

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA
POLO DE PALMEIRA DAS MISSÕES
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA MUNICIPAL**

**A MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DA SECRETARIA
MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE DOIS IRMÃOS DAS MISSÕES/RS**

Elisiane Campos do Amaral Ramos

**Palmeira das Missões, RS, Brasil
2015**

**Universidade Federal de Santa Maria
Polo de Palmeira das Missões
Curso de Especialização em Gestão Pública Municipal**

A Comissão Examinadora, abaixo assinada, aprova a

**A MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DA SECRETARIA
MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE DOIS IRMÃOS DAS MISSÕES-RS**

Elaborado por
Elisiane Campos do Amaral Ramos

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

COMISSÃO EXAMINADORA:

Dr. Marcelo Trevisan
(Professor/Orientador)

Dr. José de Pietro Neto
(Professor/ Examinador)

Dr^a. Tanice Andreatta
(Professor/ Examinador)

Palmeira das Missões, 18 de dezembro de 2015.

A MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DA SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE DOIS IRMÃOS DAS MISSÕES/RS

Elisiane Campos do Amaral Ramos¹

Marcelo Trevisan²

RESUMO

Este artigo tem como objetivo analisar os fatores organizacionais que influenciam na motivação e na satisfação no trabalho dos servidores públicos da Secretaria Municipal de Educação, do município de Dois Irmãos das Missões/RS, utilizando-se de duas linhas teóricas: a teoria das necessidades de Maslow e a teoria dos dois fatores de Herzberg. Para tanto, foi realizada uma pesquisa exploratória que visou diagnosticar os problemas organizacionais relativos ao tema abordado, coletando os dados através de questionário composto por vinte e cinco perguntas de múltipla escolha, tendo a participação de sessenta e cinco servidores. A coleta de dados ocorreu entre os meses de outubro e novembro. Verificou-se através dos resultados que os fatores motivacionais e higiênicos influenciam a motivação e satisfação dos colaboradores nas atividades desempenhada por eles.

Palavras-chave: Motivação, Satisfação, Fatores motivacionais e higiênicos.

ABSTRACT

This article presents a study on the motivation, which is essential issue for administrations, as well as satisfaction for the qualification and improvement of management mechanisms geared toward productivity and achievement of results, linked to the welfare of employees and maintenance organizations. Thus, this article aims to analyze the organizational factors that influence motivation and job satisfaction of public employees of the Municipal Department of Education, the municipality of Dois Irmãos das Missões/RS, using two theoretical lines: the theory the needs of Maslow and two-factor theory of the Herzberg. To this end, an exploratory survey was conducted which aimed to diagnose organizational problems concerning the topic discussed, collecting data through questionnaires consist of twenty-five questions multiple choice, with the participation of sixty-five servers. Data collection took place between the months of October and November. It was found from the results that the motivational and hygienic factors influencing the motivation and satisfaction of employees in desempenhas activities for them.

Key-words: Motivation, Satisfaction, Motivation factors and hygiene

¹Professora Especialista em Ação Interdisciplinar. Pós graduanda em Gestão Pública Municipal (Ead- UFSM) elisianeamaral@gmail.com

²Professor Doutor em Administração - Departamento de Ciências Administrativas – UFSM – marcelotrevisan@smail.ufsm.br

1 INTRODUÇÃO

O mundo passou e passa por profundas transformações nas esferas política, econômica, social e humana. Essas mudanças têm reflexo nas diferentes organizações. E o setor público de modo geral vem passando por uma reestruturação, com a modernidade, as transformações do mercado e as exigências da sociedade faz com que ele seja cada vez mais afetado pelo ambiente onde atua criando-se vínculos de trocas e mudanças com seus colaboradores. Dessa forma, a motivação humana para o trabalho é um dos grandes desafios dentro da realidade das organizações. Apesar das inúmeras e complexas teorias, na prática, a motivação exige monitoramento permanente dos gestores.

Dentro desta realidade, a motivação é como afirma Weiss (1991, p.10), “a energia ou impulso que mobiliza os recursos de uma pessoa para alcançar uma meta”, não somente dentro das funções, mas nas diversas áreas do serviço público. Sendo que, uma das principais tarefas dos gestores é fazer com que seus colaboradores estejam motivados para que trabalhem com maior dedicação, comprometimento e produtividade. Por isso, a motivação tem sido alvo de significativos experimentos e estudos por vários autores clássicos, que buscam modelos que expliquem mais adequadamente o comportamento das pessoas, tentando compreender seus pormenores e evidenciar que o seu aproveitamento estratégico tem levado organizações ao sucesso. Por esta razão, não são poucos os que procuram entender o que é a motivação e, principalmente, o que motiva as pessoas.

As organizações privadas incentivam seus funcionários através de cursos, treinamentos e outros aperfeiçoamentos profissionais, participação nos resultados e planos de saúde, espaço para sugestões de melhoria do trabalho, entre outros benefícios. Enquanto que no serviço público, por não haver a mesma sistematização da iniciativa privada, torna-se mais complexo efetivar programas de incentivo para os servidores públicos que compõe seus quadros. Embasado neste contexto, este trabalho busca analisar a satisfação e motivação para o trabalho dos servidores públicos municipais, considerando que, se os recursos humanos não estão comprometidos com os objetivos da organização, qualquer mudança para melhorar a eficiência e a eficácia é inválida. Assim, torna-se fundamental compreender como os servidores sentem-se motivados para realização do seu trabalho diário.

Nessa perspectiva, coloca se em evidência o objetivo geral da pesquisa que se propõe analisar os fatores organizacionais que influenciam na motivação e na satisfação no trabalho dos servidores públicos municipais da Secretaria Municipal de Educação, do município de Dois Irmãos das Missões-RS. E como objetivos específicos: realizar a revisão bibliográfica da

motivação no trabalho a fim de compreender a sua aplicabilidade; analisar as teorias motivacionais correlacionando-as com as ações dos servidores sobre os serviços prestados e analisar os fatores que influenciam a motivação e a satisfação no trabalho realizado pelos servidores desta pasta.

Esse trabalho justifica-se pela a relevância da motivação pessoal e profissional no ambiente de trabalho e sua interferência no atendimento e relacionamento dentro de uma organização pública. A empresa pública precisa de pessoas que agregam valor ao que faz e tenham desempenho na realização do trabalho, mostrando que para ela é importante também a satisfação do cidadão para com os servidos públicos de qualidade pois, um município tem como razão de ser o cidadão. O servidor público, além de ser um cidadão é elo entre o governo e a comunidade. Com o servidor satisfeito e motivado, as metas e diretrizes de gestão tendem a ser atingidas com mais facilidade e eficácia, melhorando rotinas e qualificando a prestação de serviços à população. E, funcionários desmotivados comprometem a eficiência dos trabalhos transformando-os em práticas e processos lentos, compras mal planejadas, cursos e sistemas ineficientes e trabalhos sem qualidade.

Esse trabalho tem cinco capítulos, no primeiro capítulo apresentam-se as considerações iniciais, explicitando o tema, os objetivos e a justificativa da temática em questão. No segundo capítulo consta a revisão da literatura, no terceiro capítulo é detalhada a metodologia empregada na pesquisa, como também a caracterização do Município de Dois Irmãos das Missões. No quarto capítulo esta exposta à discussão dos dados obtidos através da entrevista realizada com os servidores da secretaria, e para finalizar, no quinto capítulo, encontra-se as considerações finais.

2 REVISÃO DA LITERATURA

Neste capítulo é desenvolvida a revisão da literatura, com o objetivo de apresentar um breve histórico da motivação bem como a influência da motivação e da satisfação no trabalho, destacando as teorias de Maslow e de Herzberg.

2.1 MOTIVAÇÃO: UM BREVE HISTÓRICO

Desde os tempos de Platão e do Bhagavad-Gita, os desejos já representavam para os filósofos uma espécie de “força motivadora” controlável pela razão. Na Teoria da Evolução de Darwin o homem era concebido como animal empenhado na luta pela sobrevivência era o

desejo visto apenas de forma mecanicista controlado pelo organismo. Nesse contexto, a intensidade do desejo era medida pelo tempo de privação, não havendo qualquer interesse com a influência das diferenças individuais na determinação da intensidade do motivo.

Através das pesquisas de Freud aceitou-se a ideia de que qualquer ato simples pode ser diversamente motivado e acabou-se de vez com a ideia de que os motivos são racionais. Com suas experiências Freud conseguiu comprovar que embora haja diferenças culturais, a motivação provocada traz grandes resultados no sentido de induzir à busca de um bom desempenho e realização perfeita.

