

OS FATORES QUE INFLUENCIAM NA MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS DA SECRETARIA DE ADMINISTRAÇÃO DA PREFEITURA MUNICIPAL DE RESTINGA SÊCA – RS

Franciéli Moro Balconi de Christo¹

Flavia Luciane Scherer²

Resumo: A missão básica das instituições públicas é oferecer um serviço com o pleno atendimento à sociedade onde ela está inserida. Sendo a motivação considerada como um fator crítico em qualquer planejamento organizacional; em vista disso, se faz necessário que sejam observados os arranjos organizacionais e as práticas gerenciais, a fim de evitar o impacto que terão sobre os comportamentos individual e organizacional. O estudo teve como finalidade analisar os fatores que mais influenciam na motivação dos servidores públicos da Secretaria de Administração do Município de Restinga Sêca com base na Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg. Foi possível detectar que os servidores se encontram satisfeitos em relação às instalações físicas, remuneração e funções do cargo, relacionamento com os colegas, autonomia e integrar a instituição. No que diz respeito aos itens que os deixam insatisfeitos foi à falta de reconhecimento profissional pelos superiores hierárquicos, poucos incentivos para atualizações e o plano de carreira não possibilita o progresso funcional.

Palavras-chave: Fatores Motivacionais e Desmotivacionais. Serviço público. Secretaria de Administração

1 INTRODUÇÃO

Durante muitas décadas, as pessoas foram consideradas apenas como um dos recursos necessários para o desenvolvimento das atividades de uma organização. No entanto, a evolução do pensamento dos gestores, influenciado por fatores como a globalização e a evolução tecnológica, fez com que essa concepção sofresse algumas modificações ao longo

1 Aluna Formanda da Pós Graduação Lato Sensu em Gestão Pública Municipal, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal de Santa Maria.

2 Professora Orientadora. Professora do Programa Nacional de Formação em Administração Pública, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal de Santa Maria.

dos anos, deixando as pessoas de serem vistas como recursos e passando a serem consideradas como capital da organização. Cada vez mais, tem-se buscado entender as relações entre o indivíduo e seu trabalho, analisando fatores como qualidade do ambiente e da natureza de trabalho, satisfação, e motivação.

O comportamento humano é resultado da satisfação ou insatisfação de um indivíduo diante das necessidades que se busca satisfazer. As pessoas podem influenciar positivamente e/ou negativamente os resultados da organização, pois a motivação da equipe é indispensável para que o trabalho seja executado com eficiência e eficácia. Considerando tais aspectos, o objetivo central deste estudo constitui em analisar os fatores que mais influenciam na motivação dos servidores públicos da Secretaria de Administração do Município de Restinga Sêca.

O município de Restinga Sêca teve origem na doação de sesmarias e com a construção da estrada de ferro Porto Alegre - Uruguaiana em 1885, surgindo no município de Cachoeira do Sul em 1899, sendo emancipada no dia 25 de março de 1959. Está localizado na Região Central do Rio Grande do Sul e conta com 15 mil e 849 habitantes e com uma área de 954,76 Km². A formação étnica do município é composta predominantemente por quatro etnias: alemã, italiana, portuguesa e afro-brasileira, produzindo assim, uma diversidade cultural.

A Administração Municipal desenvolve suas funções obedecendo a um processo permanente e contínuo de planejamento, que visa a promover o desenvolvimento econômico, social e cultural do município. A ação governamental é norteadada a partir dos instrumentos de planejamento, elaborados sob a orientação e coordenação superior do Poder Executivo, assegurando a participação direta do cidadão e das associações representativas da sociedade.

A estrutura administrativa da Prefeitura Municipal de Restinga Sêca é constituída do gabinete do prefeito, nove secretarias municipais e do regime próprio de previdência social. Também integram a organização do município os órgãos de cooperação, representação e assessoramento ao Prefeito, os Conselhos Municipais criados em legislação específica e o Conselho Tutelar.

