações, a falta de interação e oportunidades e etc. A satisfação refere-se, por exemplo, ao prazer, ao sucesso no trabalho entre outras oportunidades de satisfação profissional, nesta perspectiva o trabalhador sente-se incluso e interagido com o ambiente de trabalho (FRANCESCHI, 2013, p. 21).

A satisfação, portanto, influi positivamente no comportamento do indivíduo, verificando assim que o indivíduo que trabalha com satisfação alcança sucesso no trabalho e na sua vida pessoal, além de contagiar e influenciar positivamente todas as pessoas que prestam ou são usuárias do serviço público.

2.2.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg

Segundo Herzberg (1959, apud Chiavenato, 1994, p. 70), a sua teoria se alicerça no ambiente externo e no trabalho do indivíduo, o qual considera fatores importantes da motivação. Dessa maneira define que a motivação das pessoas dependem de dois fatores: fatores higiênicos e fatores motivacionais.

- **Fatores Higiênicos:** referem-se às condições que rodeiam a pessoa enquanto trabalha, englobam as condições físicas e ambientais do trabalho, os salários, os benefícios sociais, as políticas da empresa, o tipo de supervisão recebida, o clima das relações entre a direção e os empregados, os regulamentos internos, as oportunidades existentes etc. Correspondem à perspectiva ambiental. Constituem os fatores tradicionalmente utilizados pelas organizações para se obter motivação

dos empregados. No entanto os fatores higiênicos são muito limitados em sua capacidade de influenciar poderosamente o comportamento dos empregados. A expressão “higiene” serve exatamente para refletir seu caráter preventivo e profilático e para mostrar que simplesmente se destinam a evitar fontes de insatisfação do meio ambiente ou ameaça potencial ao seu equilíbrio. Quando esses fatores higiênicos são ótimos, apenas evitam a insatisfação, uma vez que sua influência sobre o comportamento não consegue elevar duradouramente a satisfação. Porém, quando são precários, provocam insatisfação. Por isso são chamados de fatores insatisfacientes, constituem o contexto do cargo. Incluem:

- Condições de trabalho e conforto.
- Políticas da organização e administração.
- Relações com o supervisor.
- Competência técnica do supervisor.
- Salários.
- Segurança no cargo.
- Relações com os colegas.

➤ **Fatores Motivacionais:** são aqueles relacionados com a execução das tarefas, ou seja, com o conteúdo do cargo. Os fatores motivacionais são os que produzem um efeito duradouro de motivação e de um aumento de produtividade em termos de excelência, acima dos níveis normais envolvem sentimentos de realização, crescimento, reconhecimento profissional e maior responsabilidade. Quando os fatores motivacionais são ótimos, elevam substancialmente a satisfação; quando são precários, provocam ausência de satisfação. Por isso são chamados de fatores satisfacientes, constituem o próprio conteúdo do cargo. Incluem:

- Delegação de responsabilidades.
- Liberdade de decidir como executar o trabalho.
- Promoção.
- Uso pleno das habilidades pessoais.
- Estabelecimento de objetivos e avaliação relacionada com eles.
- Simplicidade do cargo.
- Ampliação ou enriquecimento do cargo.

De acordo com Herzberg, citado por Chiavenato (1994, p. 165), o efeito dos fatores motivacionais sobre o comportamento do indivíduo é muito mais profundo e estável, visto que quando os fatores motivacionais são ótimos ocasionam a satisfação das pessoas, e ao

contrário, ou seja, quando precários evitam a satisfação. Por estarem relacionados com a satisfação dos indivíduos, são chamados de fatores satisfacientes.