Antes da Revolução Industrial a estratégia motivacional se baseava no uso de ameaças e punições, além de lançar mão das recompensas como promessa ao maior desempenho; o aspecto fundamental era a punição e a motivação consistia no uso do medo e dos incentivos financeiros. Com a Revolução Industrial investiu-se muito na eficiência dos procedimentos industriais acreditando obter retornos compensadores, procurou-se despertar o estímulo interno através de novos planos salariais e de benefícios, assim as ameaças e punições foram substituídas pelo dinheiro.

Segundo Marras (2000), os primeiros estudos sobre motivação datam do início do século XX, quando, em 1900, Frederick Taylor iniciou a discussão sobre motivação, adaptando a crença de que o dinheiro era o maior motivador. De acordo com ele, as pessoas eram levadas a fazer coisas apenas para obterem mais dinheiro e que deveriam ser controladas para que o trabalho rendesse o máximo possível.

Além da abordagem científica de Taylor, o início do século XX, também viu surgir a teoria clássica (1906) e burocrática (1909). O precursor da primeira foi Henri Fayol, que acreditava serem as funções da gerência (Prever, Comandar, Organizar, Coordenar, Controlar) aplicáveis em todos os tipos de organização, focando seus estudos na unidade do comando, na autoridade e na responsabilidade. Em função disso, sofreu críticas por ser considerada uma abordagem manipuladora.

A abordagem burocrática foi idealizada por Max Weber. Para ele a burocracia era a forma mais eficiente de administração, porque operava em uma base hierárquica geralmente aceita sem estar sujeita a caprichos pessoais e com o aval de especialistas (KWASNICKA, 2003).

Por volta de 1930, Elton Mayo, professor de Harvard, e sua equipe estudaram as variações do ambiente de trabalho sobre a produtividade na fábrica da Western Electric Company, em Hawthorne, Chicago. Descobriu-se que o grupo pesquisado aumentava a produtividade independente da melhoria ou não das condições de trabalho, mas sim da

atenção dada a ele por seus superiores. Mayo concluiu que o desempenho das pessoas depende muito menos dos métodos de trabalho do que dos fatores emocionais ou comportamentais, contrariando assim a visão da administração científica de Taylor. Esse estudo ficou conhecido como "Efeito Hawthorne" (KWASNICKA, 2003).

Surgia aí a abordagem das relações humanas na administração de empresas, procurando entender o comportamento humano nas organizações e por meio desse entendimento aumentar a produtividade. Com a abordagem das relações humanas, surgiram as teorias da motivação, que podem ser divididas em intrínseca e extrínseca.

A primeira afirma que a motivação está ligada ao que queremos da vida, é um conceito abstrato e tem sentido apenas individualmente. É algo endógeno, originado no interior dos indivíduos. Nesse sentido, estar motivado é sentir-se bem com aquilo que é realizado: o prazer é obtido na atividade. Conforme essa teoria, a motivação não é um produto acabado, e sim um processo que se configura a cada momento, visto que nasce das necessidades interiores de cada um e que estas se renovam e se alteram continuamente. Também de acordo com ela, não se pode afirmar que as organizações motivam seus colaboradores. O que elas podem fazer é estimular, incentivar, provocar a motivação, criar um clima em que as pessoas se sintam motivadas a empreender e fazer o necessário. Como afirma Vergara (2006, p.42):

“Porque a motivação é intrínseca, também não podemos dizer que motivamos os outros a isso ou aquilo. Ninguém motiva ninguém. Nós é que nos motivamos, ou não. Tudo o que os de fora podem fazer é estimular, incentivar, provocar nossa motivação. Dito de outra maneira, a diferença entre motivação e estímulo é que a primeira está dentro de nós e o segundo, fora”.

As teorias da motivação extrínseca, ao contrário das intrínsecas, pressupõem que o comportamento humano pode ser planejado, modelado ou mudado por meio da utilização adequada dos vários tipos de recompensas ou punições disponíveis no meio ambiente. Para essas teorias, motivação é sinônimo de condicionamento, conforme afirma Bergamini, (1997). Ou seja, a motivação seria baseada em fatores externos, tais como uma recompensa ou uma forma de evitar um castigo. Estar motivado, nesse sentido, é estar condicionado ao resultado da tarefa realizada: o prazer não está na atividade, mas na consequência da atividade.

Dessa forma, independentemente das teorias, o que se deve ter em mente é que se trata de pessoas e seu comportamento nem sempre é previsível. Intrínseca ou extrinsecamente, a verdadeira motivação só é efetivamente conseguida quando os colaboradores conseguem realizar suas necessidades e seus objetivos de vida, tanto dentro da empresa quanto fora dela.

2.2. MOTIVAÇÃO E SATISFAÇÃO NO TRABALHO

O mundo da Administração vem passando por mudanças constantes e, hoje, sabe-se muito mais a respeito de como gerir eficazmente organizações complexas. Nesta situação, tem-se a motivação e satisfação como parte complementar desse processo sendo uma condição essencial e indispensável para o alcance dos objetivos dos servidores bem como das organizações (MACHADO, 2008). A motivação,

“refere-se a um estado alterado de uma pessoa, o qual conduz a um comportamento voltado a um objetivo. Ela é constituída de várias necessidades, sentimentos e desejos que conduzem as pessoas a esse comportamento. A motivação começa com a presença de um estímulo que impulsiona o reconhecimento de uma necessidade” (MOWEN; MINOR, 2003, p. 90).

Enquanto que, a satisfação no trabalho pode ser definida como um estado de prazer emocional resultante da avaliação que um profissional faz sobre até que ponto seu trabalho apresenta a capacidade de facilitar ou permitir o entendimento de seus objetivos e valores, segundo Locke:

“[...] a satisfação no trabalho é então um conceito que envolve aspectos emocionais, caracterizando um sentimento e não um determinado padrão de comportamento ou atividade. Representa dessa forma, essencialmente, uma atitude do indivíduo em relação ao seu trabalho. Assim como em qualquer outra atitude, reúne um conjunto complexo de cognições, emoções, sentimentos, percepções e avaliações que determinam ou influenciam as tendências comportamentais” (LOCKE apud CODA, 1986, p.8).

Então, ao separar os conceitos de motivação e satisfação, segundo Coda (1997), vemos que motivação é uma energia direta ou intrínseca, ligada ao significado e a natureza do próprio trabalho realizado. Satisfação é uma energia indireta ou extrínseca, ligada a aspectos como salário, benefícios, reconhecimento, chefia, colegas e várias outras condições que precisam estar atendidas - e isto fundamentalmente a partir da ótica do empregado – no ambiente de trabalho.

Dessa forma, de acordo com Bergamini (1997) é possível manter as pessoas motivadas quando se tem conhecimento de suas necessidades, e quando se proporciona fatores de satisfação para tais necessidades, sendo que o desconhecimento de tais aspectos pode levar à desmotivação das pessoas. Nesse contexto, a grande preocupação da Administração não deve ser a de adotar estratégias que motivem as pessoas, mas principalmente, de oferecer um

ambiente de trabalho no qual a pessoa possa manter o nível de motivação necessário ao desempenho de sua função.

2.3. TEORIAS MOTIVACIONAIS

O tema motivação vem sendo estudado por vários pesquisadores ao longo dos tempos. Nesse trabalho, o referencial adotado é constituído pelas teorias de Maslow e de Herzberg, que se apresentam como as de análise mais abrangente, pois interpretam a motivação no trabalho como uma variável dependente do nível de obtenção das necessidades dos indivíduos, bem como da satisfação ou insatisfação no que se refere aos fatores higiênicos e motivadores.

2.3.1. A teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

Abraham Maslow na década de 1950 desenvolveu uma teoria com base nas necessidades humanas, fundamental para os debates futuros sobre a motivação. Seus estudos estavam voltados para a análise da teoria da personalidade e do desenvolvimento humano (MOTTA, 2002). Vergara (2006) afirma que para Maslow as necessidades humanas estão organizadas hierarquicamente e o que nos motiva a tomar alguma atitude é a busca de satisfazê-las. Para isso, identificou as principais necessidades do ser humano e as classificou conforme uma escala ascendente de hierarquização, tendo como aspecto fundamental a suposição de que cada tipo de necessidade deve ser satisfeito suficientemente antes do que os outros colocados nos níveis mais altos na escala proposta.