Atualmente o quadro funcional é composto de quatrocentos e cinquenta servidores, sendo distribuídos da seguinte forma: trezentos e dez servidores estatutários, vinte e um servidores celetistas, trinta e um cargos em comissão, três em funções gratificadas, oitenta contratos administrativos por tempo determinado e cinco conselheiros tutelares.

A Secretaria Municipal da Administração é responsável pela área de pessoal, arquivo, protocolo, identificação, informática, limpeza e serviços de manutenção das

dependências do Centro Administrativo e controle da entrada e saída dos veículos municipais na garagem do Centro Administrativo, tendo por função principal oferecer suporte às demais secretarias.

A Secretaria Municipal da Administração é composta por um secretário, dezoito servidores estatutários e um servidor contratado por tempo determinado. A escolha desta repartição para realizar o estudo se dá por vários motivos: a secretaria onde desempenho minhas atividades; a única secretaria em que todos os servidores desempenham as atividades no mesmo local – Centro Administrativo, diferentemente das outras secretarias e; pelo próprio interesse do gestor em tomar conhecimento do grau de satisfação destes servidores.

A preocupação com a força de trabalho tem cada vez mais importância, pois o fator humano permeia todos os níveis da organização e sem ele todo o resto não produz o resultado necessário. A pesquisa se justifica na necessidade de detectar os anseios dos trabalhadores e propor soluções para aumentar a sua produtividade.

Portanto, entende-se que a motivação e satisfação no trabalho, são fenômenos estreitamente interligados, apresentando níveis significativos de correlação entre si, sendo consideradas como variáveis centrais em muitas teorias que lidam com os fenômenos organizacionais, tais como: a natureza do trabalho, a supervisão e o ambiente de trabalho. Elas têm sido apresentadas como a causa de importantes realizações dos funcionários, das organizações, do desempenho no trabalho, saúde e longevidade.

Atualmente, as mudanças são constantes e as diversas formas de como gerir eficazmente organizações são inúmeras. Neste contexto, tem-se a motivação e a satisfação como partes complementares desse processo, sendo uma condição essencial e indispensável para o alcance dos objetivos tanto dos servidores como das organizações. Nesse sentido, quais são os fatores que influenciam na motivação dos servidores públicos da Secretaria de Administração da Prefeitura Municipal de Restinga Sêca – RS?

Este estudo está estruturado em capítulos divididos em fundamentação teórico-conceitual, método, resultados, conclusão e referências bibliográficas.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICO-CONCEITUAL

Neste capítulo será apresentada a fundamentação teórica em relação ao problema de pesquisa exposto, o qual servindo de guia para a investigação e posicionamento da pesquisa

em relação à literatura relevante nas áreas de administração pública, motivação e teorias motivacionais.

2.1 Administração pública

Administração pública é o conjunto de órgãos, serviços e agentes do Estado que procuram satisfazer as necessidades da sociedade, tais como educação, cultura, segurança, saúde, etc. É a gestão dos interesses públicos por meio da prestação de serviços públicos, sendo dividida em administração direta e indireta (DANTAS, 2015).

A administração direta é aquela exercida pelo conjunto dos Poderes da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos Municípios, sendo que os órgãos não possuem personalidade jurídica própria, patrimônio, nem autonomia administrativa. Logo, a administração indireta é composta pelas autarquias, fundações, sociedades de economia mista, empresas públicas e outras entidades de direito privado, tais entidades possuem personalidade jurídica própria, patrimônio e autonomia administrativa (DANTAS, 2015).

A administração pública é todo o aparelhamento do Estado, preordenado à realização de seus serviços, visando à satisfação das necessidades coletivas (MEIRELLES, 1997). A concepção do administrar é gerir os serviços públicos; significa não só prestar o serviço e executá-lo, como também, dirigir, governar, exercer a vontade com o objetivo de obter um resultado útil (MELLO, 1979).