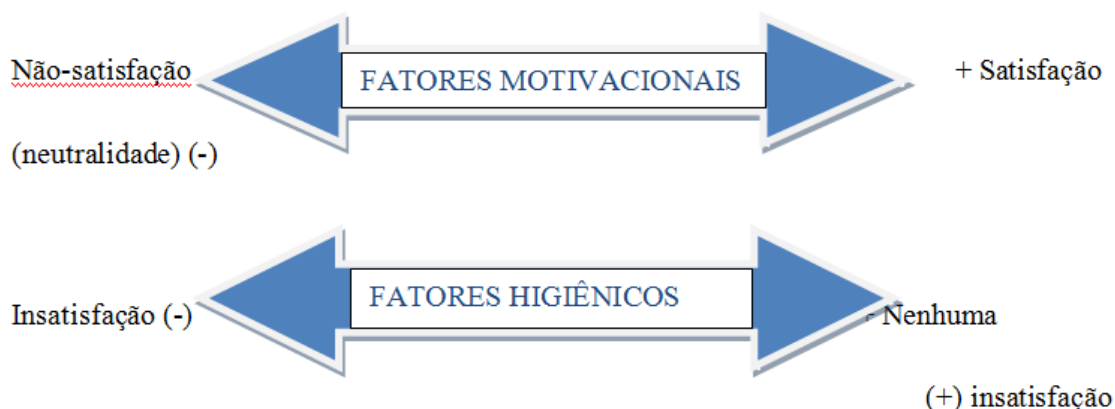


Figura 2 – Fatores satisfacientes e fatores insatisfacientes

Fonte: Chiavenato (1994, p. 72).

Ao verificar os fatores dessa teoria, nota-se que as palavras: ambiente, políticas da administração, clima de relações entre as partes e as tarefas relacionadas ao cargo que se ocupa são pontos essenciais à análise do ciclo motivacional da equipe. Assim, a motivação para Herzberg envolve sentimentos de realização, crescimento e reconhecimento profissional através da realização de tarefas e atividades que superem desafios e tenham algum significado para o servidor.

3 MÉTODO DE PESQUISA

A pesquisa foi realizada na Prefeitura Municipal de Ciríaco, na Secretaria Municipal de Administração e Fazenda, contando com 14 servidores públicos municipais efetivos; com 7 servidores ocupantes de cargo em comissão e 3 estagiários, totalizando 24 servidores. A pesquisa foi realizada no período de 01/10/2015 à 31/10/2015.

Tendo em vista o objetivo da pesquisa de verificar qual o grau de motivação existente no quadro funcional do município de Ciríaco, na Secretaria Municipal de Administração, foi realizado um estudo através do método exploratório. Sendo assim, Duarte (s/d, s/p) conceitua o método exploratório dizendo que:

[...] a pesquisa exploratória permite uma maior familiaridade entre o pesquisador e o tema pesquisado, visto que este ainda é pouco conhecido, pouco explorado. Nesse sentido, caso o problema proposto não apresente aspectos que permitam a visualização dos procedimentos a serem adotados, será necessário que o pesquisador

inicie um processo de sondagem, com vistas a aprimorar ideias, descobrir intuições e, posteriormente, construir hipóteses. Por ser uma pesquisa bastante específica, podemos afirmar que ela assume a forma de um estudo de caso, sempre em consonância com outras fontes que darão base ao assunto abordado, como é o caso da pesquisa bibliográfica e das entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado.

No mesmo sentido, Gil (2007, APUD Gerhardt e Silveira, 2009, p. 35) menciona que:

Este tipo de pesquisa tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. A grande maioria dessas pesquisas envolve: (a) levantamento bibliográfico; (b) entrevistas com pessoas que tiveram experiências práticas com o problema pesquisado; e (c) análise de exemplos que estimulem a compreensão. Essas pesquisas podem ser classificadas como: pesquisa bibliográfica e estudo de caso.

A motivação neste trabalho foi estudada através do questionário baseado na Teoria das Necessidades Humanas de Abraham H. Maslow. A pesquisa de campo realizada através de questionário (Anexo I) com perguntas fechadas foi aplicado na Secretaria Municipal de Administração com o apoio dos gestores.

A pesquisa foi realizada utilizando-se de fontes primárias onde os dados foram coletados junto aos funcionários da Secretaria Municipal de Administração através de questionário e também, foram coletados dados de fontes secundárias através de livros, artigos e documentos disponíveis na Prefeitura Municipal de Ciríaco.

Como instrumentos de medida foram utilizados parâmetros com base em doutrinas, artigos científicos e em legislações vigentes como a Constituição Federal de 1988, Lei 8.112/1990, Lei Municipal nº 1.318/2006 (Regime Jurídico dos Servidores Públicos do Município de Ciríaco), Lei Municipal nº 1.294/2005 (Plano de Carreira dos Servidores Municipais de Ciríaco), dentre outras.

