

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA/  
MODALIDADE EAD**

**UM ESTUDO SOBRE OS FATORES MOTIVACIONAIS  
DOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS DE  
SAPUCAIA DO SUL/RS**

**MONOGRAFIA DE ESPECIALIZAÇÃO**

**Salma M. O. Franceschi**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2013**

UAB/UFMS

FRNCESCHI, Salma M. O.

Especialista

2012

# **UM ESTUDO SOBRE OS FATORES MOTIVACIONAIS DOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS DE SAPUCAIA DO SUL/RS**

**Salma M. O. Franceschi**

Monografia apresentada ao Curso de Gestão Pública, em nível de Especialização da Universidade Aberta do Brasil - UAB, da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM, RS), como quesito parcial para obtenção do grau de **Especialista em Gestão Pública.**

**Orientador: Prof. Dr. Pascoal José Marion Filho**

**Santa Maria, RS, Brasil**

**2013**

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA  
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA/  
MODALIDADE EAD**

A comissão examinadora, abaixo assinada,  
Aprova a Monografia de Especialização

**UM ESTUDO SOBRE OS FATORES MOTIVACIONAIS DOS  
SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS DE SAPUCAIA DO SUL/RS**

Elaborado por  
**Salma M. O. Franceschi**

como quesito parcial para obtenção do grau de  
**Especialista em Gestão Pública**

**COMISSÃO EXAMINADORA**

**Pascoal José Marion Filho, Dr.**  
Orientador

**Adayr da Silva Ilha**

**Daniel Arruda Coronel**

Santa Maria, 10 de Janeiro de 2013

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço em primeiro lugar a Deus que iluminou o meu caminho durante esta caminhada. Agradeço também ao meu esposo, Ademar Franceschi, que de forma especial me deu força e coragem, me apoiando nos momentos de dificuldades, quero agradecer também as minhas filhas, Amanda Franceschi e Letícia Franceschi, que iluminaram de maneira especial os meus pensamentos me levando a buscar mais conhecimento. E não deixando de agradecer de forma grata e grandiosa meus pais, Antônio Zoel de Oliveira (em memória) e Maria Inês Costa de Oliveira, a quem eu rogo todas as noites a minha existência. E em especial a duas amigas que me apoiaram muito para que este trabalho se concretizasse, Hanelore Enns Eickoff e Maria Elaine Camargo.

*“Bom mesmo é ir a luta com determinação, abraçar a vida com paixão, perder com classe e vencer com ousadia. Pois o triunfo pertence a quem se atreve.”*

(Charles Chaplin)

## RESUMO

Monografia apresentada ao Curso de Gestão Pública,  
em nível de Especialização da Universidade Aberta do Brasil - UAB, da Universidade  
Federal de Santa Maria (UFSM, RS)

### **UM ESTUDO SOBRE OS FATORES MOTIVACIONAIS DOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS DESAPUCAIA DO SUL**

AUTORA: SALMA M. O. FRANCESCHI

ORIENTADOR: PRF. DR. PASCOAL JOSÉ MARION FILHO

Data e Local da Defesa: Santa Maria, 10 janeiro de 2013.

A proposta de pesquisa baseia-se na observação de um fenômeno na Prefeitura de Sapucaia do Sul, servidores insatisfeitos, desmotivados, muitos vivenciando um sentimento de exclusão. A monografia consiste em um estudo sobre os fatores motivacionais dos servidores públicos municipais de Sapucaia do Sul. A partir dele pretende-se avaliar o grau de satisfação dos servidores, da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social da Prefeitura de Sapucaia do Sul, sobre as necessidades humanas definidas por Maslow, através de pesquisa por amostragem. Para explicar o comportamento dos servidores, torna-se necessário o estudo da motivação humana, um dos temas fundamentais da Teoria das Relações Humanas. Dentre as teorias da motivação, destaca-se para esta pesquisa, a hierarquia das necessidades de Maslow. A pesquisa teve como base para aplicação uma entrevista semiestruturada, baseada na satisfação e a não-satisfação das necessidades humanas. As necessidades humanas estão divididas em: Necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima, necessidades de auto-realização. Conforme resultado da pesquisa, o nível que apresentou um menor grau de satisfação foi o das necessidades de segurança e o nível que apresentou um maior grau de satisfação foram as Necessidades de auto-realização.

Palavras-chave: Motivação. Satisfação. Pesquisa.

## **ABSTRACT**

Paper presented at the Public Management Course, level of expertise of the Open University of Brazil - UAB, Federal University of Santa Maria (UFSM, RS)

### **A STUDY ON THE MOTIVATIONAL FACTORS OF MUNICIPAL PUBLIC SERVANTS DESAPUCAIA SOUTH**

**AUTHOR: SALMA M. O. FRANCESCHI**

SUPERVISOR: PRF. DR. PASCOAL MARION JOSE FILHO

Date and Local Defence: Santa Maria, January 10, 2013.

The research proposal is based on the observation of a phenomenon in South Sapucaia City Hall, servers unsatisfied, unmotivated, many experiencing a feeling of exclusion. The monography consists of a study about motivational factors of South Sapucaia municipal public servants. From it intends to evaluate the servers satisfaction level, from Municipal Department of Social Development of the Municipality of South Sapucaia, about human needs defined by Maslow, through a sample survey. To explain servers behavior, it becomes necessary to study human motivation, a key theme of the Human Relations Theory. From among the theories of motivation, we highlight for this research, Maslow's hierarchy of needs. The research application was based on a semi-structured interview, based on satisfaction and non-satisfaction of human needs. Human needs are divided into: Physiological needs, safety needs, social needs, esteem needs, self-realization needs. As a result of the research, the level that showed a lower satisfaction degree was the one of security needs and the level that showed a higher satisfaction degree was the Needs of self-realization.

Keywords: Motivation. Satisfaction. Research.



## LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - A hierarquia das necessidades .....	19
Figura 2 - A motivação do indivíduo .....	20
Figura 3 - A Satisfação e a não-satisfação (frustração) das necessidades humanas .....	20
Figura 4 - Fatores Satisfacientes.....	22
Figura 5 - Proporção dos funcionários entrevistados por faixa de renda .....	24
Figura 6 - Proporção dos entrevistados segundo a formação .....	25
Figura 7 - Proporção de funcionários por faixa de tempo de serviço .....	25
Figura 8 - Grau de satisfação com o local de trabalho .....	26
Figura 9 - Grau de satisfação dos funcionários quanto ao salário.....	27
Figura 10 - Satisfação em relação à estrutura do trabalho realizado .....	28
Figura 11 - Satisfação dos servidores em relação ao ambiente de trabalho .....	29
Figura 12 - Satisfação dos servidores em Relação aos Benefícios Sociais .....	30
Figura 13 - Satisfação em relação às Oportunidades de Qualificação Profissional ..	31
Figura 14 - Satisfação em relação ao Relacionamento entre os colegas.....	32
Figura 15 - Satisfação em Relação ao Clima Organizacional .....	32
Figura 16 - Satisfação em Relação ao Relacionamento com as Chefias.....	33
Figura 17 - Satisfação em relação ao Relacionamento com os Subordinados .....	34
Figura 18 - Satisfação em relação aos Eventos de Confraternização.....	35
Figura 19 - Satisfação em Relação ao Cargo.....	36
Figura 20 - Satisfação em Relação à Equidade .....	36
Figura 21 - Satisfação em relação ao Sucesso na Profissão .....	37
Figura 22 - Satisfação em Desempenhar o Trabalho .....	38

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Problema de pesquisa .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Objetivos .....</b>	<b>12</b>
1.2.1 Objetivo geral .....	12
1.2.2 Objetivos específicos.....	12
<b>1.3 Justificativa.....</b>	<b>12</b>
<b>1.4 Estrutura do trabalho .....</b>	<b>13</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-CONCEITUAL E METODOLOGIA. 14</b>	
<b>2.1 Histórico da Prefeitura de Sapucaia do Sul .....</b>	<b>14</b>
<b>2.2 Servidor Público .....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 As teorias da motivação humana .....</b>	<b>17</b>
2.3.1 A Teoria da Motivação de Maslow .....	17
2.3.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg .....	21
<b>2.3 Procedimentos metodológicos .....</b>	<b>23</b>
<b>3 RESULTADOS E DISCUSSÃO .....</b>	<b>24</b>
<b>3.1 O perfil dos entrevistados .....</b>	<b>24</b>
<b>3.2 O grau de satisfação em relação às necessidades humanas .....</b>	<b>26</b>
3.2.1 Necessidades fisiológicas .....	26
3.2.1.1 Local de trabalho .....	26
3.2.1.2 Questões Salariais .....	27
3.2.2 Grau de satisfação em relação às necessidades de segurança .....	27
3.2.2.1 Satisfação em relação ao tipo de trabalho .....	28
3.2.2.2 Satisfação em relação ao ambiente de trabalho .....	28
3.2.2.3 Satisfação dos servidores em relação aos benefícios sociais.....	29
3.2.2.4 Qualificação profissional.....	30
3.2.3 Grau de satisfação em relação às necessidades sociais (amor).....	31
3.2.3.1 Relacionamento entre os colegas .....	31
3.2.3.2 Satisfação em relação ao clima organizacional.....	32
3.2.3.3 Satisfação do relacionamento com as chefias .....	33
3.2.3.4 Satisfação do relacionamento com os subordinados .....	34

3.2.3.5 Satisfação com os momentos de confraternização e união do grupo de funcionários .....	34
3.2.4 Grau de estima (ego).....	35
3.2.4.1 Satisfação em relação ao cargo .....	35
3.2.4.2 Satisfação em relação à equidade .....	36
3.2.5 Grau de satisfação quanto à auto-realização .....	37
3.2.5.1 Satisfação com relação ao sucesso profissional .....	37
3.2.5.2 Satisfação com relação ao desempenho das tarefas .....	38
<b>4 CONCLUSÃO .....</b>	<b>39</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>42</b>
<b>APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA.....</b>	<b>43</b>

# 1 INTRODUÇÃO

Evidenciam-se um fenômeno na Prefeitura de Sapucaia do Sul, servidores insatisfeitos, desmotivados, deprimidos, muitos vivenciando um sentimento de exclusão.

Atualmente, muitos países estão passando por um momento de instabilidade política e econômica, os países desenvolvidos estão enfrentando sérios problemas econômicos e esses problemas atingem os países em desenvolvimento, como o Brasil. Mas esta instabilidade não impede de tentar entender a problemática vivenciada pelos funcionários públicos, como também os funcionários da esfera privada, porque o sucesso das instituições públicas e privadas dependem dos trabalhadores como um todo.

É por este aspecto, que os fatores motivacionais são importantes, porque agem diretamente no comportamento individual de cada indivíduo e esse comportamento reflete na sua vida, na comunidade e principalmente no trabalho. É por essa razão que é importante compreender esse fenômeno, que diz respeito às necessidades individuais de cada pessoa, para que os gestores e administradores possam atuar de maneira satisfatória na causa desses problemas.