Em Chiavenato (2003), essa hierarquia pode ser visualizada como uma pirâmide, onde na base estão as necessidades mais baixas, as fisiológicas, e no topo as necessidades mais elevadas, as de auto realização, conforme a figura 01 e quadro explicativo elaborado pelos autores:



Figura 1 - Hierarquia das necessidades de Maslow
Fonte: Chiavenato, 2003.

Necessidades	Descrição
Fisiológicas	Ser humano como ser biológico. Consideradas as mais importantes já que têm a ver com as necessidades de manter-se vivo, de respirar, comer, beber, dormir, ter relações sexuais etc.
Segurança	Vinculada com a necessidade de sentir-se seguro, sem perigo, em ordem, com segurança, de conservar o emprego.
Sociais	Necessidades de relações humanas com harmonia, se sentir parte de um grupo, receber carinho e afeto dos familiares, amigos e pessoas do sexo oposto.
Estima	Necessidade de sentir-se digno, respeitado, com prestígio, poder. Incluídas as necessidades de autoestima.
Auto realização	Também chamadas como necessidades de crescimento, abrangem a realização, aproveitar todo o potencial próprio, fazer o que a pessoa gosta e é capaz de conseguir. Relaciona-se com as necessidades de estima. Podemos citar a autonomia, a independência, o autocontrole.

Quadro 1 - Descrição das necessidades de Maslow
Fonte: Chiavenato, 2003.

Para o autor da teoria, conforme as necessidades mais baixas são satisfeitas as mesmas vão cedendo lugar às mais altas (VERGARA, 2006), porém isso não é engessado, podendo a pessoa subir e descer a hierarquia.

2.3.2. A teoria dos dois fatores de Herzberg

Na década de 1960, Frederick Herzberg citado por Chiavenato (1995) focalizou a questão da satisfação para formular sua teoria. Segundo ele, existem dois fatores que explicam o comportamento das pessoas no trabalho: os higiênicos e os motivacionais.

Herzberg verificou que, quando as pessoas se sentiam insatisfeitas com seus serviços, preocupavam-se com o ambiente em que estavam trabalhando. E que quando se sentiam satisfeitas isso se devia ao trabalho propriamente dito.

“Era senso comum pensar que o oposto da insatisfação era a satisfação; por exemplo, um ambiente de trabalho sujo deixaria o funcionário insatisfeito, enquanto um ambiente de trabalho limpo o deixaria satisfeito. Baseado em suas análises, Herzberg afirmava que as coisas não eram bem assim: um ambiente sujo deixava o funcionário insatisfeito, mas um ambiente limpo não o deixaria satisfeito; deixava-o apenas neutro, sem o sentimento de desagrado. Desse modo se os administradores resolvessem os problemas que causam insatisfação, poderiam ter uma equipe apaziguada, mas não necessariamente satisfeita – a menos que investissem também nos fatores de satisfação” (TRIMER, 2010, p.138)

Segundo as colocações de Maximiano (2011) Herzberg dividiu os fatores em duas categorias de necessidades:

- **Fatores motivacionais ou intrínsecos**- são aqueles relacionados ao conteúdo do cargo e do trabalho realizado e que têm o poder de gerar um estado de motivação e satisfação. Englobam as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas e diretrizes da empresa, o tipo de supervisão recebido, o clima de relações entre a direção e os funcionários, os regulamentos internos, as oportunidades existentes, remuneração variável – desafios relacionados com recompensas, reconhecimento, grau de autonomia, auto realização.

- **Fatores higiênicos ou extrínsecos** - são os de manutenção, que previnem a insatisfação e giram em torno do contexto do cargo, como remuneração justa, boas relações interpessoais, condições físicas satisfatórias de trabalho, benefícios. Tais fatores representam investimentos e até podem não causar satisfação, mas se forem eliminados, poderão causar insatisfação e queda de produtividade.

De acordo com CASADO (2010, p.254) satisfação e insatisfação são fatores de dimensões diferentes.

“A alta satisfação não se traduz pela ausência de fatores de insatisfação e está relacionada à natureza do trabalho em si. Assim, o oposto de satisfação não é insatisfação, e sim não satisfação. Da mesma forma, o oposto de insatisfação não é satisfação, e sim não insatisfação. Mais que um jogo de palavras, essas diferenças são a essência da proposta de Frederick Herzberg”.

Então, um aspecto de grande interesse prático do trabalho de Herzberg é o de poder distinguir as pessoas em tipos ou estilos motivacionais diferentes. Para ele, há pessoas voltadas essencialmente à procura da realização, da responsabilidade, do crescimento, da promoção do próprio trabalho e do reconhecimento merecido; estas pessoas são tidas como tipos que “procuram motivação”. A tarefa em se adquire grande significado para elas e fatores ambientais pobres não lhes criam grandes dificuldades, pelo contrário, elas são muito tolerantes para com eles.

Por outro lado, existem indivíduos cujo referencial ambiental adquire grande relevo, centralizando sua atenção em elementos tais como o pagamento, vantagens adicionais, competência da supervisão, condições de trabalho, segurança, política administrativa da organização e os colegas de trabalhos. A essas pessoas, Herzberg chama de tipos que “procuram manutenção”.

A partir destas constatações, Herzberg (1997a, p.117) definiu que:

“Os fatores de desenvolvimento ou motivadores inerentes ao próprio trabalho são: realização, reconhecimento da realização, o próprio trabalho, responsabilidade e desenvolvimento ou progresso. Os fatores de prevenção da insatisfação ou higiene compreendem: política e administração da companhia, supervisão, relações interpessoais, condições de trabalho, salário, situação segurança”.

Assim, a teoria proposta por Herzberg é compatível com a de Maslow, embora ambos os autores apresentassem pontos de vista diferentes. Enquanto que Maslow centraliza sua atenção nas necessidades humanas, Herzberg o faz referindo-se também aos incentivos utilizados para a satisfação das mesmas, onde os “fatores de higiene” se relacionam diretamente com as necessidades fisiológicas, de segurança e sociais de Maslow, e os “fatores de motivação” encontram correspondência com as necessidades de estima e de auto realização da Hierarquia das Necessidades (PÉREZ-RAMOS, 1990). A Figura 2 compara as teorias de Maslow e Herzberg.

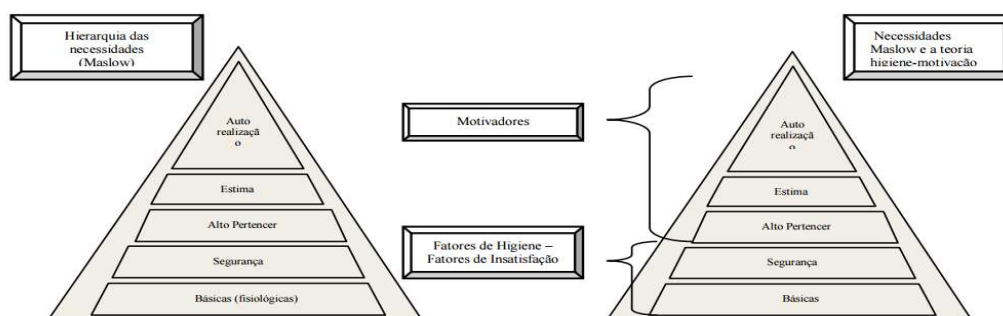


Figura 2 – Necessidades e Motivos

Fonte: Montana e Charnov, 2000.

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Segundo Diehl (2004), a metodologia pode ser definida como o estudo e a avaliação dos diversos métodos, com o propósito de identificar possibilidades e limitações na aplicação do processo de pesquisa científica. O método que decorre da metodologia trata do conjunto de processos pelos quais se torna possível conhecer uma realidade específica, produzir um dado objeto ou desenvolver certos procedimentos ou comportamentos.

Dessa forma, trata-se de uma pesquisa exploratória que busca analisar os fatores organizacionais que influenciam na motivação e na satisfação no trabalho dos servidores públicos municipais da Secretaria Municipal de Educação, do município de Dois Irmãos das Missões-RS. Na visão de Diehl e Tatim (2004, p. 53-54) a pesquisa exploratória:

“[...] tem como objetivo proporcionar maior familiaridade com o problema, com vistas a torná-lo mais explícito ou a construir hipóteses. Na maioria dos casos, envolve o levantamento bibliográfico, a realização de entrevistas com pessoas que possuem experiência prática com o problema pesquisado e a análise de exemplos que estimulem a compreensão”.