A pesquisa buscou analisar o grau de satisfação dos servidores públicos municipais a fim de contribuir com estes e com os gestores na busca de soluções de melhoria nas condições de trabalho para que o servidor seja motivado a permanecer no setor público e contribuir para uma oferta eficaz dos serviços públicos.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A presente pesquisa foi realizada através da análise dos dados dos questionários preenchidos pelos servidores da Secretaria Municipal de Administração, onde demonstra-se a seguir os resultados através de percentuais sobre o grau de satisfação dos servidores no que

tange às necessidades humanas com a respectiva discussão de seus resultados, iniciando com um breve histórico sobre o município de Ciríaco.

4.1 Breve Histórico do Município de Ciríaco

O município de Ciríaco foi fundado em 19 de maio de 1966, situado ao norte do Estado do Rio Grande do Sul, com população estimada de 5.005 habitantes conforme dados do IBGE - 2015, com área territorial de 273,873 Km², exercendo atualmente o cargo de Prefeito Municipal o Sr. Arlindo Antonio Lopes, com mandato eletivo 2013/2016.

O nome Ciríaco tem origem no primeiro morador que se estabeleceu no local onde surgiu a cidade de Ciríaco. Não se tem dele nenhum registro escrito sobre sua estadia, origem ou procedência. Segundo os relatos da tradição, era procedente da fronteira do Rio Grande do Sul e teria se fixado, inicialmente, em Passo das Pedras, no Campo do Meio, no período de 1860 a 1890, hoje território ciriaquense. Não se tem relato se tinha família ou não. Segundo a tradição, Ciríaco, dono de uma posse de terras em Passo das Pedras, era famoso esgrimista, de fama em toda a região e seu principal paradeiro seria uma estalagem da família Oliveira, que era casa comercial e parada para pouso de tropeiros que faziam o percurso São Paulo-Fronteira do Rio Grande do Sul e vice-versa. Um certo dia provocou um jovem tropeiro de Cruz Alta para um duelo e sofreu a primeira derrota. Ferido no seu orgulho de famoso peleador e alquebrado pelos anos, entregou a sua espada ao vencedor e adquiriu uma posse de terras na região da mata, onde construiu uma choupana e ali morreu e foi enterrado. Este local passou a ser conhecido como Ciríaco e foi ali que surgiu a cidade que levou seu nome. (Confederação Nacional de Municípios).

4.2 Perfil dos entrevistados

Atualmente o município conta com 170 servidores públicos municipais, dentre cargos de provimento efetivo, cargos eletivos (vereadores, prefeito e vice) e cargos em comissão. O município detém 6 secretarias com a supervisão de 1 secretário municipal cada, dentre as quais existe a Secretaria Municipal de Administração, objeto do presente estudo de motivação com o total de 24 pessoas/entrevistados, tendo como Secretário Municipal o Sr. Valdecir Antonio Petrolli.

Dentre os entrevistados da Secretaria Municipal de Administração, 54% são homens, com idade entre 19 e 57 anos, e 46% são mulheres com idade entre 27 e 52 anos.

A maioria dos entrevistados é natural do município de Ciríaco e do estado do Rio Grande do Sul, sendo que o restante dos servidores nasceram nas cidades de David Canabarro, São Domingos do Sul, Lagoa Vermelha e no município de Quilombo, estado de Santa Catarina.

A maioria dos servidores entrevistados (58%) recebe um salário de R\$ 500,00 a R\$ 2.019,00, 21% dos entrevistados recebem entre R\$ 2.020,00 a R\$ 3.300,00, e 21% entre R\$ 3.301,00 a R\$5.000,00.

No que tange a composição familiar dos entrevistados, apenas um servidor vive sozinho, 50% responderam que sua família é composta de 2 a 3 indivíduos e 46% responderam que sua família é composta de 4 indivíduos.

A maioria dos servidores possui casa própria (79%), apenas 13% residem em casa alugada e o restante dos entrevistados (8%) reside com algum membro da família.