A reciprocidade existente entre a administração pública e o serviço público, pressupõe com nitidez que ocorre diretamente por delegação por parte desta para que a execução do ofício seja realizada.

Serviço público é todo aquele prestado pela administração ou por seus delegados, sob normas ou controles estatais, para satisfazer necessidades essenciais ou secundárias da coletividade, ou simples conveniência do Estado (MEIRELLES, 1988).

O serviço público é um conjunto de atividades e serviços ligados à administração estatal através de seus agentes e representantes, mas também exercida por outras entidades, mesmo que particulares, sempre visando promover o bem-estar à disposição da população. Estas atividades, prestadas pelo Estado para a sociedade, são desempenhadas pelos servidores públicos que estão integrados nas entidades governamentais, tais como entidades político-administrativas, de direito público e de segurança pública (PIETRO, 2007).

Em conformidade com a Lei Federal 8.112/1990, servidor público é todo aquele empregado de uma administração estatal. Engloba todos aqueles que mantêm vínculos de

trabalho com entidades governamentais, integrados em cargos ou empregos das entidades político-administrativas, bem como em suas respectivas autarquias e fundações de direito público, ou ainda, é uma definição a todo aquele que mantém um vínculo empregatício com o Estado, e seu pagamento provém da arrecadação pública de impostos, sendo sua atividade chamada de "Típica de Estado".

Deste modo, os servidores públicos com os clientes-cidadãos interagem, exercendo importante papel na percepção que o cliente terá da qualidade do serviço. Dos servidores públicos dependerá a satisfação dos clientes. Evidentemente, o homem é o elemento chave no processo de gestão da qualidade: da motivação e do comprometimento das pessoas vai depender o sucesso da sua aplicação prática (ESTEFANO, 1996).

Buscar o envolvimento de todos os servidores, independentemente de nível, cargo ou função, com a melhoria do serviço público, o aperfeiçoamento contínuo e a satisfação do cliente é fundamental. Da mesma forma, é preciso valorizar o servidor por meio da capacitação permanente, boa remuneração, bom ambiente de trabalho e proporcionar oportunidade de desenvolvimento de suas potencialidades. Uma Administração Pública moderna ao serviço das pessoas exige novas formas de gestão e de mobilização dos funcionários, mais objetividade, mais igualdade, melhor serviço, menos burocracia, mais inovação e criatividade (AFFONSO, 2010).

A administração pública busca a satisfação do cidadão e usuário dos serviços públicos, voltada para resultados e eficácia organizacional, por este motivo é fundamental que os servidores que dão sustentação à administração pública estejam comprometidos e motivados.

2.2 Motivação

O significado de motivação varia de acordo com a linha teórica dos diversos autores. Encontra-se, entre estes, uma grande controvérsia, de tal modo que o conceito de motivação flutua desde a resposta dos indivíduos a estímulos externos até atitudes e comportamentos desencadeados por estímulos originados no nível mental inconsciente. E, ainda, desde a visão de que a motivação pode ser criada e aumentada por recompensas salariais até a afirmação de que nenhuma pessoa pode motivar outra.

Essa divergência de interpretação justifica-se pela diversidade de fatores que desencadeiam os comportamentos ou ações de diferentes pessoas, entre os quais se alinham as

informações e conhecimentos armazenados no nível mental consciente, as carências físicas ou afetivas, os estímulos provenientes do meio ambiente, os impulsos originados no nível mental inconsciente, entre outros.

O conceito de motivação apresenta uma complexa definição, uma vez que este tem sido utilizado com diferentes sentidos. De modo geral, motivação é tudo aquilo que impulsiona a pessoa a agir de determinada forma ou, pelo menos, que dá origem a uma propensão a um comportamento específico, podendo este impulso à ação ser provocado por um estímulo externo (provindo do ambiente) ou também ser gerado internamente nos processos mentais do indivíduo (CHIAVENATO, 1999).