Portanto, pode-se dizer que não é mais possível pensar em administração e gestão de pessoas sem entender um pouco da teoria das relações humanas, os aspectos psicológicos e sociais, que passaram a fazer parte da administração. Não há como um bom administrador ficar sem essa nova forma de se trabalhar com pessoas, que buscam a satisfação como objetivo principal em suas vidas.

Os servidores, a categoria como um todo, precisa refletir e articular sobre uma forma juridicamente correta, de fazer com que a política clientelista e demagógica não se sobreponha aos interesses e direitos dos servidores públicos de carreira, aqueles que legalmente realizaram concurso público, que por méritos próprios entraram no serviço público, por que a cada gestão, os servidores, tem que aprender a lidar com novas posturas e particularidades de cada gestor, que muitas vezes não possuem a qualificação necessária para o cargo que irão ocupar, e muitas vezes esquecem que o Órgão Público, Município, Estado e etc. já tem uma história. Logo, já existia antes deles e por isso deve ser respeitada.

É com esses questionamentos que foi definido o tema da monografia, que consiste em um estudo sobre os fatores motivacionais dos servidores públicos municipais de Sapucaia do Sul.

### **1.1 Problema de pesquisa**

A presente pesquisa é parte da preocupação profissional e pessoal e está embasado na percepção visível que vem sofrendo a categoria, os servidores públicos, em especial os servidores de Sapucaia do Sul, em razão de vários eventos que estão ocorrendo na mídia nacional e, específica, municipal. Os funcionários municipais lutam por melhoria salarial, por benefícios sociais e reconhecimento profissional e outras formas de satisfação profissional, que podem vir como uma forma de oportunizar a motivação profissional e, conseqüentemente, melhorar os serviços prestados por esses servidores.

Em algumas publicações sobre “trabalho” é notável a importância que o reconhecimento profissional, reconhecimento este estimulado por algumas empresas privadas, tem gerado nos funcionários destas empresas. Um profissional satisfeito com seu trabalho é motivado e essa motivação reflete no público alvo de seu trabalho, no caso dos servidores públicos, na comunidade.

Conforme Rocha e Fritsch (2002, p. 54), “a preocupação com a qualidade de vida e ambiente saudável no trabalho configura-se como condição de sobrevivência e garantia da competência organizacional”.

É notório que no município de Sapucaia do Sul, os funcionários públicos vêm lutando ao longo dos anos por questões importantes para a categoria. E esta luta incessante, sem retorno positivo por parte dos governantes, tem causado nos funcionários uma aparente desmotivação em relação às ambições futuras de melhoria da qualidade de vida pessoal e profissional.

É por essa razão, que o presente estudo pretende responder a seguinte questão: Qual é o grau de satisfação dos servidores da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social, da Prefeitura de Sapucaia do Sul, sobre as necessidades humanas definidas por Maslow?

## **1.2 Objetivos**

### **1.2.1 Objetivo geral**

Avaliar o grau de satisfação dos servidores, da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social da Prefeitura de Sapucaia do Sul, sobre as necessidades humanas definidas por Maslow.

### **1.2.2 Objetivos específicos**

- Determinar o grau de satisfação dos servidores em relação às necessidades fisiológicas;
- Avaliar o grau de satisfação dos servidores em relação às necessidades de segurança;
- Determinar o grau de satisfação dos servidores em relação às necessidades sociais;
- Avaliar o grau de satisfação dos servidores em relação às necessidades de estima;
- Determinar o grau de satisfação dos servidores em relação às necessidades de auto-realização.

## **1.3 Justificativa**

Não é mais possível pensar em administração e gestão de pessoas sem conhecer a satisfação dos colaboradores e entender um pouco da teoria das relações humanas, os aspectos psicológicos e sociais, que passaram a fazer parte da administração. Não há como um bom administrador ficar sem essa nova forma de se trabalhar com pessoas, que buscam a satisfação como objetivo principal em suas vidas. A perspectiva de um novo modelo organizacional para o setor público reflete a

ênfase na gestão de seus recursos humanos e na adoção de estilos de gestão mais democráticos e participativos que desenvolvam as competências, bem como satisfaçam as necessidades dos funcionários.

Diante dessas perspectivas, neste estudo, buscou-se ressaltar a importância dos fatores motivacionais no setor público, uma gestão voltada para as pessoas como fator chave para o alcance dos objetivos organizacionais e a própria sustentação e crescimento no contexto de mudança. Isso ocorre pela consciência de que são as pessoas que formulam e as estratégias organizacionais necessárias à obtenção dos resultados desejados e que sua atuação constitui um elemento essencial no sucesso das organizações. São as pessoas, portanto, a fonte criadora e o elemento crítico no processo de construção e crescimento organizacional.

#### **1.4 Estrutura do trabalho**

O trabalho está estruturado, além da introdução, em mais três capítulos. Assim, o primeiro capítulo apresenta o problema de pesquisa, os objetivos, a justificativa e a estruturação da monografia.

O segundo capítulo traz, especialmente, as teorias da motivação humana de Maslow e dos dois fatores de Herzberg, bem como, a metodologia da pesquisa.

O terceiro capítulo apresenta os Resultados e Discussão, iniciando com o perfil dos entrevistados, em seguida com as questões relacionadas à satisfação em relação às necessidades humanas que se dividem em: necessidades fisiológicas, necessidades de segurança, necessidades sociais, necessidades de estima e necessidades de auto realização. Para um melhor entendimento, todas as questões apresentam gráficos contextualizados.

O quarto capítulo apresenta as conclusões da pesquisa, com a finalidade de ressaltar os resultados obtidos.

## **2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-CONCEITUAL E METODOLOGIA**

### **2.1 Histórico da Prefeitura de Sapucaia do Sul**

O Município de Sapucaia do Sul está localizado na região metropolitana da Grande Porto Alegre, com população estimada, conforme dados do IBGE- 2010, em 130.957 habitantes, área 58 km<sup>2</sup> e urbanização de 99.63%.

Conforme Allgayer (1992), Sapucaia do Sul foi também conhecida como a “Fazenda do Cerro”. Foi fundada em 1737 pelo retirante da Colônia de Sacramento, o português Antônio de Souza Fernando. A fazenda localizava-se no sopé do Morro Sapucaia. A estância se estendia desde o rio Gravataí até o rio dos Sinos. Ao lado, localizava-se a “Fazenda Guaixinin-Sapucaia” que se estendia até Porto Alegre, de propriedade de Francisco Pinto Bandeira.

Por mais de um século, o meio de vida da região foi à criação de gado. Já no final do século XIX, foram surgindo os matadouros no território de Sapucaia. No início do século XX, oito matadouros abasteciam toda a região, inclusive Porto Alegre. Por toda esta época as fazendas deram lugar a grandes internadas, que recebiam o gado de outros lugares, das tropas e dos trens, em vagões especialmente preparados para tal (ALLGAYER, 1992).

A era da industrialização iniciou em 1940, com a construção da BR2, hoje BR 116. O governo do Estado e o Município de São Leopoldo concederam isenções de tributos a todas as empresas que viessem a se estabelecer nesta região. A concentração de empresas transformaram o 7º Distrito de São Leopoldo numa verdadeira potência econômica, encerrando a luta pela emancipação, ocorrida em 1961 (ALLGAYER, 1992).

As indústrias trouxeram milhares de pessoas de todos os lugares em razão do número de empregos que geravam. Em 1920, Sapucaia tinha 880 habitantes. Em 1960, a população já alcançava a casa dos 1.800 habitantes. Atualmente, o município possui 130.957 habitantes (ALLGAYER, 1992).

O município foi emancipado com a denominação de Sapucaia do Sul, pela Lei Estadual n.º 4.203, de 14-11-1961, desmembrado do município de São Leopoldo.



## 2.2 Servidor Público

As relações humanas tem sido objeto de estudo em muitas pesquisas, por este motivo, o presente estudo trata da motivação dos servidores públicos municipais e procura também entender um pouco de alguns termos e leis que se referem aos servidores públicos.

No dia 28 de outubro comemora-se o dia do funcionário público. A data foi instituída no governo do presidente Getúlio Vargas, através da criação do Conselho Federal do Serviço Público Civil, em 1937. No ano de 1938 foi fundado o Departamento Administrativo do Serviço Público no Brasil.

As leis que regem os direitos e deveres dos funcionários públicos estão no decreto n. 1.713, de 28 de outubro de 1937.

Em 11 de dezembro de 1990, foi publicado o novo Estatuto dos Servidores Públicos da União, das autarquias e das fundações públicas federais (a Lei n. 8.112), alterando várias disposições da antiga lei. Porém, os direitos e deveres desses servidores estão definidos e estabelecidos pela Constituição Federal do Brasil, assim como todos os direitos e deveres de todos os servidores públicos estão definidos por estatutos de suas entidades e governos (nas três esferas de governo), em que trabalham.

Os Servidores públicos do Município de Sapucaia do Sul estão regidos pelo Estatuto dos Servidores Públicos Municipais de Sapucaia do Sul, Lei 2.028 de 1997. (Redação dada pela lei 2.371 de 2001)

De acordo com Coelho (2009, p. 40), “São agentes do poder público todas aquelas pessoas físicas incumbidas de exercer as funções administrativas que cabem ao Estado e que ocupam cargos ou funções na administração pública”.

Segundo Coelho (2009):

- O servidor público possui uma relação de representação com o Estado;
- O cargo é lotado no órgão e o agente é investido do cargo;
- Cargos ou funções pertencem ao Estado;
- Cargos ou funções são criados por lei, para serem providos por agentes, que exercem suas funções na forma da lei;
- É o cargo que integra o órgão, enquanto o agente integra na condição de titular.

Existem várias formas de investidura em cargo público: por concurso público, por eleição (através de política partidária), por cargos em comissão (COELHO, 2009).

Através de concurso público, essa é a forma originária mais comum de investidura em cargo público. Os agentes investidos, após o cumprimento e aprovação do estágio probatório, tornam-se agentes efetivos, adquirindo estabilidade no serviço público. A estabilidade é, na verdade, uma forma de proteção do servidor de possíveis pressões de governantes temporários e de compensação de alguns deveres e restrições que recaem exclusivamente sobre os servidores públicos. A estabilidade é uma garantia de independência dos ocupantes dessas funções de pressões oriundas dos agentes políticos. O Estado confere a seus servidores além da estabilidade, a irredutibilidade dos vencimentos (COELHO, 2009).

A investidura por comissão é sempre de natureza transitória, para o provimento de cargos de direção, chefia e assessoramento. Os agentes investidos em cargo de comissão podem ser exonerados a qualquer momento, já que são cargos de livre nomeação e da confiança dos agentes públicos hierarquicamente superiores (COELHO, 2009).