Verifica-se que a grande maioria dos entrevistados (62%) possui ou está cursando ensino superior, enquanto que o restante (38%) concluiu pelo menos o ensino médio.

Quanto ao tempo de serviço na Prefeitura Municipal de Ciríaco, 46% dos entrevistados possuem mais de 10 anos de serviço público, quantidade razoável que justificaria a comodidade e a falta de motivação e desempenho por parte de alguns servidores, demonstrando a necessidade do fornecimento de meios de incentivo como gratificações de desempenho.

Nota-se no perfil dos entrevistados que a maioria não chega a receber mais de R\$ 2.019,00 de salário mensal, além de ter alguns servidores que recebem abaixo do salário mínimo, o que demonstra a falta de incentivo e interesse dos órgãos públicos no salário dos servidores que prestam seus serviços a toda coletividade. No entanto, a maioria dos entrevistados está cursando ou concluiu curso superior, sendo considerado um ponto positivo na qualidade da oferta do serviço público e na motivação para o servidor continuar estudando para ter uma satisfação financeira e profissional.

4.3 O grau de satisfação em relação às necessidades humanas

A hierarquia das necessidades humanas de Maslow é uma divisão hierárquica em que as necessidades de nível mais baixo devem ser satisfeitas antes das necessidades de nível mais alto de acordo com a pirâmide de Maslow (Figura1). Assim, faz-se necessário analisar no resultado da pesquisa as cinco necessidades descritas na pirâmide a fim de verificar o grau de auto-realização/satisfação dos servidores.

4.3.1 Necessidades fisiológicas

As necessidades fisiológicas como já mencionado, são fundamentais para a sobrevivência do indivíduo e da espécie, levam o indivíduo a buscar ciclicamente a sua satisfação, já nascem com o indivíduo, por isso são instintivas. O questionário quanto às necessidades fisiológicas esteve voltado a questões sobre o local de trabalho e questões salariais dos servidores.

4.3.1.1 Local de Trabalho

O local de trabalho foi objeto de estudo a fim de verificar o sentimento do servidor em relação às condições físicas e estruturais em que é submetido para realizar seus serviços, ficando comprovada a satisfação da maioria dos entrevistados (71%) que se consideraram satisfeitos, pelos 21% que se consideraram muito satisfeitos e pelos 4% que se consideraram extremamente satisfeitos, restando somente 4% insatisfeitos.

4.3.1.2 Questões Salariais

A questão procurou analisar a motivação dos servidores em relação aos salários que percebem, demonstrando que a maioria (51%) não está contente com o seu salário, pois 38% consideram-se pouco satisfeitos e 13% insatisfeitos, restando 29% que estão satisfeitos, 16% muito satisfeitos e 4% extremamente satisfeitos.

Na avaliação sobre o grau de satisfação quanto às necessidades fisiológicas: local de trabalho e questões salariais constatou-se que a satisfação é maior quanto ao local de trabalho do que pelo salário percebido, devendo os gestores tomar medidas para melhoria dos salários.

4.3.2 Necessidades de Segurança

As necessidades de segurança ocorrem após o suprimento nas necessidades fisiológicas. São consideradas necessidades de segurança e estabilidade, como a busca por proteção contra a violência, proteção da saúde, emprego, dentre outras necessidades que precisam de proteção. As questões da entrevista referem à estrutura do trabalho, ambiente de trabalho, benefícios salariais e qualificação profissional.

4.3.2.1 Satisfação em relação à estrutura do trabalho

A questão buscou analisar como é a estrutura onde o servidor desenvolve seu trabalho, se esta é bem planejada e organizada. Nesse sentido, 63% dos entrevistados estão satisfeitos quanto à estrutura de seu trabalho, 21% muito satisfeitos e 3% extremamente satisfeitos, somente 13% estão pouco satisfeitos.

Desta forma, a maioria dos servidores considera o trabalho bem estruturado demonstrando uma satisfação quanto ao tipo, estrutura e organização para a realização dos trabalhos.

4.3.2.2 Satisfação em relação ao ambiente de trabalho

Em relação ao ambiente de trabalho 63% dos entrevistados se consideram satisfeitos, 21% muito satisfeitos e 3% extremamente satisfeitos, restando somente 13% que estão pouco satisfeitos. A maioria dos entrevistados sente-se motivado em relação ao meio em que está desempenhando o seu trabalho, demonstrando que o meio em que o servidor e seus colegas vivem está bem estruturado.