A motivação designa um conjunto de forças internas e impulsos que orientam o comportamento das pessoas para atingirem determinado objetivo. Sendo o comportamento humano fundamentalmente orientado por objetivos, sejam eles conhecidos ou inconscientes, fica evidente a importância de se associar atitudes motivacionais a esses objetivos.

Para Bergamini (1997), a motivação cobre grande variedade de formas comportamentais. A diversidade de interesses percebida entre os indivíduos permite aceitar, de forma razoavelmente clara, que as pessoas não fazem as mesmas coisas pelas mesmas razões. É dentro dessa diversidade que se encontra a principal fonte de informações a respeito do comportamento motivacional, por paradoxal que isso possa parecer.

De acordo com Hersey & Blanchard (1986, p. 18), a “motivação das pessoas depende da intensidade dos seus motivos”. Os motivos por sua vez podem ser definidos como necessidades, desejos ou impulsos procedentes do próprio indivíduo e dirigido para objetivos. Na teoria e prática administrativa, acentua-se a constante preocupação com a motivação para o trabalho. Essa busca pode ser justificada pela necessidade de se estabelecer uma relação mais satisfatória entre o indivíduo e sua tarefa.

Para Motta (1995), ao longo dos anos pelo senso comum, os dirigentes passaram a associar eficiência com a motivação. Tornaram frequentes as afirmações que explicam o baixo rendimento, o absentismo e atraso pela falta de motivação. Essa mesma razão justifica o tédio, a frustração, a insatisfação e a ineficiência por parte dos trabalhadores. Assim, busca-se a motivação através de apelo à emoção do indivíduo ou da introdução de tarefas e métodos novos. A motivação traria entusiasmo, dedicação, cooperação e produtividade.

O autor ainda ressalta que, no seu sentido mais comum, a motivação é vista como o grau de vontade e dedicação de uma pessoa na sua tentativa de desempenhar bem uma tarefa. Portanto, a motivação para o desempenho do trabalho, tem se destacado como um importante tema de investigação do comportamento humano.

Para compreender o significado do termo motivação é necessário buscar suas causas, isto é, os motivos que levam as pessoas a agirem de certa maneira. Entender os motivos e buscar os equilíbrios no relacionamento com os servidores torna-se uma habilidade importante ao gestor. Em favor disso, as diversas teorias sobre motivação vêm se polarizando.

2.3 Teorias motivacionais

De acordo com Bergamini (1997) embora diferentes teorias sobre motivação tenham apresentado diferentes enfoques científicos a respeito das características e do processo em que ela ocorre, há considerações gerais que podem caracterizar-se como sintomas capazes de distingui-la de outros tipos de funções próprias do comportamento humano.

2.3.1 Hierarquia das necessidades de Abraham Maslow

A teoria da motivação humana de Abraham H. Maslow, baseada na hierarquia das necessidades humanas básicas, fundamentou-se na premissa de que as pessoas trabalham a fim de atender necessidades básicas que, à medida que forem sendo satisfeitas, não provocam motivação para novos esforços. Assim, as organizações precisam descobrir novos incentivos para assegurar uma permanente motivação de suas pessoas.

A ideia de hierarquizar ou de classificar os motivos humanos, como Maslow propôs em 1948, foi inovadora para que se pudesse compreender melhor o comportamento humano na sua variedade. Ao hierarquizá-lo, pode-se compreender que tipo de objeto está sendo perseguido pelo indivíduo em dado momento, isto é, que necessidades energizam o seu comportamento (BERGAMINI, 1982).

Para Bergamini (1997) a razão da grande aceitação da teoria de Maslow é a sua simplicidade e a equivalência entre a pirâmide hierárquica organizacional e forma de apresentação também em pirâmide da sequência das necessidades motivacionais.