A investidura política dar-se-á por eleição. No Brasil, esta é a forma de investidura para todos os cargos políticos no poder Legislativo, ou seja, para os cargos de representação popular, e não para os postos administrativos, e para os mais altos cargos do poder executivo em suas diferentes esferas –federal, estadual e municipal. Aos agentes políticos do poder Executivo cabe legitimamente, a definição das diretrizes e das políticas de governo a serem observadas por toda administração pública. Os agentes eleitos, assim como os agentes por eles nomeados por primeiro e segundo escalões, estão democraticamente e legitimamente investidos do poder de reorientar a ação do poder público para a ação que lhes aprouver, respeitando os limites das leis e da Constituição (COELHO, 2009).

## 2.3 As teorias da motivação humana

Para explicar o comportamento dos Servidores Públicos da Prefeitura de Sapucaia do Sul, torna-se necessário o estudo da motivação humana, um dos temas fundamentais da Teoria das Relações Humanas.

A palavra motivação vem do latim “*motivus*”, relativo a movimento, coisa móvel. Segundo Chiavenato (2001, p. 249), “A teoria da motivação procura explicar os porquês do comportamento das pessoas.”.

Para entender melhor o comportamento dos servidores públicos do município, faz-se necessário o estudo sobre os Fatores Motivacionais dos Servidores Públicos Municipais de Sapucaia do Sul/RS.

Dentre as teorias da motivação destacam-se para esta pesquisa, a hierarquia das necessidades de Maslow e a teoria dos dois fatores de Herzberg.

### 2.3.1 A Teoria da Motivação de Maslow<sup>1</sup>

Para Maslow (apud CHIAVENATO, 1993), as necessidades humanas estão organizadas e dispostas em níveis, numa hierarquia de importância e influência. Essa hierarquia de necessidades pode ser visualizada como uma pirâmide (Figura 1). Na base da pirâmide estão às necessidades mais baixas (necessidades fisiológicas) e no topo as necessidades mais elevadas (as necessidades de autorealização), como pode ser visto na sequência.

- a) Necessidades fisiológicas - constituem o nível mais baixo de todas as necessidades humanas, mas de vital importância. Neste nível estão às necessidades alimentação (fome e sede), de sono e repouso(cansaço), de abrigo(frio ou calor), ou desejo sexual etc. As necessidades fisiológicas estão relacionadas com a sobrevivência do indivíduo e com a preservação da espécie. São necessidades instintivas e que já nascem com o indivíduo.

---

<sup>1</sup> Abraham H. Maslow (1908-1970), um dos maiores especialistas em motivação humana. (MASLOW apud CHIAVENATO, 1993, p. 169).

- b) Necessidades de segurança - constituem o segundo nível de necessidades humanas. São as necessidades de segurança ou de estabilidade, a busca de proteção contra a ameaça ou privação, a fuga ao perigo. As necessidades de segurança têm grande importância no comportamento humano, uma vez que todo empregado está sempre em relação de dependência com a empresa, onde ações administrativas arbitrárias ou decisões incoerentes podem provocar incertezas ou insegurança no empregado quanto a sua permanência no emprego. Se essas ações ou decisões refletem discriminação ou favoritismo ou alguma política administrativa imprevisível, podem se tornar poderosos ativadores de insegurança em todos os níveis hierárquicos da empresa.
- c) Necessidades sociais - surgem no comportamento, quando as necessidades mais baixas (fisiológicas e de segurança) se encontram relativamente satisfeitas. Dentre as necessidades sociais estão as de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e amor. Quando as necessidades sociais não estão suficientemente satisfeitas, o indivíduo se torna resistente, antagônico e hostil com relação às pessoas que o cercam.
- d) Necessidade de estima - são as necessidades relacionadas com a maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia. Envolvem a auto-apreciação, autoconfiança, a necessidade de aprovação social e de respeito, de status e de prestígio, e de consideração.
- e) Necessidade de autorrealização - são as necessidades humanas mais elevadas e que estão no topo da hierarquia. São as necessidades de cada pessoa realizar o seu próprio potencial e de continuamente autodesenvolver-se. Essa tendência geralmente se expressa através do impulso de a pessoa torna-se sempre mais do que é e de vir a ser tudo o que pode ser.

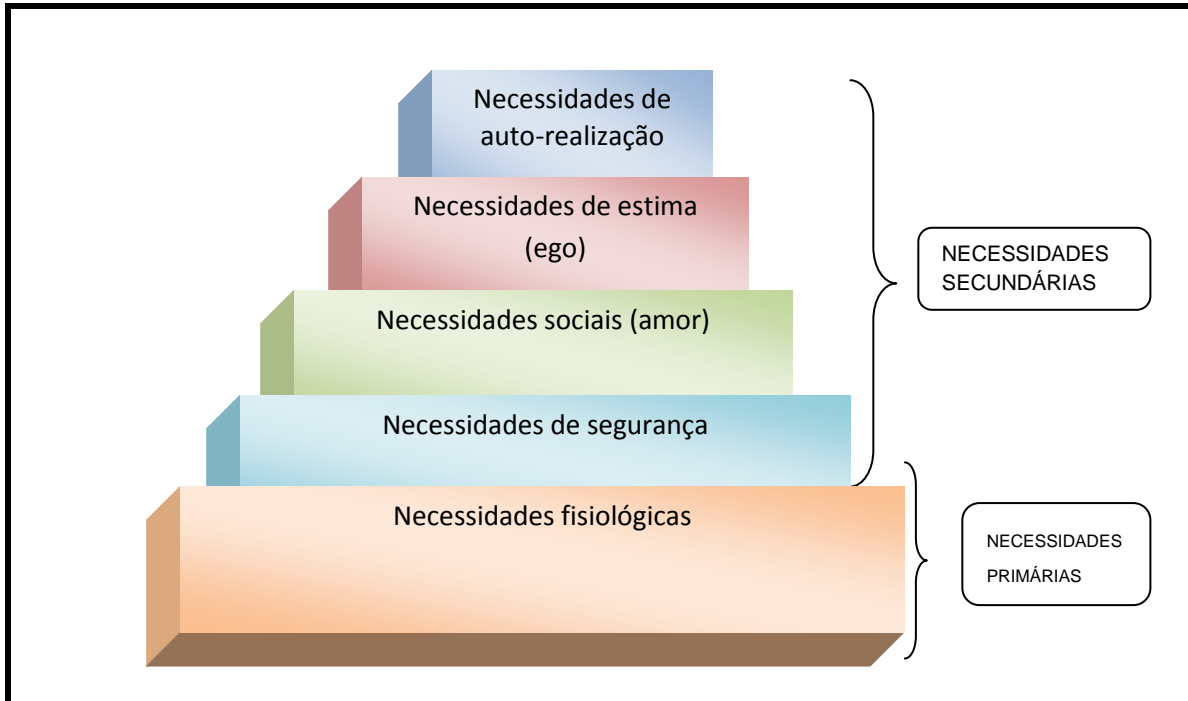


Figura 1 - A hierarquia das necessidades

Fonte: Maslow (apud CHIAVENATO, 1993).

As necessidades fisiológicas e as necessidades de segurança constituem as necessidades primárias, porque se referem à sobrevivência do indivíduo, enquanto as necessidades secundárias estão na parte superior da hierarquia, estão mais ligadas ao comportamento do indivíduo sob o ponto de vista psicológico e social. São as necessidades que motivam o comportamento das pessoas dando-lhes direção e conteúdo.

Toda necessidade quando satisfeita não é motivadora de comportamento. Quando as necessidades fisiológicas são satisfeitas, surgem as necessidades sociais como importantes motivadoras do comportamento: são as necessidades de participação, de associação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade e de afeto. Quando essas necessidades não são satisfeitas, o indivíduo se torna resistente, antagônico e hostil e se comporta de maneira a impedir que os objetivos da organização sejam atingidos. Todavia, esse comportamento é consequência e não causa (Figura 2).

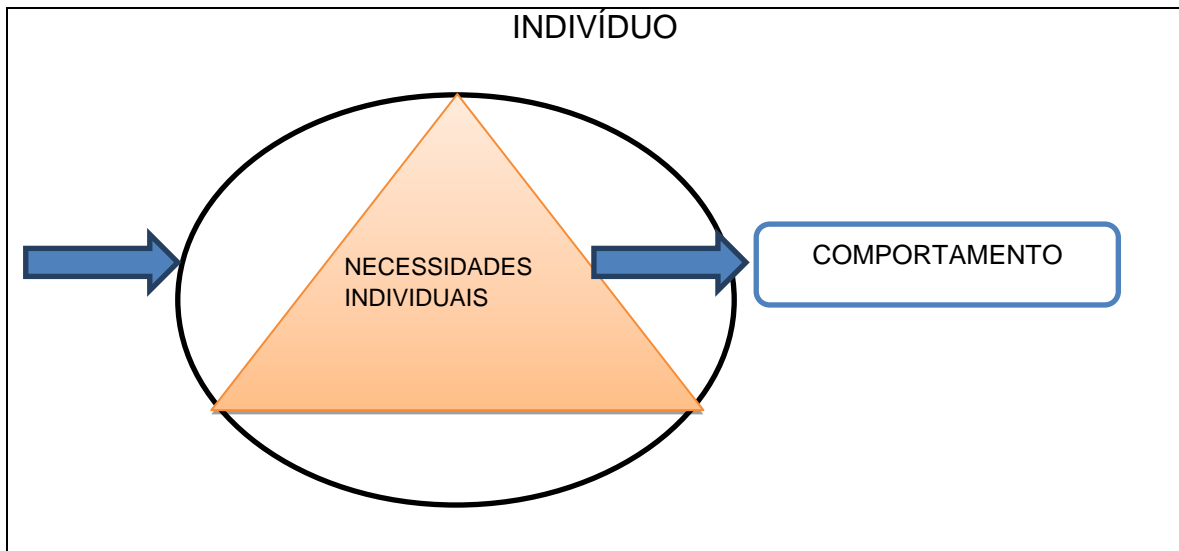


Figura 2 - A motivação do indivíduo

Fonte: Maslow (apud CHIAVENATO, 1993).

Quando as necessidades fisiológicas e de segurança são satisfeitas, a ênfase da motivação é transferida para as necessidades sociais e talvez para as de estima. Se no trabalho não existirem oportunidades para a satisfação dessas necessidades mais elevadas, os indivíduos sentir-se-ão privados e insatisfeitos e o seu comportamento refletirá essa insatisfação (Figura 3).