3.1. CARACTERIZAÇÃO DO MUNICÍPIO DE DOIS IRMÃOS DAS MISSÕES/RS

O município de Dois Irmãos das Missões se localiza no noroeste do estado do Rio Grande do Sul, possuindo uma área de 225.681 km², e uma população de 2.183 conforme dados do IBGE - senso 2014. A Figura 1 demonstra a localização do município, dentro do Estado do Rio Grande do Sul, bem como seu mapa.



Figura 1 – Localização do município de Dois Irmãos das Missões/RS
Fonte: CIDADE BRASIL, 2015

O município foi criado com a denominação de Dois Irmãos, do município de Erval Seco, com base na lei nº 290, de 30 de agosto de 1974. Ao qual pertenceu até 18 de junho de 1988, sendo considerado município Dois Irmãos das Missões – RS pela lei estadual nº 9.619 de 20 de março de 1992, desmembrando-se de Erval Seco. Iniciando uma nova gestão administrativa territorial. O nome “Dois Irmãos” originou-se pelo fato do Senhor Alarico Leite do Amaral e sua esposa Florai Lima do Amaral terem um casal de filhos, o Senhor José Benoni Lima do Amaral e a Senhora Tereza Bety Amaral Martins.

O Município de Dois Irmãos das Missões é essencialmente agrícola praticamente não tem outra fonte de renda a não ser a agricultura. Predominando as pequenas propriedades (5, 10, 20... hectares) até propriedades bem mais extensivas (100, 200, 500, 1000, 2000 ou mais hectares). Nessas propriedades, basicamente são produzidas a soja, milho e o trigo e agricultura de subsistência.

Atualmente, a administração municipal está sob gestão do Senhor Derli da Silva Quadros, o qual desenvolve seu trabalho com o apoio de nove secretarias, com um total de 227 funcionários, sendo 170 estatutários, 14 temporários, 15 cargos de comissão, 16 Celetista 04 aposentados, 2 pensionistas e 6 eletivo.

A Secretaria Municipal de Educação Cultura e Desporto é a que comporta o maior número de pessoal lotado, sendo um total de 87 servidores: 73 estatutários, 06 cargos em comissão e 08 contratos temporários.

Função	Nº de pessoas
Gestor	01
Apoiador Pedagógico	02
Assessor da Cultura	01
Nutricionista	01
Agente Administrativo	02
Escriturário	01
Diretor de Escola	04
Secretário de Escola	03
Monitor Escolar	07
Professor	35
Serviços Gerais	8
Servente	6
Motorista	13
Vigilante	03
TOTAL	87

Tabela 1 - Composição de Funcionários SMECD

Fonte: Secretaria Municipal de Educação Cultura e Desporto da Prefeitura Municipal de Dois Irmãos das Missões/RS.

Para alcançar os objetivos propostos elaborou-se um questionário com os funcionários lotados na Secretaria Municipal de Educação, Cultura e Desporto indagando-os sobre a satisfação e a motivação no trabalho desenvolvido diariamente. O questionário foi composto de vinte e cinco perguntas de múltipla escolha. Na qual, 65 dos 87 servidores devolveram o questionário. Assim, representando um universo de 74,71% do total de servidores lotados nesta secretaria. Ou seja, a amostra deu-se pela acessibilidade aos participantes.

A coleta dos dados ocorreu entre os meses de outubro e os primeiros dias do mês de novembro de 2015.

4. RESULTADOS

Neste capítulo, apresentam-se os principais resultados deste estudo. As seis primeiras questões foram analisadas o perfil dos entrevistados como: sexo, idade, escolaridade, cargo, vínculo empregatício e tempo de serviço. Na segunda parte, foram abordados os fatores higiênicos e motivacionais.

4.1. PERFIL DOS PESQUISADOS

Conforme evidencia o Gráfico 1, verifica-se que 14% dos respondentes são homens e 86% são mulheres.

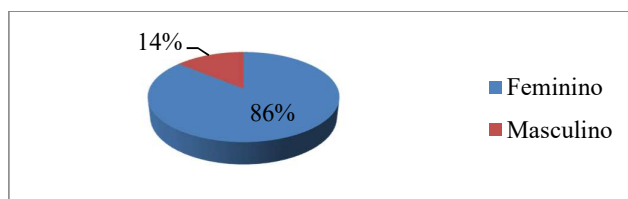


Gráfico1 - Respostas totais quanto ao sexo

Fonte: Autor a partir do questionário aplicado aos servidores

A idade dos respondentes foi distribuída em quatro faixas. Os servidores avaliados predominam-se jovens, pois 29% enquadram na faixa entre 18 a 30 anos; 35% estão entre 31 a 40 anos de idade; 21,53% apresentam-se entre 41 a 50 anos e a menor faixa, 13,84% encontra-se entre 51 a 60 anos. Tais dados são apresentados no Gráfico 2.

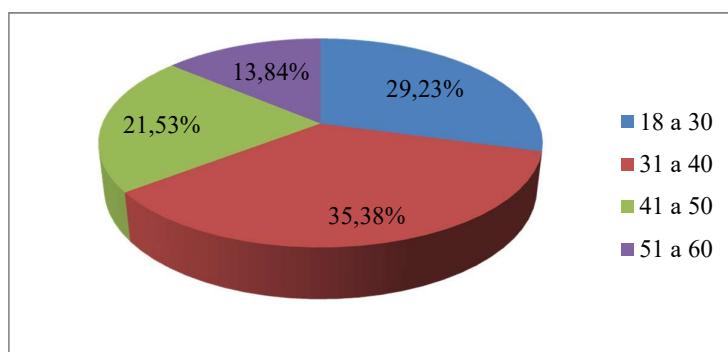


Gráfico 2 - Respostas totais quanto à idade

Fonte: Autor a partir do questionário aplicado aos servidores

Em relação ao nível de escolaridade a maioria tem curso de pós-graduação completo, contabilizando 33,84%. Seguido de servidores com curso superior completo que representa 20% dos entrevistados. Este resultado justifica-se pelo cargo que os entrevistados

desempenham, pois, a maioria são educadores das escolas municipais, bem como profissionais ligados à área de educação. Salienta-se também, que o resultado de 15% dos entrevistados com o ensino fundamental incompleto se concentra no cargo de motorista e serviços gerais, o qual exigência mínima é o ensino fundamental incompleto. Registra-se também que 7,69% possui o ensino fundamental completo. Com o ensino médio completo apresenta-se 9,23% e ensino médio incompleto 7,69%. A menor porcentagem encontra-se no ensino superior incompleto 6,15%, conforme os dados do Gráfico 3.

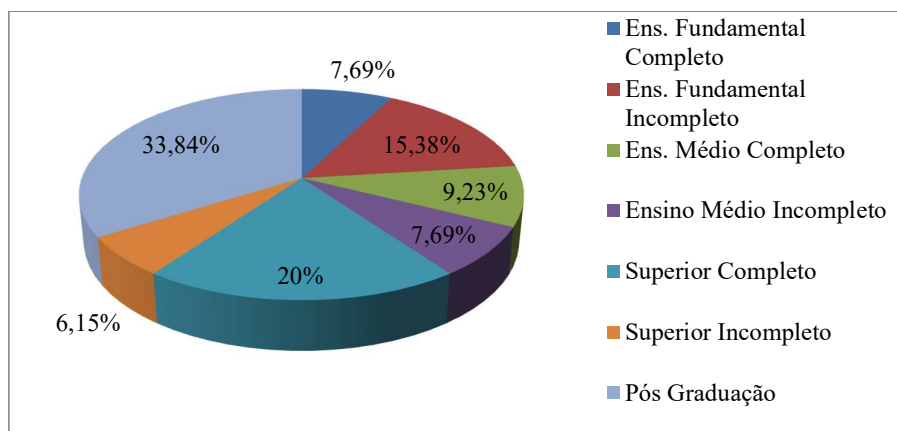


Gráfico 3 - Respostas totais quanto a escolaridade.

Fonte: Autor a partir do questionário aplicado aos servidores.

No item cargo que desempenha, verifica-se que a grande parte dos serviços prestados é por professores e motoristas, representando respectivamente 47,69% e 9,23%. Seguindo dos servidores que desempenham suas funções nos estabelecimentos de ensino: monitor escolar com 7,69%, diretor escolar, serviços gerais, servente representam em cada cargo 6,15%, e secretário de escola 4,61%. O cargo de apoiador pedagógico representa 3,07% dos pesquisados. E os cargos de assessor da cultura, nutricionista, escriturário, vigilante e agente administrativo apresenta uma representatividade de 1,53% em cada cargo. Esses dados são apresentados no Gráfico 4.