As necessidades humanas de acordo com a pirâmide de Maslow em ordem ascendente são as funções fisiológicas (alimentação, de sono e repouso, de abrigo ou desejo sexual); segurança (contra perigos, ameaças, privações, doenças, instabilidade no emprego, inadequada retribuição salarial, da família, da saúde); sociais (vida associada do indivíduo com outras pessoas, amizade, família); autoestima (necessidade de se estimar a si próprio, confiança, conquista e respeito suas / de outras pessoas) e; auto-realização (moralidade,

criatividade, espontaneidade, solução de problemas, ausência de preconceitos e aceitação dos fatos).

O ponto relevante no trabalho de Maslow foi seu interesse no desenvolvimento das pessoas a partir da identificação das necessidades humanas e como elas podem ser satisfeitas, ajudando os administradores e entender melhor as pessoas com que trabalham a fim de fornecer-lhe os incentivos e aliciantes adequados para que possam produzir adequadamente e desenvolver todo o seu potencial.

2.3.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg

A teoria dos dois fatores foi desenvolvida pelo americano Frederick Herzberg (1975), sendo publicada em seu livro “A Motivação para Trabalhar”. A teoria teve por base, entrevistas realizadas com diversos profissionais da área industrial de Pittsburgh. Seu objetivo era identificar os fatores que causavam a satisfação e a insatisfação dos empregados no ambiente de trabalho. Para isso, questionou os entrevistados sobre o que os agradava e os desagradava nas empresas em que trabalhavam.

Herzberg dividiu estes relatos em dois fatores: motivacionais (os que agradavam) e higiênicos (os que desagradavam), buscando estudar o comportamento e a motivação das pessoas especificamente dentro das empresas.

Os fatores higiênicos são aqueles necessários para evitar que o funcionário fique insatisfeito em seu trabalho, porém, eles não são capazes de fazer com que ele se sinta completamente satisfeito. Dizem respeito às condições físicas do ambiente de trabalho, salário, benefícios sociais, políticas da organização, clima organizacional, oportunidades de crescimento, etc. O autor afirma que estes fatores são suficientes apenas para evitar que as pessoas fiquem desmotivadas. A ausência desmotiva, mas a presença não é elemento motivador. São chamados fatores insatisfacientes, também conhecidos como extrínsecos ou ambientais.

Os fatores motivacionais, também conhecidos como intrínsecos, referem-se ao conteúdo do cargo, às tarefas e às atividades relacionadas com o cargo em si. Incluem liberdade de decidir como executar o trabalho, uso pleno de habilidades pessoais, responsabilidade total pelo trabalho, definição de metas e objetivos relacionados ao trabalho e autoavaliação de desempenho. São chamados fatores satisfacientes, sendo que sua presença produz motivação, enquanto a ausência não produz satisfação.

Ao final do estudo, Frederick Herzberg concluiu que os fatores que levavam à insatisfação profissional nada tinham a ver com aqueles que influenciavam na produção de satisfação dos trabalhadores. Assim, o autor percebeu que os fatores que causavam a satisfação dos trabalhadores estavam relacionados ao seu trabalho, à tarefa desempenhada, sua natureza, responsabilidade, promoção etc.

Herzberg constatou, também, que os fatores que causam a insatisfação dos empregados são puramente ambientais, que não dizem respeito à tarefa desempenhada. São relacionados à natureza das relações interpessoais, condições do ambiente de trabalho, salário.

2.3.3 Teoria ERC (Existência, Relacionamento, Crescimento) – Clayton Paul Alderfer

O desenvolvimento desta teoria foi pelo psicólogo Clayton Paul Alderfer, a partir da Teoria de Maslow e de novas pesquisas, a teoria ERC concorda que a motivação do trabalhador pode ser medida seguindo uma hierarquia de necessidades, porém diverge da teoria de Maslow em alguns pontos básicos.