INDIVÍDUO	
NÃO – SATISFAÇÃO	SATISFAÇÃO
Frustrações podem ser derivadas de:	Satisfações podem ser derivadas de:
- Insucesso na profissão - Desprazer no trabalho	- Sucesso na profissão - Prazer no trabalho
- Baixo status - Baixo salário - Sensação de iniquidade	- Interação facilitada pelo arranjo físico - Prestígio na profissão
Baixa interação e - relacionamento com colegas, chefia e subordinados	- Elevada interação relacionamento com colegas, chefias e subordinados
- Tipo de trabalho e Ambiente de Trabalho mal – Estruturados - Política da empresa imprevisíveis	- Tipo de trabalho e ambiente de Trabalho bem-estruturados - Políticas estáveis e previsíveis da empresa
- Confinamento do local de trabalho - Remuneração Inadequada.	- Remuneração adequada para satisfação das necessidades básicas
<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Auto-realização</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Estima (EGO)</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Necessidades sociais (amor)</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Necessidades de segurança</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin: 5px;">Necessidades fisiológicas</div> </div>	

Figura 3 - A Satisfação e a não-satisfação (frustração) das necessidades humanas  
Fonte: Maslow (apud CHIAVENATO, 1993).

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

### 2.3.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg

Para Herzberg (apud CHIAVENATO, 1993) existem dois fatores que orientam o comportamento das pessoas no trabalho, são eles: fatores higiênicos e os fatores motivacionais.

- a) **Fatores higiênicos** ou fatores extrínsecos se localizam no ambiente que rodeia as pessoas e abrange as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho. Como essas condições são administradas e decididas pela empresa, os fatores higiênicos estão fora do controle das pessoas. Os principais fatores higiênicos são: o salário, os benefícios sociais, o tipo de chefia ou supervisão que as pessoas recebem de seus superiores, as condições físicas e ambientais de trabalho, as políticas e diretrizes da empresa, o clima de relações entre as empresas e as pessoas que nela trabalham, os regulamentos internos etc. São fatores de contexto e se situam no ambiente externo que circunda o indivíduo.
- b) **Fatores motivacionais** ou fatores intrínsecos estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo executa. Assim sendo, os fatores motivacionais estão sob o controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Os fatores motivacionais envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e as necessidades de auto-realização e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho. Tradicionalmente, contudo, as tarefas e os cargos têm sido arranjados e definidos com a única preocupação de atender aos princípios de eficiência e de economia, esvaziando os aspectos de desafio e oportunidade para a criatividade individual. Com isto, perdem o significado psicológico para o

indivíduo que os executa e passam a ter um efeito de “desmotivação”, provocando a apatia, o desinteresse e a falta de sentido psicológico, já que a empresa nada mais oferece além de um lugar decente para trabalhar.

Segundo Herzberg (apud CHIAVENATO, 1993), o efeito dos fatores motivacionais sobre o comportamento das pessoas é muito mais profundo e estável. Quando os fatores motivacionais são ótimos, eles provocam a satisfação nas pessoas. Porém, quando são precários, evitam a satisfação. Pelo fato de estarem ligados à satisfação dos indivíduos, Herzberg chama-os também de fatores satisfacientes.

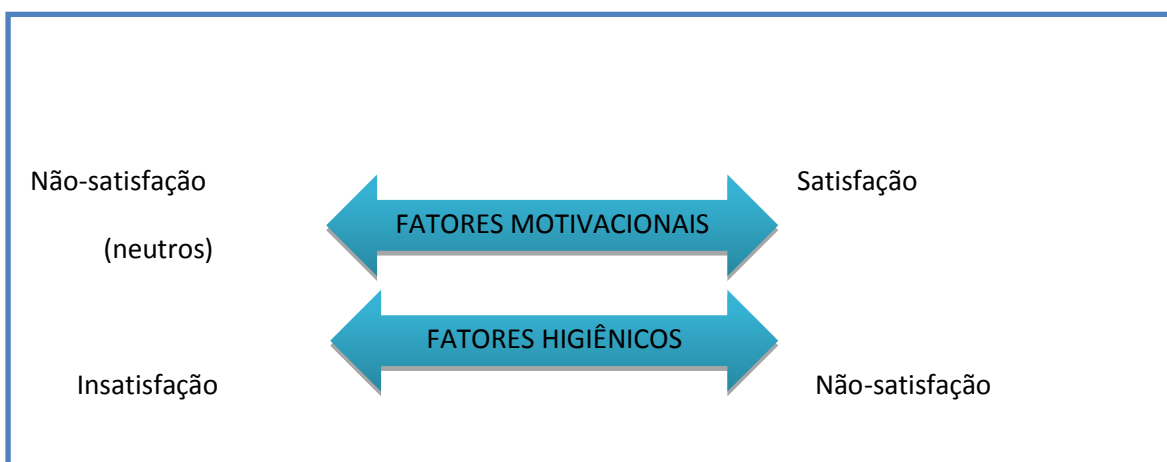


Figura 4 - Fatores Satisfacientes

Fonte: Maslow (apud CHIAVENATO, 1993).

Herzberg (apud CHIAVENATO, 1993), firma que:

- A satisfação no cargo é função do conteúdo ou das atividades desafiantes e estimulantes do cargo que a pessoa desempenha: são os fatores motivacionais ou satisfacientes;
- A insatisfação no cargo é função do contexto, isto é, do ambiente de trabalho, do salário, dos benefícios recebidos, da supervisão, dos colegas e do contexto geral que envolve o cargo ocupado: são os fatores higiênicos ou insatisfacientes.



### 2.3 Procedimentos metodológicos

A pesquisa foi realizada na Prefeitura Municipal de Sapucaia do Sul, na Secretaria de Municipal de Desenvolvimento Social, com 13 servidores públicos municipais concursados, que não exerciam cargos de confiança, como: direção, chefias e coordenações, sendo que o total de concursados são 16 e o total de servidores, somando-se os concursados com os cargos de confiança e os contratados, totalizam 110 servidores. A entrevista foi realizada no período de 25/10/2012 a 15/11/2012.

Para a classificação da pesquisa, toma-se como base o critério de classificação proposto por Vergara (1990), quanto aos fins e quanto aos meios. Quanto aos fins, a pesquisa foi exploratória. Exploratória por que procurou conhecer a realidade vivenciada pelos funcionários e as suas expectativas e ambições futuras, como uma forma de evidenciar a problemática em questão.

O estudo buscou conhecer a realidade como uma tentativa de contribuir com a classe trabalhadora e os gestores, para a busca de soluções que possam levar em consideração os anseios dos funcionários.

Quanto aos meios, a pesquisa é de campo. A pesquisa foi realizada através da aplicação de entrevista semi-estruturada (Apêndice A) no local de trabalho ou em local apropriado para este fim, com o apoio dos gestores. A pesquisa avaliou o grau de satisfação dos servidores sobre as necessidades humanas definidas por Maslow.

## 3 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 3.1 O perfil dos entrevistados

Entre os entrevistados, 54% são mulheres, com idade entre 27 e 44 anos, e 46% homens, com idade entre 30 e 68 anos.

A maioria dos servidores é natural da Região Metropolitana de Porto Alegre, servidores nascidos nas cidades de Sapucaia do Sul, São Leopoldo, Esteio e Porto Alegre. Destacam-se ainda as Regiões: Sudoeste Rio-grandense - Rosário do Sul, Nordeste Rio-grandense - Vacaria e a Região Noroeste Rio-grandense - Caibaté.

Em relação à composição familiar dos servidores entrevistados, apenas um servidor vive sozinho e o restante (64%) responderam que a sua família é composta de 2 a 3 pessoas e 29% entre 4 e 7 pessoas.

A maioria dos servidores (61%) percebe de R\$ 706,00 a R\$ 3.000,00, 31% entre R\$ 3.001,00 e R\$ 6.000,00 e 8% entre R\$ 6.001,00 e R\$ 10.000,00 (Figura 5).

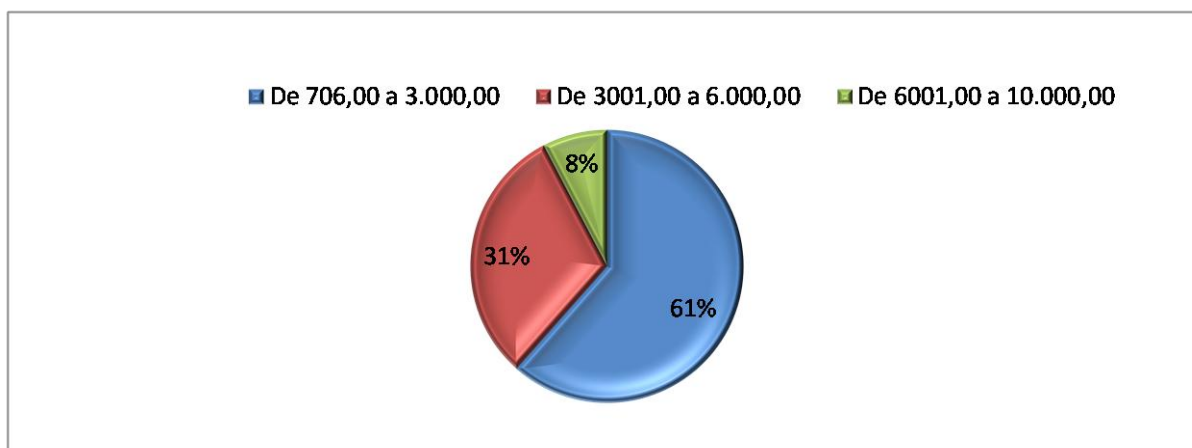


Figura 5 - Proporção dos funcionários entrevistados por faixa de renda

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Em relação à moradia, a maioria dos servidores possui casa própria (77%), 15% responderam que moram em casa de propriedade de familiares e 8% responderam que moram junto com familiares.

Observa-se que 69% dos entrevistados possuem ou estão cursando curso superior. O restante (31%) tem ensino médio (Figura 6).

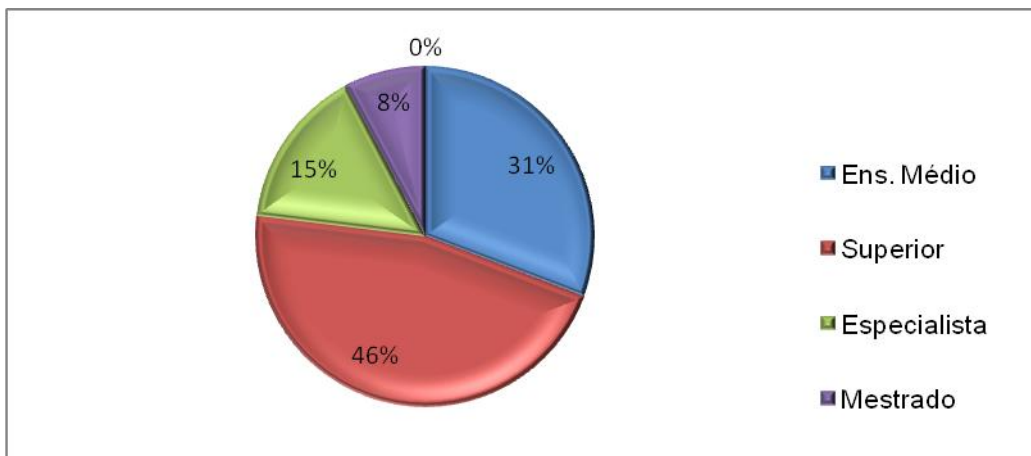


Figura 6 - Proporção dos entrevistados segundo a formação

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

A pesquisa constatou que 23% dos servidores estão estudando, os cursos são: História, Grupos Multifamiliares e Ciências Contábeis. A maioria dos servidores (77%) no momento da pesquisa não estava estudando.