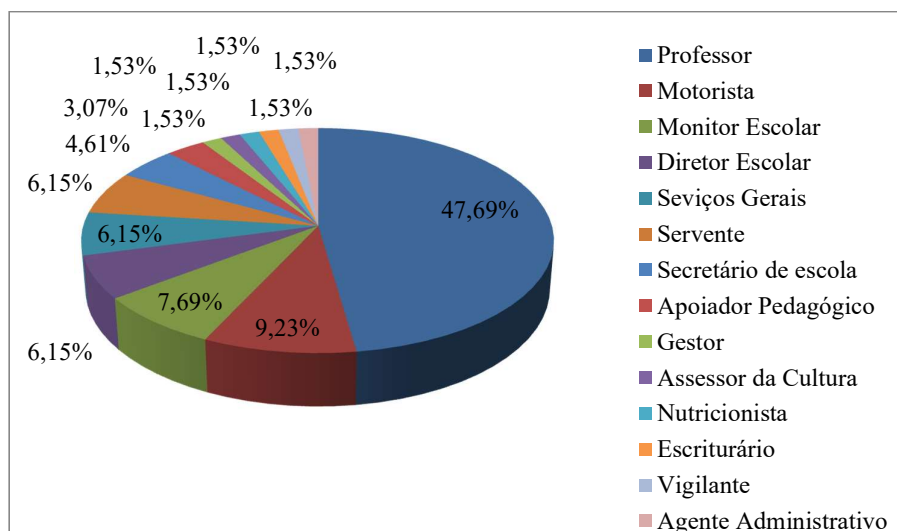


Gráfico 4 - Respostas totais quanto a cargo.
Fonte: Autor a partir do questionário aplicado aos servidores.

Quanto ao vínculo, houve uma predominância do efetivo 83%, sobre o comissionado 7,69%, o estagiário – 7,69% e o servidor temporário 1,53%. Isso se deve ao fato dos cargos serem providos mediante concurso público e as limitações que o gestor tem diante as demais admissões de pessoal.

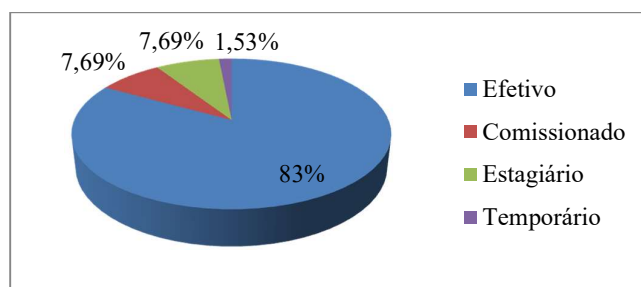


Gráfico 5 - Respostas totais quanto ao vínculo.
Fonte: Autor a partir do questionário aplicado aos servidores.

O tempo de trabalho dos servidores na prefeitura foi distribuído em cinco faixas conforme o Gráfico 6. As maiores representatividades estão entre menos de cinco anos 23% e cinco a dez anos 27,69%, isto se justifica devido às épocas do concurso público que se abriu vagas na área do magistério, para o setor é um ponto positivo, pois o grupo de servidores novos traz a instituição novas ideias e maior disponibilidade de adaptação ao sistema em que estão inseridos. Ainda, estão representados com 21,53% os servidores que trabalham de onze a quinze anos na prefeitura. E, os que trabalham de dezesseis a vinte anos representam 13,84% e este mesmo percentual de 13,84% apresenta-se aos que trabalham a mais de vinte e um.

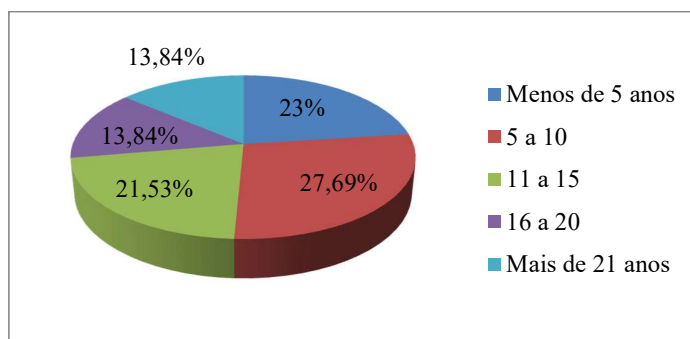


Gráfico 6 - Respostas totais quanto ao tempo de trabalho na Prefeitura.

Fonte: Autor a partir do questionário aplicado aos servidores.

4.2.1. Fatores Higiênicos

Conforme já descrito na revisão da literatura, Herzberg (HERZBERG apud SCHIMDT, 2000, p. 37) classifica os Fatores Higiênicos às condições que rodeiam o funcionário enquanto trabalha, as condições físicas e ambientais de trabalho, o salário, os benefícios sociais, as políticas da empresa, as relações entre a direção e os funcionários, os regulamentos internos, as oportunidades existentes, etc. Herzberg, todavia considera esses fatores higiênicos muito limitados na sua capacidade de influenciar poderosamente o comportamento dos empregados. Segundo ele, quando esses, no ambiente de trabalho são ótimos, simplesmente evitam a insatisfação.

Assim, apresentam-se os dados obtidos a partir do questionário proposto aos servidores.

Itens	Concordo totalmente	Concordo	Sem Opinião	Discordo	Discordo totalmente
Sinto-me satisfeito com as condições física do ambiente de trabalho.	7,69%	55%	15,38%	15,38%	6,15%
Estou satisfeito com minha equipe de trabalho.	21,53%	70,76%	6,15%	0	1,53%
Estou satisfeito em relação ao volume de trabalho que realizo	16,92%	70,76%	0	10,76%	1,53%
Estou satisfeito com o apoio e orientação recebida pelo meu superior.	15,38%	73,84%	4,61%	6,15%	0
Estou satisfeito com o meu cargo atual.	26,15%	72,30%	0	1,53%	0

Itens	Concordo totalmente	Concordo	Sem Opinião	Discordo	Discordo totalmente
O que mais me motiva é o salário.	6,15%	23,07%	23,07%	38,46%	9,23%
Sinto-me realizado a trabalhar na Prefeitura	21,53%	75,38%	3,07%	0	0

Tabela 2 - Respostas totais quanto ao tempo de trabalho na Prefeitura.

Fonte: Autor a partir do questionário aplicado aos servidores.

Sobre as condições físicas do ambiente de trabalho 55% dos pesquisados concordam estar satisfeitos com as condições físicas do ambiente de trabalho, 7,69% concordam totalmente com isso, 15,38% são sem opinião e discordam quanto à satisfação das condições do ambiente de trabalho, e 1,53% discordam totalmente de estar satisfeito com o ambiente de trabalho. Segundo a observação de Limongi-França e Arellano (2002) ter um ambiente de trabalho seguro e saudável além do convívio social é fundamental para a qualidade de vida e satisfação profissional.

O segundo item enfatiza se servidor está satisfeito com sua equipe de trabalho, na qual 70,76% concordam que estão satisfeitos com sua equipe de trabalho, 21,53% concordam totalmente que estão satisfeitos com a equipe de trabalho, 6,15% não tem uma opinião sobre isso, nenhum discorda estar satisfeito com sua equipe de trabalho e 1,53% discordam totalmente estar satisfeito com a equipe de trabalho. Nota-se que para parte significativa dos pesquisados o relacionamento interpessoal entre os servidores é de confiança e respeito visto que muitos problemas individuais acabam afetando o comportamento das pessoas dificultando assim a convivência entre elas e tornando o ambiente de trabalho desagradável, segundo Bergamini (1990).

Quanto à relação ao volume de trabalho realizado no setor 70% dos entrevistados informaram estar satisfeitos em relação ao volume de trabalho que realizam no dia a dia. Concordam totalmente 16,92%, enquanto que 10,76% discordam estar satisfeito quanto ao volume de serviço realizado. E 1,53% discordam totalmente e no item sem opinião não há manifestação. Diante destes resultados nota-se que a maioria está satisfeito com o volume de trabalho que realizam. Quanto aos que discordam pode existir aí uma sobrecarga de serviço podendo deixar o colaborador estressado não dando conta do resultado, conforme Limongi-França e Rodrigues (1997) o estresse está relacionado ao trabalho, na medida em que este ambiente contém demandas excessivas a ela, prejudicando a interação com o trabalho e com o ambiente de trabalho.

Os servidores quando questionados se estão satisfeitos com o apoio e orientação recebida pelo seu superior, 73,84% concorda que estão satisfeitos, 15,38% concordam totalmente, 4,61% estão sem opinião, e 6,15% discordam que estão satisfeitos com o apoio e orientação recebida pelo superior.