4.3.2.3 Satisfação dos servidores em relação aos benefícios salariais

A satisfação dos servidores quanto aos benefícios salariais está atrelado às vantagens que são concedidas aos servidores públicos previstas no Estatuto dos Servidores Públicos Municipais, como diárias, ajuda de custo, adicionais por tempo de serviço, gratificações, dentre outras.

Verifica-se que a grande maioria dos servidores (54%) está pouco satisfeito com os benefícios salariais, 13% estão insatisfeitos, e apenas 21% estão satisfeitos, 8% muito satisfeitos e 4% extremamente satisfeitos, verificando a necessidade de revisão das vantagens dos servidores para melhor aproveitamento por estes.

4.3.2.4 Qualificação Profissional

A questão sobre a qualificação profissional buscou verificar a preparação das pessoas em relação às oportunidades que a prefeitura proporciona para o ingresso no mercado de trabalho.

Nota-se que a maior parte dos entrevistados não está contente em relação às oportunidades oferecidas pela prefeitura para qualificação profissional, pois 46% consideram-se pouco satisfeitos e 13% insatisfeitos (totalizando 59%), e somente 25% estão satisfeitos, 13% muito satisfeitos e 3% extremamente satisfeitos (total de 41%), o que requer uma maior oferta de oportunidades por parte do ente público.

4.3.3 Necessidades Sociais

Também chamadas de necessidades de amor, são consideradas necessidades sociais: amizades, a busca por amigos e afeto, socialização, intimidades sexual, entre outras.

4.3.3.1 Relacionamento entre os colegas

O bom relacionamento entre os colegas é um ponto fundamental para o sucesso da oferta do serviço público. Na pesquisa verificou-se que a relação entre os colegas de trabalho é muito boa, visto que a grande maioria dos entrevistados (63%) encontra-se satisfeito, 25% muito satisfeito e 4% extremamente satisfeito, restando apenas 8% pouco satisfeito.

4.3.3.2 Relação ao clima organizacional

O clima organizacional abrange todo o processo de organização da prefeitura com os seus colaboradores, no caso em tese da Secretaria Municipal de Administração. Dos entrevistados 58% estão satisfeitos, 21% muito satisfeitos e 4% extremamente satisfeitos, somente 17% pouco satisfeitos. O resultado demonstra um contentamento pelos servidores na forma de organização da secretaria em que trabalham.

4.3.3.3 Satisfação da relação entre chefias e subordinados

A satisfação da relação entre as chefias e os servidores é de extrema importância para o bom andamento dos trabalhos, independentemente de interesses políticos partidários diversos, o tratamento deve ser igualitário entre a chefia e todos os servidores.

O resultado da pesquisa apontou que 54% dos entrevistados estão satisfeitos, 25% muito satisfeitos e 8% extremamente satisfeitos com o seu relacionamento com as chefias,

enquanto que somente 13% estão descontentes, ou seja, pouco satisfeitos, demonstrando assim um bom resultado no desempenho dos serviços já que a relação é satisfatória.

4.3.3.4 Satisfação com os momentos de confraternização e união do grupo

As organizações disponibilizam momentos de confraternização entre os servidores na busca de união e amizade entre os mesmos para o bom andamento das atividades e para o sucesso das organizações. Nesse sentido, é favorável a satisfação dos servidores em relação às confraternizações à medida que 58% dos entrevistados estão satisfeitos, 13% muito satisfeitos e 13% extremamente satisfeitos, restando apenas 16% pouco satisfeitos.

4.3.4 Necessidades de Estima (Ego)

São as necessidades de autoestima, é o reconhecimento da nossa capacidade por nós mesmos e o reconhecimento dos outros da nossa capacidade. A necessidade de estima, também chamada de necessidade de ego está ligada à autoconfiança, acreditar em si mesmo, é a necessidade de ser reconhecido, valorizado e respeitado pelos outros.

4.3.4.1 Satisfação em relação ao cargo

Essa questão demonstra o sentimento que o servidor tem em relação ao cargo que está ocupando, sendo esta avaliação crucial para verificar o grau de motivação do servidor na função a qual foi designado ou nomeado.