O tempo de serviço dos servidores na Prefeitura de Sapucaia do Sul é um tanto variado, e isso pode ser explicado, pelo menos em parte, pelo grupo entrevistado ser de concursados. A Prefeitura possui servidores novos do último concurso público, como também tem profissionais com mais de vinte anos de trabalho (Figura7).

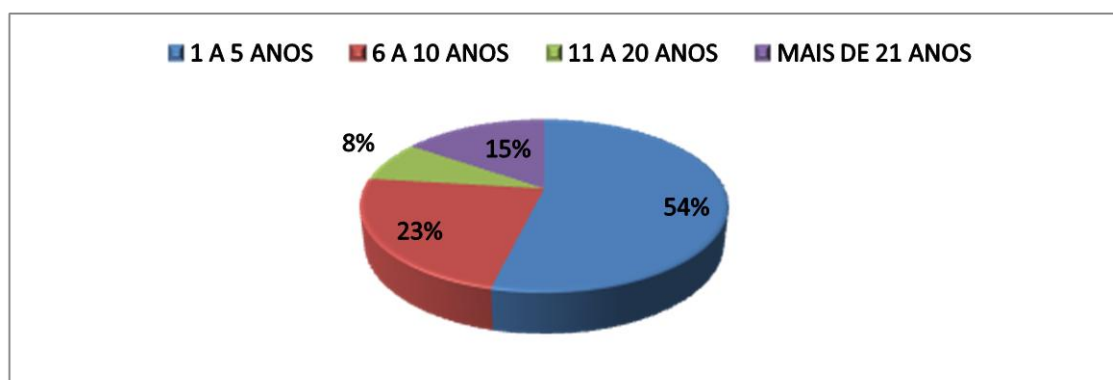


Figura 7 - Proporção de funcionários por faixa de tempo de serviço

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

A maioria dos servidores (54%) tem até cinco anos de Prefeitura. Esse pouco tempo pode ser ou não motivo para uma maior ou menor satisfação (Figura 7).

## 3.2 O grau de satisfação em relação às necessidades humanas

### 3.2.1 Necessidades fisiológicas

As necessidades fisiológicas estão relacionadas com a sobrevivência do indivíduo. São necessidades instintivas e que já nascem com o indivíduo.

#### 3.2.1.1 Local de trabalho

Em relação ao local de trabalho, a questão procurou pontuar o sentimento do servidor em relação ao seu confinamento do local de trabalho (Figura 8).

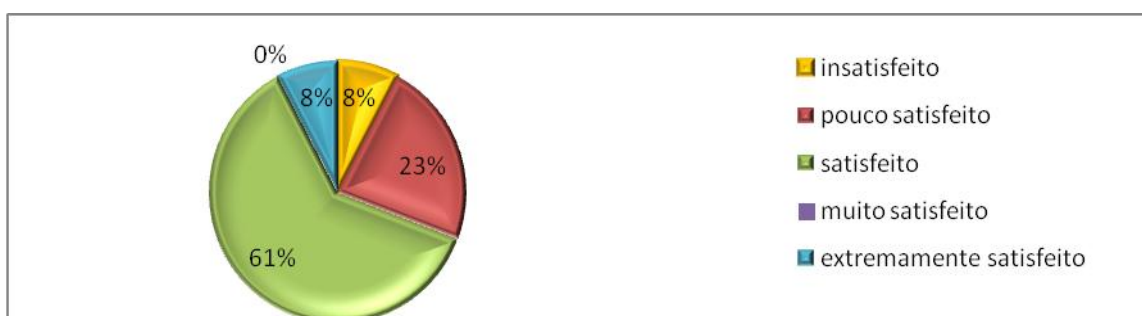


Figura 8 - Grau de satisfação com o local de trabalho

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Em relação ao local de trabalho, a maioria respondeu que está satisfeito (61%). Somando-se os satisfeitos com os 8% extremamente satisfeitos, totaliza-se 69% de servidores satisfeitos com o confinamento do local de trabalho. O restante está pouco satisfeito (23%) e insatisfeito (8%) (Figura 8).

### 3.2.1.2 Questões Salariais

Em relação às questões salariais, como qualquer trabalhador os servidores também lutam por melhores salários. A questão procurou pontuar a satisfação em relação aos salários (Figura 9).

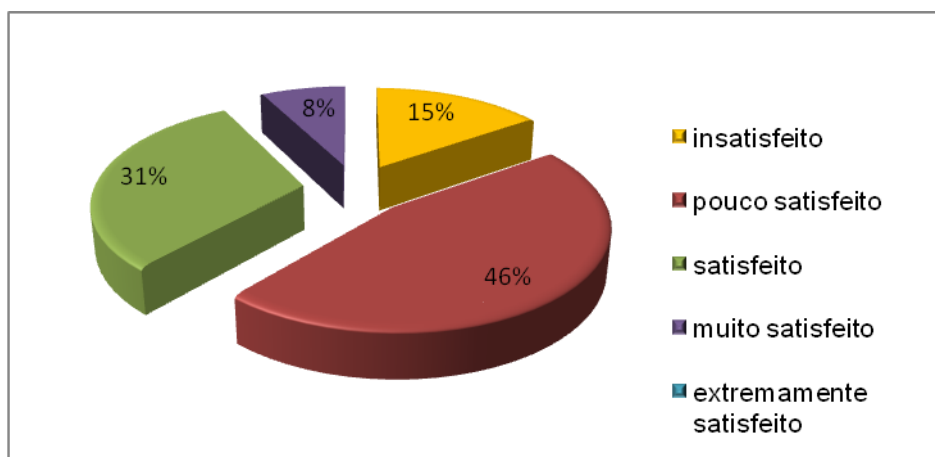


Figura 9 - Grau de satisfação dos funcionários quanto ao salário

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Em relação às questões salariais, 46% dos servidores responderam que estão pouco satisfeitos e 15% respondeu que está insatisfeito. Estes percentuais apontam um grau considerável de servidores que estão preocupados com esta questão, contra 31% satisfeitos e 8% muito satisfeitos (Figura 9).

Na avaliação sobre o grau de satisfação quanto aos salários, constatou-se que a insatisfação é maior em relação à remuneração percebida pelos funcionários do que sobre o local de trabalho.

### 3.2.2 Grau de satisfação em relação às necessidades de segurança

São as necessidades de segurança ou de estabilidade, que buscam a proteção contra a ameaça ou privação, a fuga ao perigo. Na entrevista as questões que se referem às necessidades de segurança são as referentes ao tipo de trabalho,

ambiente de trabalho, a política administrada adotada para o benefício dos servidores públicos e qualificação profissional.

### 3.2.2.1 Satisfação em relação ao tipo de trabalho

A questão quer a reflexão sobre o trabalho, se o trabalho que está sendo desenvolvido está estruturado - disposto de maneira organizada, planejada e etc. (Figura10).

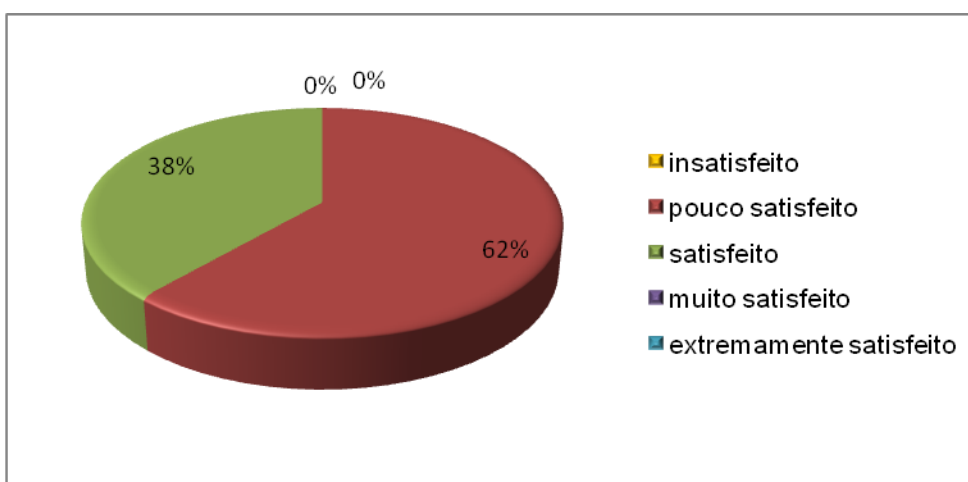


Figura 10 - Satisfação em relação à estrutura do trabalho realizado

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Em relação ao trabalho se está bem-estruturado, a maioria (62%) respondeu que está pouco satisfeito, contra 38% que respondeu que está satisfeito. Neste quesito a pesquisa aponta à necessidade de se trabalhar a estruturação do processo de trabalho (Figura 10).

### 3.2.2.2 Satisfação em relação ao ambiente de trabalho

O Ambiente de trabalho se refere ao meio em que se está inserido, para se desenvolver atividades laborativas (Figura 11).

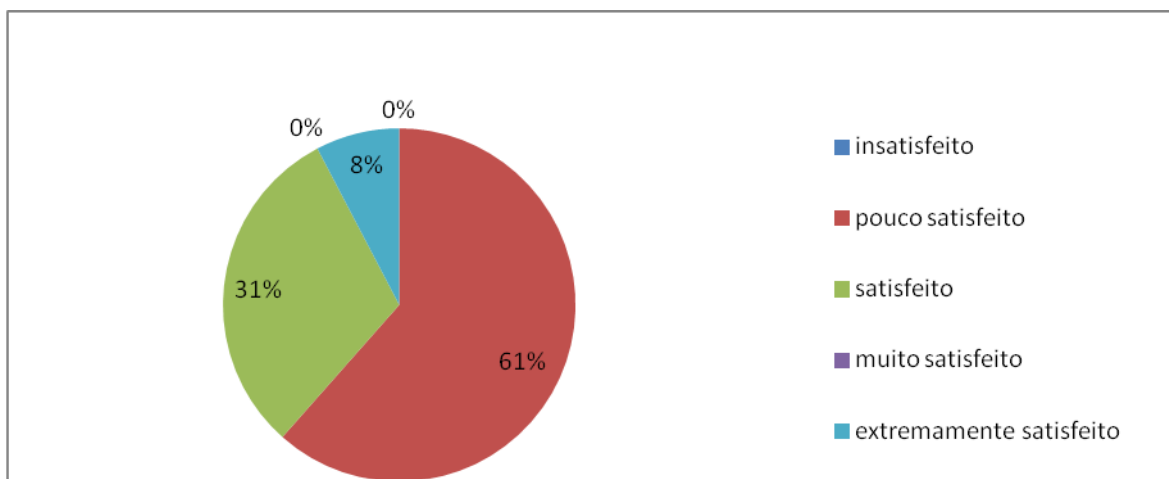


Figura 11 - Satisfação dos servidores em relação ao ambiente de trabalho

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Em relação ao Ambiente de trabalho se está bem-estruturado, a maioria (61%) respondeu que está pouco satisfeito, contra 31% que respondeu que está satisfeito e 8% extremamente satisfeito. A pesquisa aponta que a maioria concorda que o ambiente de trabalho não está bem-estruturado. Atribuem a falta de equipamentos necessários para o desenvolvimento do trabalho e ao melhor aproveitamento de profissionais, tanto em qualidade como em quantidade (Figura 11).