Também foi questionado se o servidor está satisfeito com seu cargo atual. Percebe-se que 72,30% concordam estar satisfeitos com seu cargo atual, 26,15% concordam totalmente com a afirmativa, apenas 1,53% discorda estar satisfeito com seu cargo atual. De acordo com Chiavenato (2011) a satisfação ou insatisfação no cargo pode depender de as atividades serem desafiantes ou estimulantes ou mesmo pode depender da insatisfação com o ambiente de trabalho, salários, benefícios etc.

Os pesquisados foram questionados se o salário é o que mais lhes motivam no trabalho como resposta nota-se que apenas 6,15% concordam totalmente, 23,07% concordam com a afirmativa, enquanto que 23,07% não tem uma opinião sobre isso, 38,46% discordam e 9,23% discordam totalmente que é o salário que os motivam. Analisando os dados vê-se que o salário não é o fator que mais motiva no trabalho. Para os que discordam e discordam totalmente manifestaram-se a esse respeito salientando que não é o salário que os motiva, mas sim o gosto pelo trabalho em si. Conforme Araújo e Garcia (2010) a influência dos fatores motivadores e higiênicos de Herzberg permite concluir que só o salário não caracteriza o fator motivador na busca e na realização das atividades, mas para alguns funcionários de acordo com Bergamini (1990) uma melhoria de salário é o que dá maior satisfação motivacional, quem ganha mais acha que está necessariamente mais motivado para o trabalho.

Quanto à realização em trabalhar numa empresa pública, os pesquisados foram questionados se sentem realizados a trabalhar na prefeitura 75,38% dos entrevistados concordam que se sentem realizado a trabalhar na prefeitura, 21,53% concordam totalmente estarem realizado com seu trabalho, 3,07% não tem opinião se estão realizados por trabalhar na prefeitura. Observa-se que a grande maioria sente-se realizados em trabalhar na prefeitura sendo este um ambiente onde traz realização pessoal e profissional. Para Aquino (1980) os objetivos da empresa precisam estar equilibrados com os objetivos dos colaboradores, procurando a empresa oferecer condições satisfatórias de trabalho e compensando as distorções existentes, sendo que cada organização possui seu próprio estilo de administração que são influenciadas pelas pressuposições implícitas ou explícitas das pessoas.

Diante dos resultados apresentados, quanto ao fator higiênico sugere-se ao gestor da Secretaria Municipal de Educação que construa um projeto que contemple melhorias no espaço físico do ambiente de trabalho, como também condições de trabalho, ou seja, nas

escolas além de uma reforma na sua estrutura física, disponibilizar de internet ágil, sala de informática em funcionamento. Outra sugestão consiste em avaliar o volume de trabalho de alguns servidores ajustando-os para o seu melhor desempenho e satisfação. Ainda, pontua-se a necessidade de maior acompanhamento do gestor nos trabalhos desenvolvidos por todos os membros desta secretaria. Quando se fala em salário sugere que seja revisto o plano de carreira do magistério para contemplar o mínimo que a legislação determina do piso salarial.

4.2.2. Fatores Motivacionais

Os Fatores Motivacionais são intrínsecos e causam motivação, mas a sua ausência não implica em insatisfação, apenas não apresenta satisfação nas tarefas realizadas. Eles abrangem o conteúdo do trabalho como realização pessoal, criatividade, reconhecimento profissional. Quando os Fatores Motivacionais são ótimos, elevam substancialmente a satisfação, quando são precários, provocam ausência de satisfação (HERZBERG apud SCHIMIDT, 2000).

Itens	Concordo Totalmente	Concordo	Sem Opinião	Discordo	Discordo Totalmente
Sinto-me satisfeito com as atividades desempenhadas pelo meu cargo.	15,38%	72,30%	1,53%	3,07%	0
Estou satisfeito com o reconhecimento e valorização no trabalho.	13,84%	52,30%	9,23%	21,53%	3,07%
Sinto-me motivado a realizar um trabalho de qualidade.	26,15%	56,92%	4,61%	12,30%	0
Sinto-me satisfeito com o conhecimento adquirido no trabalho	20%	67,69%	3,07%	7,69%	0
Estou satisfeito com minha realização pessoal	13,84%	63,07%	4,61%	12,30%	0
Tenho bom relacionamento com meu superior hierárquico	41,53%	53,84%	4,61%	0	0
Contribuo para a eficiência do meu departamento.	46,15%	53,84%	0	0	0
Tenho responsabilidade e autonomia pelo serviço realizado	41,53%	50,76%	7,69%	0	0
Sinto-me motivado com as recompensas não financeiras tais como promoções, estabilidade, segurança, etc. no trabalho.	6,15%	44,61%	23,07%	26,15%	0

Tabela 3- Respostas totais quanto ao tempo de trabalho na Prefeitura

Fonte: Autor a partir do questionário aplicado aos servidores.

Observa-se que uma minoria de 3,07% dos entrevistados discorda estar satisfeito com as atividades desempenhadas pelo seu cargo, e 1,53% não tem uma opinião sobre suas atividades desempenhadas, 15,38% concordam totalmente que estão satisfeitos com as atividades do seu cargo e a maioria 72,30% concordam estar satisfeitos com as atividades desenvolvidas pelo seu cargo. De acordo com Herzberg citado por Chiavenato (2011) os fatores motivadores estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que a pessoas executam e os dados vão ao encontro desta teoria.

Analisando os dados do segundo item contabiliza-se que a 52,30% dos entrevistados concordam que sentem satisfeitos com o reconhecimento e valorização no trabalho, 13,84% concordam totalmente com essa opinião, e 9,23% não tem opinião se concordam ou não. Percebe-se também que 21,53% discordam e apenas 3,07% discordam totalmente estar satisfeito com o reconhecimento e valorização recebida no trabalho. Segundo Chiavenato (2010) a empresa pode adotar programas de reconhecimento que são estruturados para lidar com colaboradores problemáticos e reconhecer o bom trabalho dos funcionários. Nesse sentido, Herzberg citado por Gil (1994) afirma que os fatores de motivação que levam a satisfação, por sua vez, estão relacionados às necessidades superiores do ser humano, como sentimento de realização, reconhecimento e desafio esses são capazes de proporcionar efeitos produtivos na satisfação no trabalho, resultando no aumento da capacidade produtiva dos colaboradores.

O servidor quando questionado se se sente motivado a realizar um trabalho de qualidade obtiveram-se os seguintes resultados: 56,92% concordam, enquanto que 26,15% concordam totalmente, 4,61% não tem opinião e 12,30% discordam que sentem motivados a realizar um trabalho de qualidade. Diante dos dados infere-se que maioria dos funcionários sente-se motivados a realizar um serviço de qualidade, e se estão satisfeitos com as atividades que desempenham estão também satisfeitos em atingir resultados desejados, segundo Fiorelli (2009) quando as pessoas estão motivadas elas se tornam mais produtivas, agem com maior satisfação e produzem resultados acima do esperado.

Quando perguntados se sentem satisfeitos com o conhecimento adquirido no trabalho 67,69% concordam, 20% concordam totalmente, 3,07% não opinou e outros 7,69% discordam sentir-se satisfeito com o conhecimento adquirido no trabalho. Dependendo das atividades desempenhadas no trabalho uns adquirem mais e outros menos conhecimento com o trabalho. Pode-se perceber que às vezes o serviço não exige que o servidor tenha conhecimentos específicos, mas outros sim vemos na tabela que a maioria concorda satisfatoriamente com o conhecimento que o trabalho lhe proporciona.

No item sente-se satisfeito com sua realização pessoal, observa-se 12,30% discordam estarem satisfeitos com sua realização pessoal, 4,61% não tem uma opinião sobre sua realização pessoal, 13,84% concordam totalmente e 63,07% concordam estarem satisfeitos com sua realização pessoal. Analisando os dados percebe-se que as necessidades pessoais dos funcionários estão sendo supridas para os que concordam e concordam totalmente, já os de sem opinião por certo estariam duvidosos ou não saberiam responder como está sua satisfação quanto as suas necessidades de realização. Para os que discordam e que ainda não atingiram seu potencial encontra-se em Maslow citado por Gil (1994) que as necessidades de realização pessoal refere-se à própria realização do máximo de potencial individual e de autodesenvolvimento contínuo, assenta ainda que os indivíduos só podem aspirar a objetivos elevados depois de saciarem as necessidades de deficiência, isso porque quando não atendidas comprometem o bem estar do ser humano.