Nota-se que de acordo com as respostas dos servidores a grande maioria está feliz com o cargo em que está desempenhando, pois metade dos entrevistados (50%) está satisfeito, 29% muito satisfeito e 8% extremamente satisfeito, sobrando apenas 13% dos servidores pouco satisfeitos.

4.3.4.2 Satisfação em relação à equidade (igualdade)

A satisfação em relação à equidade significa que todo servidor deve ser tratado da mesma forma, independente de lado partidário, raça, cor, sexo ou religião.

Na presente questão observou-se que o tratamento dispensado aos servidores é igualitário em sua maioria, visto que 42% dos entrevistados estão satisfeitos, 25% muito

satisfeitos e 8% extremamente satisfeitos, restando apenas 21% pouco satisfeitos e 4% insatisfeitos, ou seja, que consideram o tratamento dirigido a eles desigual.

4.3.5 Necessidades de auto-realização

A auto-realização (autorrealização) é quando a pessoa procura tornar-se aquilo que ela pode ser, ou seja, quando a pessoa tem de ser tudo aquilo que ela tem a capacidade de ser. A necessidade de auto-realização está no topo da pirâmide hierárquica.

4.3.5.1 Satisfação em relação ao sucesso profissional

É a satisfação com relação à sua carreira, ao sucesso do trabalho que está desempenhando, é o sentimento de reconhecimento e realização profissional.

Nesta questão o grau de satisfação foi grande, pois a maioria dos servidores se considerou bem sucedido, onde 75% dos servidores se consideraram satisfeitos, 8% muito satisfeitos e 8% extremamente satisfeitos, totalizando 91%. Enquanto que somente 9% estão pouco satisfeitos, demonstrando que a maioria se considera realizado profissionalmente.

4.3.5.2 Satisfação com relação ao desempenho das tarefas

A satisfação com a tarefa que está desempenhando é muito relevante para o bom andamento dos trabalhos e para a motivação pessoal do servidor, pois o servidor que trabalha motivado desenvolve melhor as atividades e consegue adquirir um sentimento de auto-realização no seu trabalho.

A questão em si demonstrou que a maioria dos entrevistados está feliz com o ambiente que está desenvolvendo seus trabalhos, já que 46% responderam que estão satisfeitos, 29% muito satisfeitos e 13% extremamente satisfeitos, totalizando 88%. Apenas 12% estão pouco satisfeitos com o trabalho que desempenham.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O trabalho realizado na Secretaria Municipal de Administração serviu como subsídio para aprofundar os conhecimentos adquiridos ao longo da especialização, e vivenciá-los na

prática permitindo assim, uma visão maior do amplo universo da área de recursos humanos dentro da organização, seus desafios e limitações, sendo de vital importância para avaliar o grau de motivação dos funcionários desta instituição.

Para o desenvolvimento motivacional é necessário que o ambiente seja propício, as chefias sejam acessíveis, e que as pessoas vivenciem a valorização individualizada. Os funcionários precisam partilhar os problemas do dia a dia com seus colegas e chefes, se sentirem parte da organização, terem suas ideias ouvidas e respeitadas e partilhar dos resultados e das vitórias com a equipe de trabalho, tudo isso reforçado com uma comunicação eficaz.

Através da pesquisa pode-se perceber que a maioria dos funcionários mostra-se motivado com o local, estrutura e ambiente de trabalho, relacionamento com os colegas, motivado com o clima organizacional, estilos de chefia, momentos de confraternização e união do grupo, reconhecimento pelo trabalho feito, relações interpessoais, condições de trabalho, conteúdo do trabalho, tratamento que lhe é dispensado, responsabilidades e sentido de realização. Apresentam-se pouco satisfeitos com os salários diretos, benefícios salariais concedidos aos servidores e treinamento/qualificação profissional oferecidos pelo município.

Já alguns servidores do quadro funcional da Secretaria Municipal de Administração, demonstram o mesmo desejo de reconhecimento por um trabalho bem executado e a vontade de ampliar seus conhecimentos pessoais e profissionais. Por isso, deve-se dar importância individual aos funcionários, cumprimentando-os pessoalmente ou através de mensagem escrita, elogiando o seu desempenho e, também, proporcionar oportunidades de treinamento a todos os setores da organização.