Abraham Maslow enxergava as pessoas subindo progressivamente dentro da hierarquia das necessidades, no entanto, Clayton Paul Alderfer percebia que as pessoas sobem e descem dentro da hierarquia das necessidades e que existiam apenas três fatores essenciais para motivação, sendo eles: a necessidade existencial que são as necessidades de sobrevivência; as necessidades de relacionamento que afirma que o ser humano tem necessidade de relacionamentos interpessoais, ou seja, sociabilidade e relacionamento social e; as necessidades de crescimento que é aquela em que o ser humano tem de criar, dar sugestões, participar, desenvolvimento do potencial humano.

A teoria adota o princípio de frustração-regressão, ou seja, uma necessidade inferior pode ser ativada quando uma necessidade mais elevada não pode ser satisfeita e também salienta que mais de uma necessidade poder ser focalizada de uma única vez.

2.3.4 Teoria da Realização ou Teoria das Necessidades Adquiridas – David McClelland

A teoria foi desenvolvida por David McClelland e ressalta que as necessidades podem ser aprendidas ou socialmente adquiridas durante a vida, iniciando-se assim que o indivíduo começa a interagir com o ambiente e se resumem em três necessidades básicas:

- Necessidade de Realização (nR): é o desejo de ser excelente, de ser melhor, de ser mais eficiente e as pessoas com essas necessidades gostam de correr riscos calculados, de ter responsabilidades, de traçar metas;

- Necessidade de Poder (nP): é o desejo de controlar os outros e de influenciá-los. Pessoas assim tem grande poder de argumentação e esse poder pode ser tanto positivo quanto negativo e procuram assumir cargos de liderança.

- Necessidade de Aflição (nA): reflete o desejo de interação social, de contatos interpessoais, de amizades e de poucos conflitos. Pessoas com essas necessidades colocam seus relacionamentos acima das tarefas.

Através da sua teoria, o autor estabelece pontos importantes a serem avaliados tais como o esforço do indivíduo em buscar de *feedbacks* concretos, a eleição de modelos a serem seguidos, o estabelecimento de metas com propostas desafiadoras e um maior controle do indivíduo para com seus desejos.

3 MÉTODO

Os procedimentos metodológicos utilizados para a realização deste trabalho serão evidenciados a seguir e como estes contribuíram para a identificação dos fatores que influenciam na motivação dos servidores públicos da secretaria de administração da prefeitura municipal de Restinga Sêca – RS.

Quanto à caracterização da pesquisa, para entender o processo foi necessária à adoção de um método que permitia a devida orientação na busca pelos fatos de forma ordenada. Assim, segundo Lakatos e Marconi (2007), entende-se por método um conjunto de atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar os objetivos – conhecimentos válidos e verdadeiros – traçando o caminho à luz de novos conhecimentos a serem seguidos, detectando erros e auxiliando as decisões do pesquisador.

A abordagem do problema é de ordem tanto qualitativa como quantitativa. Para poder estabelecer parâmetros comparativos, tomou-se por base a opinião das pessoas relacionadas diretamente com o trabalho desenvolvido e as respostas das mesmas foram traduzidas em números e tratadas estatisticamente, a fim de fundamentar os pressupostos de acordo com as bibliografias selecionadas.

Para a realização do estudo, os meios de investigação utilizados foram a pesquisa bibliográfica, caracterizada como um estudo teórico; e uma pesquisa de campo que teve por objetivo conseguir informações sobre o tema em questão. Foram utilizados livros, dissertações, teses e pesquisa via internet, que tratavam de temas sobre satisfação e motivação organizacional; e administração pública.

A pesquisa possui caráter descritivo, pois descreve os fatores influenciadores na motivação dos servidores administrativos e acresce o nível de conhecimento dos gestores em relação à satisfação dos servidores relacionado ao seu cargo, assim podendo sugerir medidas para melhorar o atendimento das exigências pessoais e conseqüentemente organizacionais.