### 3.2.2.3 Satisfação dos servidores em relação aos benefícios sociais

Os benefícios sociais vão além da remuneração, os benefícios são: plano de saúde, plano odontológico, assistência social, auxílio-alimentação, subsídio de estudo, transporte, previdência privada, dentre outros (Figura 12).

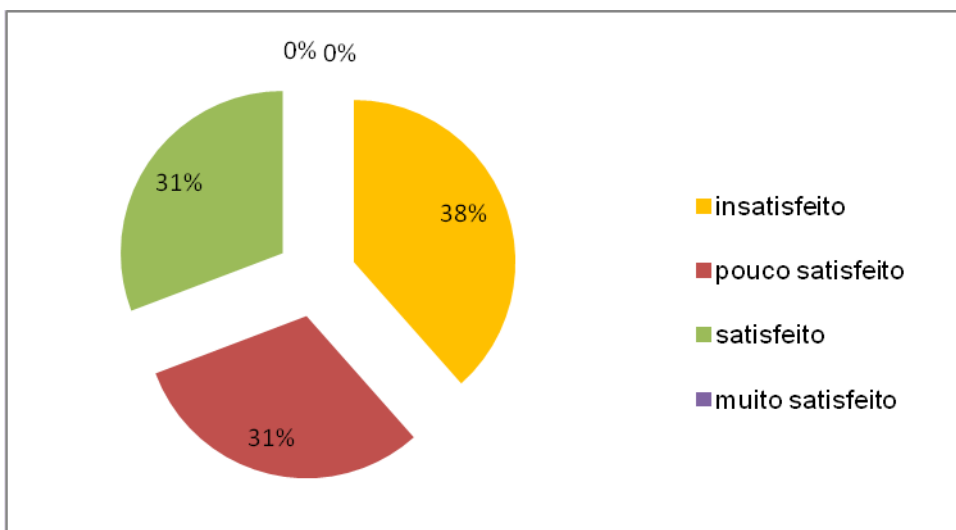


Figura 12 - Satisfação dos servidores em Relação aos Benefícios Sociais

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Essa foi uma das questões mais discutidas e a maioria dos entrevistados relatou que gostaria de ter alguns benefícios sociais, como: auxílio-alimentação, plano de saúde, plano de carreira etc. Entre as alternativas marcadas pelos servidores, destacam-se: 38% insatisfeitos, 31% pouco satisfeitos e 31% satisfeitos (Figura 12).

#### 3.2.2.4 Qualificação profissional

A qualificação profissional é a preparação das pessoas para o mercado de trabalho, através da formação profissional e o aprimoramento de suas habilidades e conhecimentos (Figura 13).



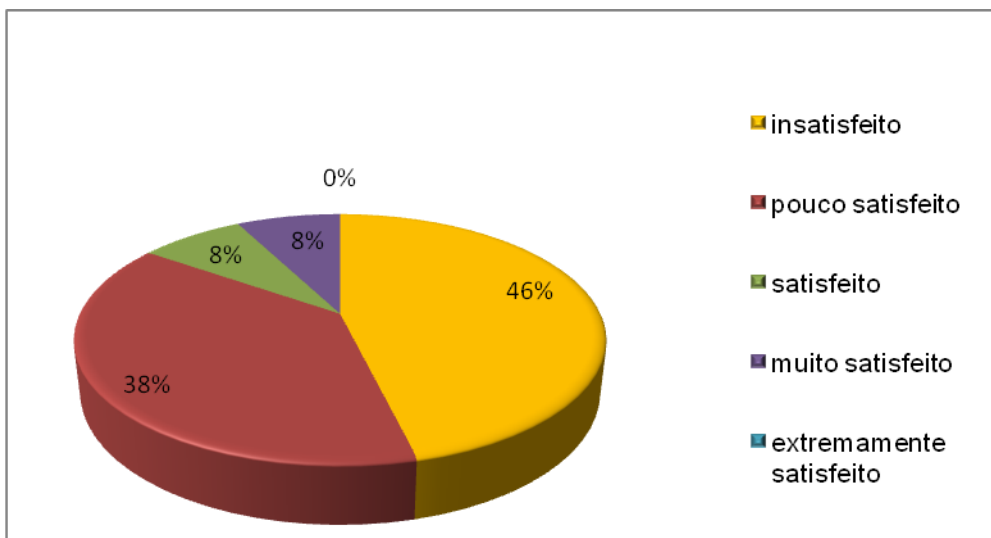


Figura 13 - Satisfação em relação às Oportunidades de Qualificação Profissional

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Em relação a esta questão, nota-se que predomina entre os servidores o descontentamento em relação às oportunidades de qualificação profissional. Constata-se que 46% estão insatisfeitos, 38% pouco satisfeitos, 8% satisfeitos, 8% muito satisfeito (Figura13).

### 3.2.3 Grau de satisfação em relação às necessidades sociais (amor)

Dentre as necessidades sociais estão as de associação, de participação, de aceitação por parte dos companheiros, de troca de amizade, de afeto e amor.

#### 3.2.3.1 Relacionamento entre os colegas

Este é um dado muito importante para qualquer organização, pública ou privada, o relacionamento entre os colegas de trabalho. Quanto mais positivo, melhor para o sucesso da Organização (Figura 14).

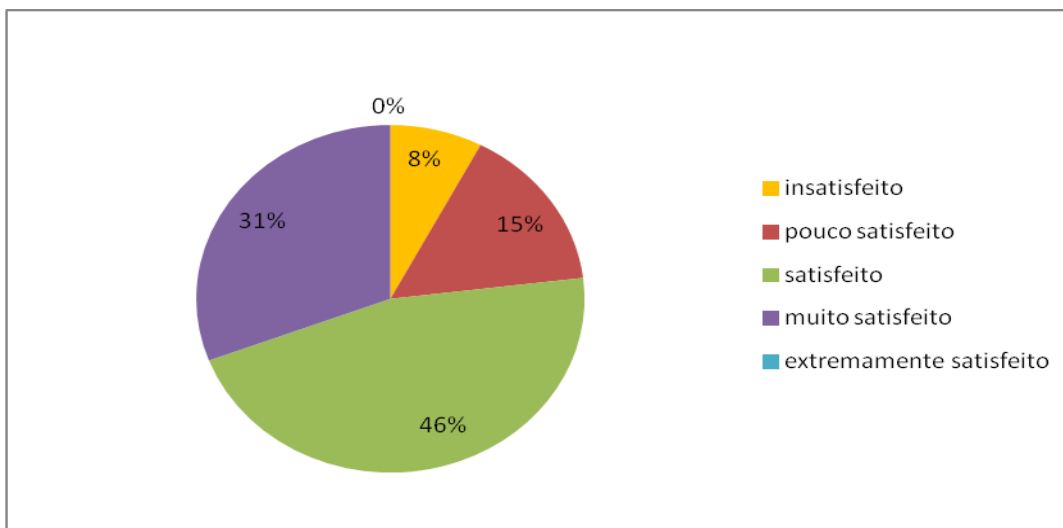


Figura 14 - Satisfação em relação ao Relacionamento entre os colegas

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Os entrevistados relataram que estão satisfeitos com os colegas, 46%, 31% estão muito satisfeitos, o percentual de positividade é de 77%, contra 8% de insatisfeitos e 15% de pouco satisfeitos (Figura 14).

### 3.2.3.2 Satisfação em relação ao clima organizacional

O Clima Organizacional depende da Organização como um todo. Nesta perspectiva todos os colaboradores da organização estão envolvidos nesta questão (Figura 15).

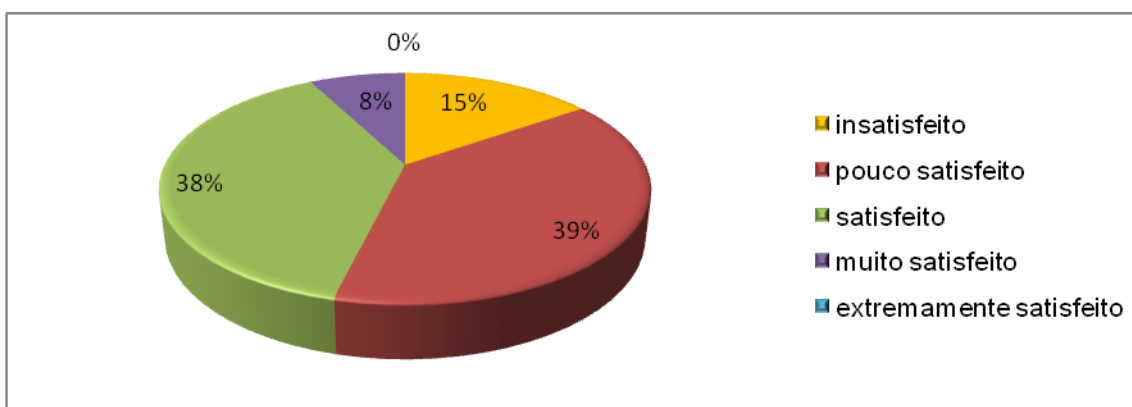


Figura 15 - Satisfação em Relação ao Clima Organizacional

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

A questão procurou conhecer o grau de satisfação em relação ao Clima Organizacional da Prefeitura como um todo. Dos servidores entrevistados, 39% estão pouco satisfeitos, 15% estão insatisfeitos, 38% estão satisfeitos e 8% muito satisfeitos. O resultado demonstra que há descontentamento neste quesito, uma questão que deve ser levada em consideração (Figura 15).

### 3.2.3.3 Satisfação do relacionamento com as chefias

A satisfação no relacionamento com as chefias é de primordial importância para o bom andamento dos trabalhos em uma organização. É normal que haja divergências, mas quanto mais positivo o relacionamento, melhor para a organização (Figura 16).