Verifica-se, também, que o sistema de promoção adotado pela prefeitura é responsável pelo maior índice de insatisfação por parte dos funcionários (total de 67%). O município precisa rever e desenvolver critérios de promoção que venham ao encontro dos seus interesses, também dos funcionários, de forma clara e bem definida, sempre levando em conta (relação custo x benefício).

Com a realização deste trabalho, pode-se levantar o grau de motivação dos funcionários e aprender sobre a sua cultura sendo possível conhecer o que motiva ou desmotiva as pessoas na secretaria. Relacionando esses fatores, foi possível sugerir melhorias que possam aprimorar os pontos fracos, reforçar os pontos fortes, e com isso, contribuir para o

crescimento da secretaria e do município, também, e para que haja uma relação mais harmoniosa entre direção e colaboradores, o que certamente resultará em uma prestação de serviços mais eficiente e eficaz ao cliente final e a sociedade como um todo.

Finalmente, sugere-se que a secretaria dê continuidade neste trabalho, o qual procurou identificar o grau motivacional dos funcionários, oferecendo a outros acadêmicos a possibilidade de desenvolver novos trabalhos para que seus dirigentes possam tomar medidas efetivas através de suas decisões tendo a certeza de estar caminhando junto aos anseios de seu maior ativo que é o capital humano.

REFERÊNCIAS

BRASIL. Constituição, 1988. **Constituição Federal de 1988**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm>. Acesso em: 14 set. 2015.

_____. Lei 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: 14 set. de 2015.

BERGUE, S. T. **Comportamento Organizacional**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2010.

CABRAL, G. **Maslow e as necessidades humanas**. Disponível em: <<http://www.mundoeducacao.com/psicologia/maslow-as-necessidades-humanas.htm>>. Acesso em 14 set. de 2015.

CHIAVENATO, I. **Gerenciando Pessoas: O passo decisivo para a administração participativa**. São Paulo: Makron Books, 1994.

_____. **Recursos Humanos**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 1994.

DUARTE, V. M. N. **Pesquisas: Exploratória, Descritiva e Explicativa**. Disponível em: <<http://monografias.brasilecola.com/regras-abnt/pesquisas-exploratoria-descritiva-explicativa.htm>>. Acesso em 07 de out. 2015.

FRANCESCHI, S. M. O. **Um estudo sobre os fatores motivacionais dos Servidores Públicos Municipais de Sapucaia do Sul/RS**. 2013. 46 f. monografia apresentada no curso de Gestão Pública, em nível de Especialização da Universidade Aberta do Brasil – UAB, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS) como requisito parcial para obtenção do grau de Especialista em Gestão Pública.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. 2009. **Métodos de Pesquisa**. Disponível em: <<http://www.ufrgs.br/cursopgdr/downloadsSerie/derad005.pdf>>. Acesso em: 06 de out. 2015.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. Histórico do Município. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/painel/historico.php?lang=&codmun=430550&search=rio-grande-do-sul|ciriaco|infograficos:-historico>>. Acesso em: 11 de out. 2015.

MAFFINI, R. **Direito Administrativo**. 3. ed. rev. e atual. São Paulo: Editora Revista dos Tribunais, 2009.

MUNICÍPIO DE CIRÍACO. Lei Municipal nº 1.294, de 29 de novembro de 1995. Estabelece o Plano de Carreira dos Servidores, institui o respectivo quadro de cargos e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.ciriaco.cespro.com.br>>. Acesso em 06 de out. 2015.

_____. Lei Municipal nº 1.318, de 11 de abril de 2006. Dispõe sobre o Regime Jurídico dos Servidores Públicos Municipais e dá outras providências. Disponível em: <<http://www.ciriaco.cespro.com.br>>. Acesso em 06 de out. 2015.