O objeto de estudo escolhido foi a Secretaria de Administração da Prefeitura Municipal de Restinga Sêca – RS. O universo da presente pesquisa é constituído por todos os servidores desta secretaria, perfazendo um total de vinte pessoas.

Foi aplicado um questionário composto por quatorze questões afirmativas fechadas, primeiramente buscou-se coletar dados como gênero, idade, escolaridade, tempo no cargo. Posteriormente com base na Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg, constituiu-se cinco questões para cada fator, sendo eles extrínsecos e intrínsecos. De acordo com Cervo (2006, p. 53) “o questionário é a forma mais usada para coletar dados, pois possibilita medir com mais exatidão o que se deseja”.

Os dados obtidos foram estruturados em tabelas e analisados em forma de escala de concordância com a afirmativa, considerando as possibilidades: concordo totalmente, concordo parcialmente, indiferente, discordo parcialmente e discordo totalmente.

4 RESULTADOS

O presente estudo tem como finalidade conhecer quais são os fatores que influenciam na motivação dos servidores públicos, sendo realizado na Secretaria de Administração da Prefeitura Municipal de Restinga Sêca – RS e contou com a aplicação de um questionário, na qual todos os vinte servidores lotados nesta repartição responderam. O estudo foi realizado com base na Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg, consistindo em cinco questões para cada fator, sendo eles extrínsecos e intrínsecos.

No que diz respeito ao gênero, seis servidores são do sexo masculino e catorze do sexo feminino. Em relação à idade, percebeu-se que cinco dos servidores estão na faixa etária

de 18 a 30 anos; dez na faixa de 31 a 40 anos e cinco estão na faixa entre 41 a 50 anos. Nota-se que o público feminino é predominante e compreendem a faixa etária de adultos. Conforme a pesquisa do IBGE (2012) sobre a participação das mulheres no mercado de trabalho, detectou-se que na análise por grupos etários, em 2011 cerca de 63,9% das mulheres ocupadas tinham entre 25 e 49 anos de idade contra o percentual foi de 61,0% ocupados pelos homens. O nível de ocupação feminina vem em uma tendência forte de crescimento, isso também é resultado do grau de instrução, que é mais alto entre as mulheres.

A participação do público feminino no mercado de trabalho aumentou à medida que ocorreu o avanço nos estudos, movimento que se mostrou inverso nos homens. Entre as mulheres ocupadas com 25 anos de idade ou mais, 50,1% têm ensino médio ou superior completo, enquanto 61,3% dos trabalhadores homens são sem instrução ou terminaram apenas o ensino fundamental (IBGE, 2012).

Na secretaria de administração do município, no que diz respeito à escolaridade, percebeu-se que ocorre uma disparidade entre os níveis, cerca de três servidores possuem ensino fundamental, nove tem ensino médio completo, quatro com ensino superior e quatro com pós-graduação. Existe uma predominância no ensino médio, sendo que este índice se justifica pelo fato de a maior parte dos cargos desta secretaria exigir de requisito para provimento, o grau de instrução de ensino fundamental ou ensino médio. Somente o cargo de arquivista exige curso superior. Percebeu-se que a maioria dos servidores buscou se qualificar além da escolaridade exigida pelo cargo. Para KOBER (2004) a qualificação profissional é a preparação do cidadão através de uma formação profissional para que ele ou ela possa aprimorar suas habilidades para executar funções específicas demandadas pelo mercado de trabalho. O servidor se qualificando constantemente pode ter maiores oportunidades dentro da organização, buscar novos desafios e crescer na carreira.

Para Chiavenato (2002) o aperfeiçoamento profissional é a educação que visa ampliar, desenvolver e aperfeiçoar o homem para seu crescimento profissional em determinada carreira na empresa ou para que se torne mais eficiente e produtivo no seu cargo. A qualificação profissional é um elemento primordial na composição dos fatores que regem a competitividade dos países, das organizações e dos indivíduos, se fazendo necessária diante do atual cenário do mercado de trabalho, onde a concorrência exige cada vez mais que as pessoas se preparem e estejam aptas para assumirem cargos importantes dentro das instituições.