Os servidores quando questionado ter um bom relacionamento com seu superior hierárquico, percebe-se que 53,84% concordam com a afirmativa, 41,53% concordam totalmente e apenas 4,61% não opina se tem um bom relacionamento com seu superior, como podemos analisar existe um clima de confiança entre a maior parte dos colaboradores com relação ao seu superior, segundo Gil (1994) quanto melhor a relação e o tratamento recebido pelo superior e colega maior será a satisfação dos colaboradores no trabalho.

Com relação à eficiência os entrevistados foram indagados se contribuem para a eficiência do seu departamento assim, 53,84% concordam e 46,15% concordam totalmente que contribuem com a eficiência do setor. Diante desse resultado, pode-se dizer que todos colaboram para a eficiência do seu departamento, visto que, a satisfação com as atividades desempenhadas pelo cargo faz com que os colaboradores também contribuem para sua eficiência e de seu departamento. De acordo com Chiavenato (2010) a organização tem por objetivo alcançar qualidade dos serviços prestados e produtividade, para isso precisam de pessoas motivadas e ativas no trabalho buscando assim uma maior eficácia organizacional.

Quando indagados sobre ter responsabilidade e autonomia pelo serviço realizado 50,76% dos servidores concordam que tem responsabilidade e autonomia pelo serviço praticado, 41,53% concordam totalmente e 7,69% não tem opinião que tem responsabilidade e autonomia pelo serviço realizado.

No item que questiona sobre se sentem motivados quanto às recompensas não financeiras percebe-se que as opiniões ficaram um pouco divididas. Apenas 6,15% concordaram estar totalmente satisfeitos com as recompensas não financeiras, 44,61% concordam estar satisfeitos com elas, 23,07% não possui opinião e 26,15% discordam estar

satisfeitos com as recompensas. Pode-se dizer que dependendo do vínculo empregatício do servidor há uma vantagem em relação a alguns benefícios, por exemplo, para os colaboradores de cargo efetivo há a estabilidade, quinquênios, licença-prêmio etc. De acordo com Marras (2011) os objetivos organizacionais de um programa de benefícios são satisfeitos na medida em que a empresa garante o atendimento das necessidades básicas, auxiliando na manutenção da qualidade de vida.

Ainda os pesquisados foram questionados sobre o que lhes faria mais satisfeitos no trabalho. E diante das respostas obtive os dados apresentados no Gráfico 7.

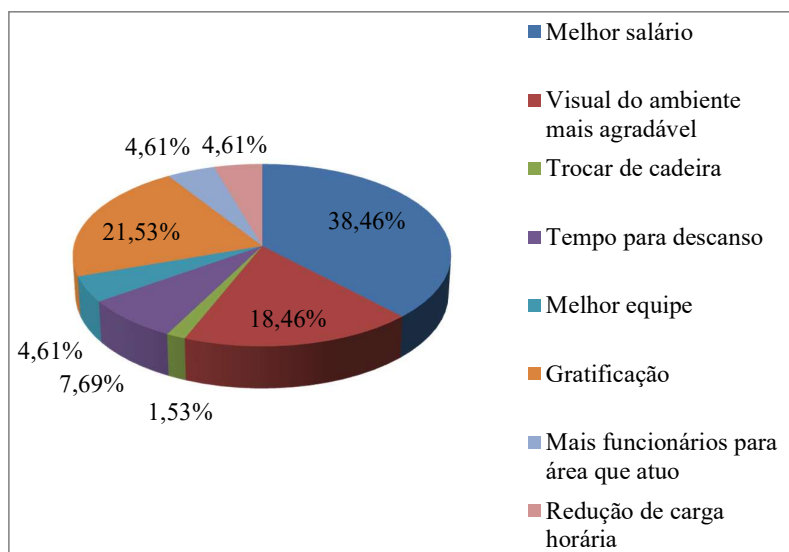


Gráfico 7 - Respostas do item: o que me faria mais satisfeito?

Fonte: Autor a partir do questionário aplicado aos servidores.

De acordo com o Gráfico acima se percebe que 38,46% dos funcionários responderam que o melhor salário os faria mais satisfeito; 21,53% responderam que seria a gratificação o fator que os deixaria mais satisfeitos, e outros 18,46% responderam que o visual do ambiente mais agradável os deixaria mais satisfeito; 7,69% responderam que tempo para descanso seria mais satisfatório, 7,69% também responderam que ter melhor equipe para trabalhar os deixaria mais satisfeitos e outros 4,61% disseram que ficariam mais satisfeitos se houvesse mais funcionários para a área onde atuam, enquanto que 1,53% responderam que trocar a cadeira os deixaria mais satisfeitos, e 4,61% a redução da carga horária seria mais satisfatória. Como pode-se analisar a maior parte indagaram que melhor salário é o que determina mais satisfação no trabalho, esses colaboradores acreditam que a grande motivação de quem trabalha seja o dinheiro como precisam do trabalho entendem que quanto mais ganhar, maior será seu potencial motivador, não acreditando que a empresa possa lhes oferecer

outra satisfação que não sua remuneração, segundo Bergamini (2013). De acordo com Araújo e Garcia (2010) a motivação para o trabalho dependerá do significado que o indivíduo atribui a essas atividades.

O Gráfico 8 evidencia o resultado dos dados obtidos no item solicitações e ou sugestões de melhorias seriam de maior incidência.

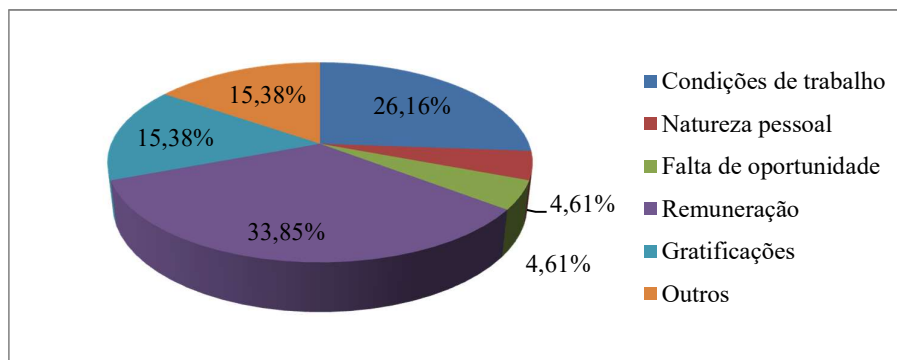


Gráfico 8 - Respostas do item: solicitações e ou sugestões de melhorias seriam de maior incidência. Fonte: Autor a partir do questionário aplicado aos servidores.

Quanto às solicitações e sugestões de melhorias que os colaboradores sugerem a chefia as de maior incidência respondidas pelos entrevistados foram 34% sobre remuneração, 26% sobre as condições de trabalho, 15% foram sobre as gratificações, 5% foram sobre a falta de oportunidade como também 5% de natureza pessoal. Grifaram como outros 15% sendo suas sugestões: melhoria no prédio, plano de saúde, cesta básica, mais empenho de alguns da equipe, aumento de padrão, valorização, sala mais ampla, reconhecimento do trabalho por parte do superior e cursos específicos de formação para conduzir veículo escolar. Observamos que a remuneração e as condições de trabalho estão em evidencia, de acordo com a visão de Maximiano (2011) cada indivíduo apresenta diferentes necessidades e de diferentes graus, as organizações precisam identificar o perfil de necessidade de cada um e o que eles têm de maior necessidade e aplicar programas que permitem obter melhores resultados dos funcionários.

Portanto, cabe ao gestor analisar os resultados e construir uma política que contemple as necessidades básicas as quais influenciam diretamente no desempenho das atividades de seus servidores. Por isso, sugere-se que o gestor crie um programa de formação e qualificação continuada para todos os servidores desta pasta, contemplando as funções desempenhadas, pois a organização precisa estar em constante atualização. Outro ponto é criar metas para o ano e dentro destas criar incentivos para os que alcançarem. Para o trabalho direto com os

profissionais das escolas, instituir projetos que envolvam a comunidade escolar e na sua culminância expor em forma de feira a todos os munícipes, tornando assim, visível e reconhecido o trabalho que é desenvolvido pelas comunidades escolares. Como também, criar política de funcionário destaque no semestre, avaliando os aspectos de participação, criação e inovação.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

As pessoas passam a maior parte de seu tempo no trabalho, portanto, o local de trabalho tem extrema relevância no provimento das satisfações humanas. Desta forma, um dos grandes desafios atuais das organizações está em manter seus funcionários motivados, já que a percepção dos fatores motivacionais, ou seja, dos estímulos extrínsecos, varia de acordo as necessidades intrínsecas de cada indivíduo, que Maslow hierarquizou na pirâmide das necessidades humanas e Herzberg separou em fatores motivacionais e higiênicos.