_____. Dados gerais. Disponível em: <http://www.ciriaco.rs.gov.br/dados_gerais.php>. Acesso em: 06 de out. 2015.

ANEXO I

ROTEIRO DA ENTREVISTA

Roteiro da Entrevista Semi Estruturada nº _____

1 – Sexo: () feminino () masculino

2 - Idade: _____ 3 - Naturalidade: _____

4 – A sua família é composta por quantos integrantes, incluindo você? _____

5 – Qual é a sua Renda? _____ 6 – Qual é a renda familiar? _____

7 – Qual é o tipo de moradia? () casa própria () casa alugada () de familiares () junto com outros membros da família () Outro, qual? _____

8 – Escolaridade () Ensino Fundamental () Ensino Médio () Superior () Especialista () Mestrado () Doutorado

9 - Você está estudando? () Sim () Não. Se a resposta for positiva qual curso? _____

10 - Qual é seu cargo? _____

11 – Onde você trabalha? (Secretaria, etc.) _____

12 – Qual é o tempo de serviço na Prefeitura Municipal de Ciríaco? _____

13 – Grau de Satisfação relacionado às Necessidades Humanas:

13.1. NECESSIDADES FISIOLÓGICAS

13.1.1. Local de Trabalho

() Insatisfeito () Pouco Satisfeito () Satisfeito () Muito Satisfeito () Extremamente Satisfeito

13.1.2. Questões Salariais – A remuneração é adequada para satisfazer as suas necessidades básicas?

() Insatisfeito () Pouco Satisfeito () Satisfeito () Muito Satisfeito () Extremamente Satisfeito

13.2. NECESSIDADES DE SEGURANÇA

13.2. 1. O trabalho que você desempenho está bem-estruturado?

() Insatisfeito () Pouco Satisfeito () Satisfeito () Muito Satisfeito () Extremamente Satisfeito

13.2. 2. O ambiente de trabalho (O meio em que você vive, refere a pessoas e coisas), está bem-estruturado?

() Insatisfeito () Pouco Satisfeito () Satisfeito () Muito Satisfeito () Extremamente Satisfeito

13.2.3. Questões relacionadas a Benefícios Salariais. Você está satisfeito com os benefícios/vantagens oferecidos aos servidores públicos municipais?

Insatisfeito Pouco Satisfeito Satisfeito Muito Satisfeito Extremamente Satisfeito

13.2.4. Qualificação Profissional em relação às oportunidades que a Prefeitura proporciona aos funcionários:

Insatisfeito Pouco Satisfeito Satisfeito Muito Satisfeito Extremamente Satisfeito

13.3. NECESSIDADES SOCIAIS (AMOR)

13.3.1 Relacionamento entre os Colegas:

Insatisfeito Pouco Satisfeito Satisfeito Muito Satisfeito Extremamente Satisfeito

13.3.2. Relação ao Clima Organizacional:

Insatisfeito Pouco Satisfeito Satisfeito Muito Satisfeito Extremamente Satisfeito

13.3.3. Relação entre Chefias e subordinados:

Insatisfeito Pouco Satisfeito Satisfeito Muito Satisfeito Extremamente Satisfeito

13.3.4. Nos momentos ou ocasiões patrocinados pela prefeitura de confraternização e união do grupo de funcionários (em relação às técnicas utilizadas) você se sente:

Insatisfeito Pouco Satisfeito Satisfeito Muito Satisfeito Extremamente Satisfeito

13.4. NECESSIDADES DE ESTIMA (EGO)

13.4.1 Como você se sente em relação ao cargo em que está desempenhando?

Insatisfeito Pouco Satisfeito Satisfeito Muito Satisfeito Extremamente Satisfeito

13.4.2. Em relação à equidade (igualdade) na prefeitura, o tratamento que lhe é dispensado é igualitário?

Insatisfeito Pouco Satisfeito Satisfeito Muito Satisfeito Extremamente Satisfeito

13.5. NECESSIDADES DE AUTO-REALIZAÇÃO

13.5.1. Você se considera uma pessoa bem sucedida?

Insatisfeito Pouco Satisfeito Satisfeito Muito Satisfeito Extremamente Satisfeito

13.5.2. Em relação ao trabalho em que está desempenhando (a tarefa em si). Você tem prazer em desempenhar o seu trabalho?

Insatisfeito Pouco Satisfeito Satisfeito Muito Satisfeito Extremamente Satisfeito