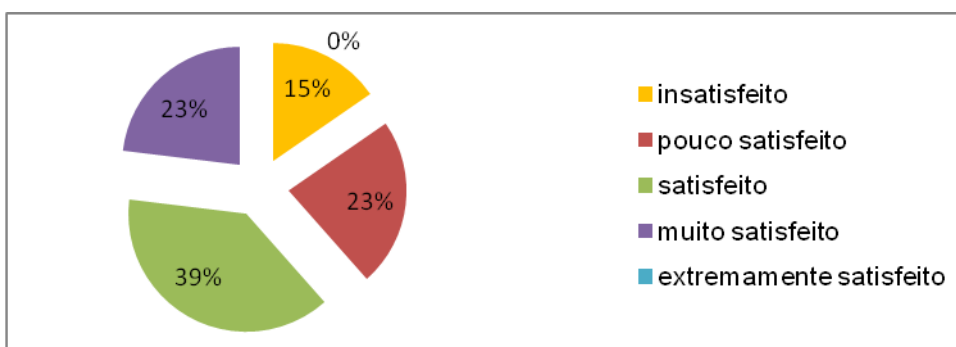


Figura 16 - Satisfação em Relação ao Relacionamento com as Chefias

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

A pesquisa apontou que o relacionamento com as chefias está satisfatório, pois, 39% estão satisfeitos, 23% muito satisfeitos, um percentual positivo de 62%, contra 23% pouco satisfeitos e 15% insatisfeitos (Figura 16).

### 3.2.3.4 Satisfação do relacionamento com os subordinados

A satisfação do relacionamento com os subordinados é importante, principalmente em função da confiança depositada no subordinado para o desempenho de suas funções (Figura 17).

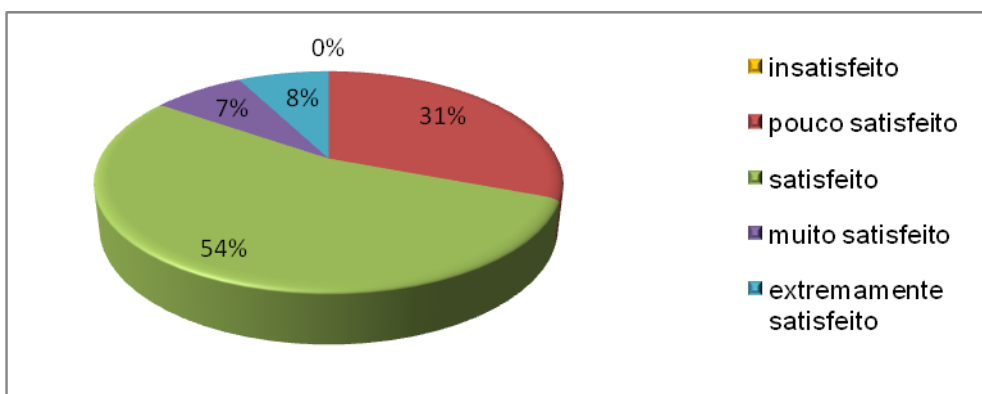


Figura 17 - Satisfação em relação ao Relacionamento com os Subordinados

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

O relacionamento com os subordinados apresentou um alto grau de satisfação, pois, 54% estão satisfeitos, 7% muito satisfeitos, 8% extremamente satisfeitos, contra 31% pouco satisfeitos (Figura 17).

### 3.2.3.5 Satisfação com os momentos de confraternização e união do grupo de funcionários

Todas as organizações planejam os momentos de confraternização e união de grupo de servidores ou funcionários, tanto as organizações públicas como as privadas. Esses momentos são importantes para a união de todos e para o sucesso das organizações (Figura 18).

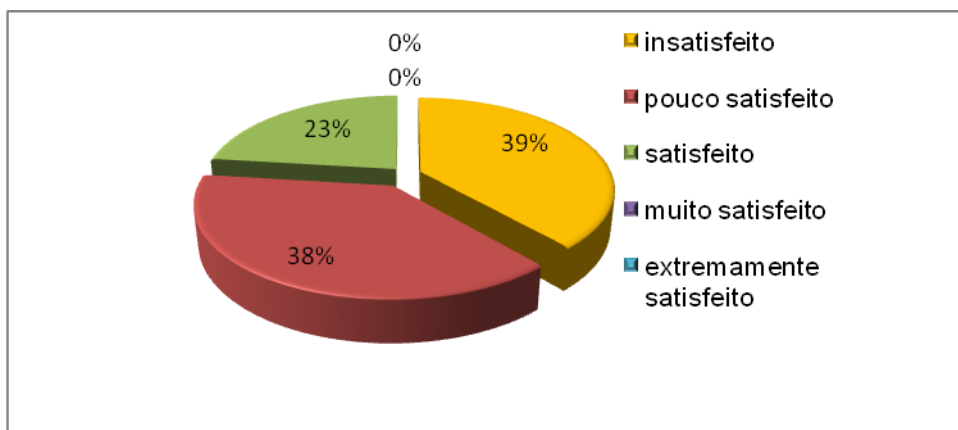


Figura 18 - Satisfação em relação aos Eventos de Confraternização

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Esta questão apresentou um dado importante em relação às técnicas utilizadas nos momentos de confraternização e união dos servidores. Do total, 39% estão insatisfeitos, 38% pouco satisfeitos e apenas 23% estão satisfeitos. O resultado requer preocupação (Figura 18).

#### 3.2.4 Grau de estima (ego)

São as necessidades relacionadas com a maneira pela qual o indivíduo se vê e se avalia, é a necessidade de aprovação social e de respeito.

##### 3.2.4.1 Satisfação em relação ao cargo

A satisfação em relação ao cargo reflete um sentimento único de cada servidor, o cargo que está exercendo (Figura 19).

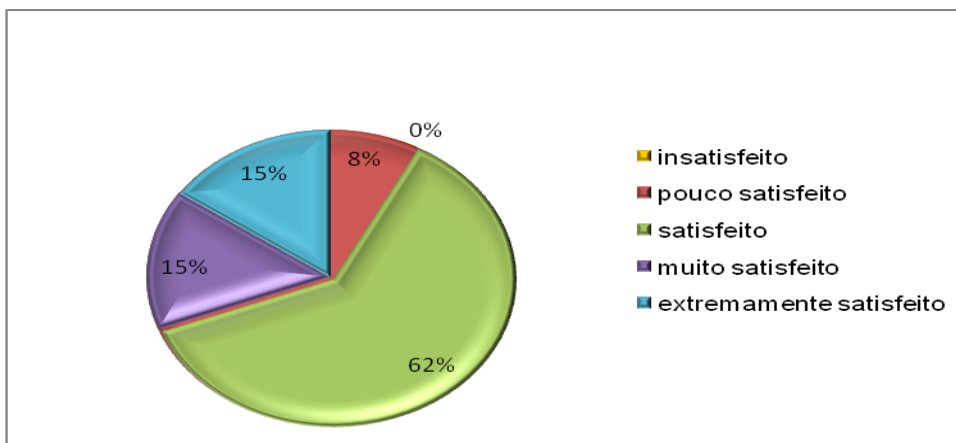


Figura 19 - Satisfação em Relação ao Cargo

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Nesta questão as respostas dos servidores foram muito positivas, em sua maioria os servidores estão satisfeitos com o cargo que estão desempenhando, 62% estão satisfeitos, 15% muito satisfeitos, 15% extremamente satisfeitos e apenas 8% está insatisfeito (Figura 19).

### 3.2.4.2 Satisfação em relação à equidade

A satisfação em relação ao tratamento com equidade significa que todo e qualquer trabalhador deseja um tratamento com igualdade, reconhecimento de seus direitos, igualdade de oportunidades, justiça e etc.(Figura 20).

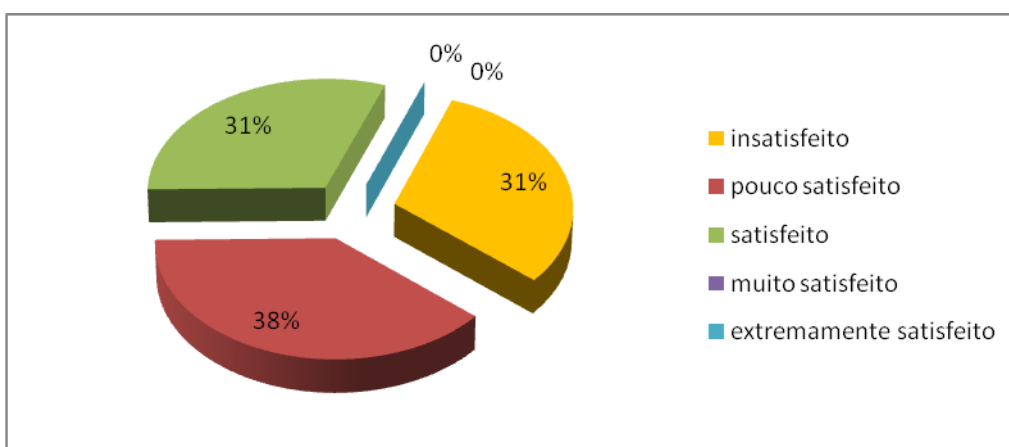


Figura 20 - Satisfação em Relação à Equidade

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Em relação ao tratamento igualitário, o tratamento dispensado aos servidores pela Prefeitura, 38% está pouco satisfeito, 31% está insatisfeito, contra 31% de pessoas satisfeitas. Este dado reflete que há problemas nesta área, na percepção de igualdade (Figura 20).

### 3.2.5 Grau de satisfação quanto à auto-realização

São as necessidades de cada pessoa realizar o seu próprio potencial e de continuamente autodesenvolver-se.

#### 3.2.5.1 Satisfação com relação ao sucesso profissional

É a satisfação com relação ao sucesso profissional, sentimento de vitória em relação à profissão e principalmente realização profissional (Figura 21).

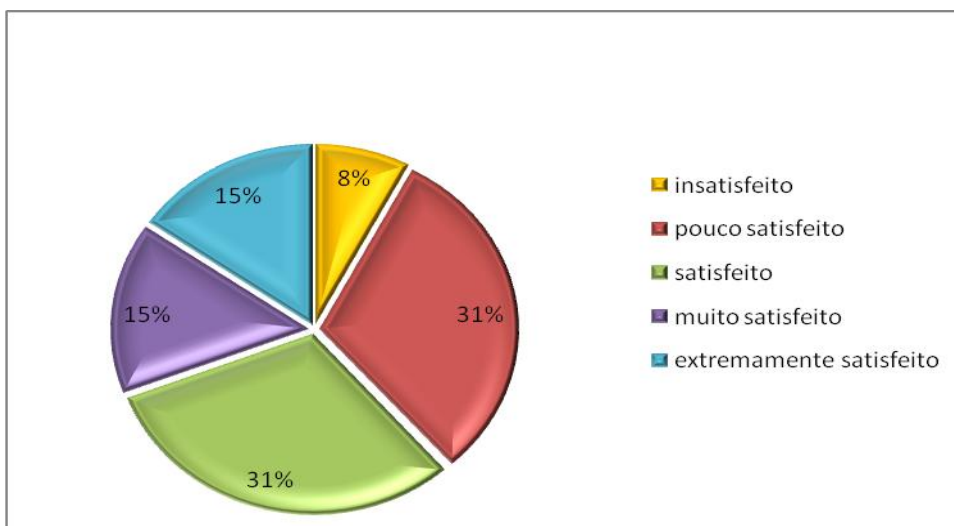


Figura 21 - Satisfação em relação ao Sucesso na Profissão

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo

Nesta questão todas as alternativas foram pontuadas, a maioria dos entrevistados respondeu positivamente a esta questão: 31% estão satisfeitos, 15% muito satisfeitos e 15% extremamente satisfeitos, totalizando 61%. O restante, 31%

pouco satisfeitos e 8% insatisfeitos, totalizando 39%. O resultado demonstra que a maioria se considera uma pessoa bem sucedida (Figura 21).