Este trabalho teve como objetivo geral analisar que fatores organizacionais influenciam na satisfação e motivação no trabalho dos servidores públicos municipais da Secretaria Municipal de Educação Cultura e Desporto da Prefeitura Municipal de Dois Irmãos das Missões/RS. E como objetivos específicos: primeiro pesquisar a evolução histórica da motivação para compreender o contexto das teorias que embasam a temática. Segundo analisar as teorias motivacionais a fim de poder relacioná-las com as ações diárias dos servidores pesquisados.

E por último, analisar os fatores que influenciam a motivação e a satisfação no trabalho dos servidores da Secretaria Municipal de Educação Cultura e Desporto, a fim de apresentar ao gestor municipal dados que caracterizam o grau de desempenho de seus servidores com o intuito de colaborar na construção de mecanismos que aprimorem ainda mais o trabalho dos mesmos, buscando qualidade no resultado do trabalho e satisfação dos colaboradores.

Observa-se que de forma indireta a motivação vem sendo discutido desde Platão e muitos foram os estudos e pesquisas para se chegar à realidade atual, onde encontramos várias teorias que discorrem sobre o assunto, com a finalidade de explicar como o ser humano sente-se motivado e satisfeito na labuta diária de seu trabalho. Conforme Bergamini (2008) pode se caracterizar a motivação como um conjunto de fatores dinâmicos existentes na personalidade

das pessoas que determinam a conduta de cada um e que ao entrarem em ação esses fatores envolvem a personalidade como um todo.

Quanto a análise dos fatores que interferem na motivação dos servidores públicos pesquisados, identificou que o grau de motivação é satisfatório entre os entrevistados pois entre os nove itens questionados houve um equilíbrio entre o concordo e concordo totalmente, apenas diferenciando-se nos itens “estou satisfeito com o reconhecimento e valorização no trabalho” e “sinto-me motivado com as recompensas não financeiras tais como promoções, estabilidade, segurança, etc., no trabalho” onde encontra-se uma proporção maior de discordo.

Também, observam-se nesta pesquisa que os fatores higiênicos são os que mais influenciam a diversidade de opinião dos servidores, confirmando as teorias estudadas onde cada indivíduo busca satisfazer as suas necessidades e os fatores higiênicos, segundo Herzberg, contribuem para deixar os níveis de insatisfação mínimos, mas pouco contribui para a motivação.

Estar em um ambiente de trabalho que favoreça a motivação, sem dúvida, tem reflexos direto na satisfação tanto pessoal como profissional, pois assim o indivíduo sente-se realizado e responsável pelo crescimento individual e particular da organização que trabalha.

Dessa forma, levando em consideração as teorias de Maslow e Herzberg, conclui-se que para motivar as pessoas ao trabalho é necessário dar ênfase aos fatores associados em si ou com os resultados dele, para assim propiciar um local onde os colaboradores sintam-se bem e que crie oportunidades de realização e satisfação. Para isso, a empresa precisa investir além dos aspectos de conhecimento e aprimoramento profissional em fatores que criem oportunidades que resultem na satisfação de seus colaboradores, que os motive a ir à busca de novas metodologias que tragam resultados positivos para sua organização e que se sintam amparados por ela. Entende-se que a motivação dos colaboradores no trabalho é determinante para o sucesso da empresa tanto quanto a necessidade de preparar, atualizar e capacitar os funcionários.

Para concluir, ressalta-se a importância e a necessidade de novas pesquisas que possam ampliar os conhecimentos sobre satisfação e motivação no serviço público, ampliando esta pesquisa para o âmbito municipal.

6. REFERÊNCIAS

AQUINO, Cleber Pinheiro de. **Administração de Recursos Humanos: uma introdução**. São Paulo: Atlas, 1980.

- ARAÚJO, J. **Liderança - Reflexão sobre uma Experiência Profissional**. Vida Económica-2002.
- ARAUJO, Luís César G. de; GARCIA, Adriana Amadeu. **Gestão de pessoas: edição compacta**. -- São Paulo: Atlas, 2010.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicologia aplicada à administração de empresas: psicologia do comportamento organizacional**. 4. ed. - 9. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2013.
- BRUNELLI, Maria da Graça Mello. **Motivação no serviço público**. Porto Alegre, 2008. Disponível em: http://lproweb.procempa.com.br/pmpa/prefpoa/smausu_doc/maria_da_graca_mello_brunelli._tcc.pdf. Acesso em: 02/10/2015.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**.3. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. 8. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.
- CIDADE BRASIL. Disponível em: <http://www.cidade-brasil.com.br/mapa-dois-irmaos-das-missoes.html>. Acesso em: 08/10/2015.
- CODA, Roberto. Pesquisa de clima organizacional e gestão estratégica de recursos humanos. In: BERGAMINI, Cecília W.; CODA, Roberto (Org.). **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2. Ed. São Paulo; Atlas, 1997, p. 94-107.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. **Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas**. São Paulo: Prentice Hall, 2004.
- FERREIRA, André; MOYSES Fabiana; GIMENEZ Paulo de Oliveira. **Motivação no ambiente trabalho: um estudo de caso em uma empresa siderúrgica**. Disponível em:http://www.aedb.br/seget/artigos09/429_111_Motivacao_Submetido_Seget_2009.pdf. Acesso em: 02/10/2015.
- FIGLIARELLI, José Osmar. **Psicologia para Administradores: integrando teoria e prática**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2009.
- GIL, Antonio Carlos. **Administração de recursos humanos: um enfoque profissional**. São Paulo: Atlas, 1994.
- GOUVEIA, Carla; BAPTISTA, Martinho. **Teorias de conteúdo**. 2007. Disponível em:http://prof.santanaesilva.pt/gestao_de_empresas/trabalhos.pdf. Acesso em: 01/10/2015.
- KWASNICKA, Eunice Laçava. **Teoria geral da administração: uma síntese**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.
- LIMONGI-FRANÇA, Ana Cristina; ARELLANO, Eliete Berna. et al. **As pessoas na organização**. 10. ed. São Paulo: Gente, 2002.

MACIEL, Saulo Emmanuel Vieira; SÁ, Maria Auxiliadora Diniz. **Motivação no trabalho: Uma aplicação do modelo dos dois fatores de Herzberg**. Studia Diversa, Ccae-ufpb,, João Pessoa Pb, v. 1, n. 1, p.1-27, out. 2007. Disponível em: <http://www.ccae.ufpb.br/public/studia_arquivos/arquivos_01/saulo_01.pdf>. Acesso em: 02/10/2015.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de RH**. (3ª ed.). São Paulo: Futura, 2000.

MARRAS, Jean Pierre. **Administração de Recursos Humanos: do operacional ao estratégico**. 14. ed. São Paulo: Saraiva, 2011.

MAXIMIANO, Antonio César Amaru. **Teoria geral da administração**. 1.ed.- 10. reimpr.- São Paulo: Atlas, 2011.

MONTANA, P.; CHARNOV, B. H. **Administração**. São Paulo: Saraiva, 2000.

MOTTA, F. C. P; VASCONCELOS, I. F. G. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Pioneira, 2002.

PÉREZ-RAMOS, J. **Motivação no trabalho**: abordagens teóricas. Psicologia USP, v.1, n.2, São Paulo, dez/1990.

PINTO, Álvaro Beraldo de Souza, **Motivação no trabalho**, MG 2001, Disponível em: <http://www.iem.unifei.edu.br/dpr/td/dezembro2001/pdf/14td1201.pdf>. Acesso em:02/10/2015.

ROBBINS, S. P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Prentice Hall, 2002.

SCHMIDT, I. T. **Motivação no Trabalho: teorias Contemporâneas**. São Paulo: Arte & Ciência, 2000. 96 p.

SPECTOR, Paul E. **Psicologia nas organizações**. São Paulo: Saraiva, 2003.

VERGARA, S. C. **Gestão de pessoas**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2006.

WEISS, Donald H. **Motivação e resultados: como obter o melhor de sua equipe**. 4ª ed. São Paulo: Nobel, 1991. 123 p.

ZANELLI, José Carlos; BORGES-ANDRADE, Jairo E.; BASTOS, Antônio V. B. **Psicologia, organizações e trabalho no Brasil**. Porto Alegre: Artmed, 2004.