### 3.2.5.2 Satisfação com relação ao desempenho das tarefas

É gratificante para o trabalhador, como também para a organização, que um profissional possa ter prazer em desempenhar o seu trabalho, a tarefa em si. Este sentimento faz parte da auto-realização (Figura 22).

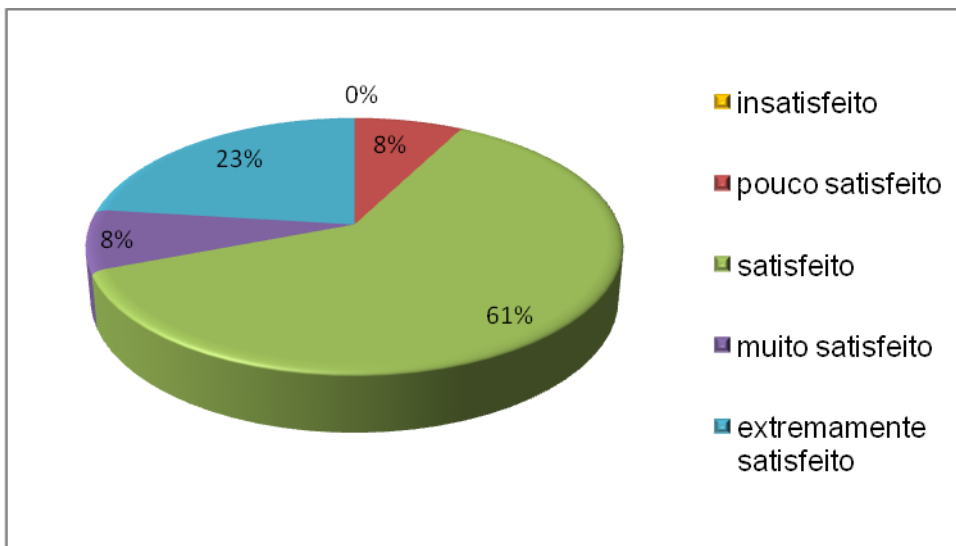


Figura 22 - Satisfação em Desempenhar o Trabalho

Fonte: Elaborada pela autora com base nos dados da pesquisa de campo.

Nesta questão houve um grau de satisfação muito grande, a maioria absoluta tem prazer em desempenhar o seu trabalho, pois 61% estão satisfeitos, 23% extremamente satisfeitos, 8% muito satisfeitos e 8% pouco satisfeito (Figura 22).



## 4 CONCLUSÃO

O presente estudo procurou avaliar o grau de satisfação dos servidores da Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social da Prefeitura de Sapucaia do Sul, sobre as necessidades humanas definidas por Maslow.

Sobre o perfil dos servidores, entre os entrevistados 54% são mulheres, com idade entre 27 e 44 anos, e 46% homens, com idade entre 30 e 68 anos.

A maioria dos servidores é natural da Região Metropolitana de Porto Alegre, servidores nascidos nas cidades de Sapucaia do Sul, São Leopoldo, Esteio e Porto Alegre, destacam-se ainda as cidades de Rosário do Sul, Vacaria e Caibaté.

Em relação à composição familiar dos servidores entrevistados, apenas um servidor vive sozinho e do restante, 64% responderam que a sua família é composta de 2 a 3 pessoas e 29% entre 4 e 7 pessoas.

A maioria dos servidores (61%) percebe entre R\$ 706,00 e R\$ 3.000,00, 31% entre R\$ 3.001,00 e R\$ 6.000,00 e 8 % percebe entre R\$ 6.001,00 e R\$ 10.000,00.

Em relação à moradia, a maioria dos servidores possui casa própria (77%), 15% responderam que moram em casa de propriedade de familiares e 8% responderam que moram junto com familiares.

Constatou-se que 69% dos entrevistados possuem ou estão cursando curso superior. O restante (31%) tem ensino médio. Além disso, 23% dos servidores estão estudando, os cursos são: História, Grupos Multifamiliares e Ciências Contábeis. A maioria dos servidores (77%) no momento da pesquisa não estava estudando.

Em relação à avaliação da satisfação dos servidores, sobre as necessidades humanas definidas por Maslow, constatou-se que as necessidades fisiológicas já nascem com o indivíduo e se localizam no nível mais baixo da pirâmide da hierarquia das necessidades. Para avaliar esse quesito, investigou-se a satisfação dos servidores da Secretaria sobre o local de trabalho e questões salariais. Em relação ao local de trabalho, constatou-se que a maioria dos entrevistados está satisfeito (61%). Agregando-se a estes os extremamente satisfeitos (8%), chega-se a 69% de satisfação. No entanto, quando se avalia a

satisfação dos entrevistados sobre questões salariais, o percentual em relação à satisfação declina consideravelmente, uma vez que, somando-se os satisfeitos (31%) com os muito satisfeitos (8%), o total cai para 39%.

As necessidades de segurança ou de estabilidade buscam a proteção contra a ameaça ou privação, a fuga ao perigo. Para avaliar esse quesito, investigou-se a satisfação dos servidores da Secretaria sobre a satisfação em relação à estrutura do trabalho, em relação à estrutura do ambiente de trabalho, a política administrativa adotada para os benefícios sociais dos servidores públicos e sobre as oportunidades de qualificação profissional. Em relação à estrutura do trabalho, constatou-se que apenas 38% estão satisfeitos. Em relação à estrutura do ambiente de trabalho, somando-se os que estão satisfeitos (31%) com os extremamente satisfeitos (8%), o total de satisfação é de 39%. Em relação aos benefícios sociais, apenas 31% está satisfeitos. Quanto à questão relacionada à qualificação profissional, somando-se 8% que estão satisfeitos e 8% muito satisfeitos, chega-se a 16% de satisfação.

Em relação ao relacionamento entre os colegas, constatou-se que 46% dos entrevistados estão satisfeitos e 31% muito satisfeitos, o percentual de satisfação é de 77%. Em relação ao Clima Organizacional, 38% estão satisfeitos e 8% muito satisfeitos, o total de satisfação é de 46%. Em relação ao relacionamento com os subordinados, 54% estão satisfeitos, 7% muito satisfeitos e 8% extremamente satisfeitos, o total de satisfação é de 69%. Quanto aos momentos de confraternização e união dos servidores, 23% estão satisfeitos.

Em relação ao cargo, somando-se os 62% satisfeitos com os 15% muito satisfeitos e os 15% extremamente satisfeitos, totaliza-se 92% de satisfação. No entanto, quando se avalia a satisfação dos entrevistados sobre a equidade, o percentual declina consideravelmente para 31% de pessoas satisfeitas.

A pesquisa constatou em relação ao sucesso profissional que, somando-se 31% satisfeitos com os 15% dos muito satisfeitos e mais os 15% dos extremamente satisfeitos, totaliza-se 61% de satisfação. Com relação ao desempenho das tarefas, o prazer em desempenhar as tarefas, os entrevistados responderam que 61% estão satisfeitos, 23% extremamente satisfeitos, 8% muito satisfeitos, totalizando 92% de satisfação.

Concluo a presente pesquisa com alguns dados importantes sobre a satisfação dos servidores, mas acredito que se tivesse mais tempo, se tivesse

feito um melhor planejamento e se tivesse tido mais apoio das Instituições, poderia ter realizado a pesquisa com um número maior de servidores ou com servidores de todas as secretarias municipais. Reconhecendo a importância de um trabalho como este, sugiro novos trabalhos para se ter uma visão mais ampla da satisfação dos servidores na Prefeitura como um todo.

## REFERÊNCIAS

ALLGAYER, Eni. **História de Sapucaia do Sul**. Porto Alegre: Mercosul, 1992.

BARROS, Jussara. **Citações e referências a documentos eletrônicos**. Disponível em: <<http://www.brasilecola.com/datacomemorativ>>. Acesso em: 03 dez. 2011.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**: abordagens descritivas e explicativas. 4. ed. São Paulo: Makron Books, 1993.

CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração**: abordagens prescritivas e normativas da Administração. 4. ed. São Paulo: McGraw-Hill, Makron Books, 1993.

COELHO, Ricardo C. **O público e o privado na gestão pública**. Florianópolis: Departamento de ciências da administração/UFSC; [Brasília]: CAPES: UAB, 2009. 78 p.

ROCHA, Cleonice Silveira; FRITSCH, Rosângela. Qualidade de vida no trabalho e ergonomia: conceitos e práticas complementares. **Serviço Social & Sociedade**, n. 69, mar. 2002.

VERGARA Sylvania Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

## APÊNDICE A - ROTEIRO DA ENTREVISTA

### 5.1 Roteiro da Entrevista Semi-Estruturada N. \_\_\_\_\_

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. Concluída? ( ) sim ( ) não

09- Você está estudando? ( ) sim ( ) não. Se a sua resposta for positiva, qual o curso?\_\_\_\_\_

10- Qual é o seu cargo?\_\_\_\_\_

11-Onde vocêTrabalha? (Secretaria ou etc.) \_\_\_\_\_

12- Qual é o tempo de Serviço na Prefeitura de Sapucaia do Sul?\_\_\_\_\_

### **13- Grau de Satisfação relacionado às Necessidades Humanas:**

#### **13.1. NECESSIDADES FISIOLÓGICAS**

13.1.1. Local de trabalho ( confinamento do 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 desempenha 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 Sociais. Você está satisfeito com os benefícios sociais oferecidos ao funcionalismo público municipal?

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. Relacionamento com as Chefias:

Insatisfeito  Pouco Satisfeito  Satisfeito  Muito Satisfeito  Extremamente Satisfeito

13.3.4. Relacionamento com os subordinados:

Insatisfeito  Pouco Satisfeito  Satisfeito  Muito Satisfeito  Extremamente Satisfeito

13.3.5. 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. ESTIMA (EGO)**

13.4.1. Como você se sente em relação ao cargo 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. 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 que está desempenhando (a tarefa em si). Você tem prazer em desempenhar o seu trabalho?

Insatisfeito  Pouco Satisfeito  Satisfeito  Muito Satisfeito  Extremamente Satisfeito