No que diz respeito ao tempo no cargo, percebeu-se que uma servidora está a menos de um ano por ser contrato emergencial, nove deles estão a cerca de 1 a 5 anos, oito estão no

período de 5 a 15 anos e somente dois estão a mais de 15 anos no cargo. A maioria se concentra no período compreendido entre 1 a 15 anos, isto se justifica por serem servidores que assumiram nos últimos concursos onde ocorreu a criação de novos cargos, sendo os serviços gerais em maior número nesta secretaria, assim como os auxiliares administrativos.

4.1 Fatores extrínsecos ou higiênicos

São aqueles fatores que se localizam no ambiente que rodeia as pessoas e abrange as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho. São chamados os fatores de contexto e se situam no ambiente externo que cercam o indivíduo. Contudo, de acordo com as pesquisas de Herzberg, quando os fatores higiênicos são ótimos, eles apenas evitam a insatisfação e, quando a elevam, não conseguem sustenta-la elevada por muito tempo. Porém, quando os fatores higiênicos são péssimos ou precários, eles provocam a insatisfação dos empregados.

Os dados coletados no questionário que foram aplicados para os servidores da secretaria de administração referente aos fatores extrínsecos estão reunidos na tabela 1. O motivo para estarem organizados desta forma é para facilitar a visualização e interpretação destes fatores.

Tabela 1 - Fatores extrínsecos ou higiênicos

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo Parcialmente	Discordo totalmente
Instalações físicas apropriadas	30%	60%	0%	10%	0%
Remuneração de acordo com o cargo	45%	45%	0%	0%	10%
Reconhecimento profissional pelos superiores	40%	30%	10%	10%	10%
Incentivos para atualizações	15%	40%	10%	20%	15%
Relacionamento com colegas	80%	15%	5%	0%	0%

No que diz respeito às instalações físicas do local de trabalho em estar apropriadas para o desenvolvimento das funções, os servidores afirmaram que 30% deles concordam totalmente, 60% concordam parcialmente e 10% discordam parcialmente. Percebeu-se que a

maioria está satisfeita com a estrutura e o ambiente físico e consideram adequados para a realização de suas atividades.

No item onde foi questionado se a remuneração está de acordo com as atribuições do cargo, obteve-se 45% concordando totalmente e 45% concordando parcialmente e cerca de 10% que discorda totalmente. Em conformidade com o Estatuto dos Servidores Públicos do Município de Restinga Sêca (2007) a remuneração é o vencimento acrescido das vantagens permanentes, estabelecidas em lei, dentre estas vantagens estão às indenizações, as gratificações e adicionais, o prêmio por assiduidade e o auxílio para diferença de caixa. Após a análise, percebeu-se que a maioria demonstrou que a sua remuneração está adequada pelas tarefas e responsabilidades assumidas.

Quanto à existência do reconhecimento profissional por parte dos superiores hierárquicos, ocorreu uma distribuição em todas as opções de respostas. Os servidores afirmam que para 40% deles ocorre o reconhecimento, 30% reconhecem parcialmente, 10% indiferente, 10% discordam parcialmente e 10% discordam totalmente. No entendimento de Chiavenato (2004) o ato de reconhecer que cada pessoa tem uma personalidade impar, evidencia-se como um elemento decisivo na conquista das pessoas em compromisso de trabalho e com os objetivos da organização. É sabido que o colaborador reconhecido sente-se importante e estimulado a executar seu trabalho com eficiência, porque começa a enxergar que tem valor dentro da organização e que faz parte do processo que a direciona ao sucesso.

No que diz respeito aos incentivos para a busca de atualizações dentro da área de atuação, assim como no item anterior, ocorreu uma distribuição variada nas respostas. Os servidores afirmam que 15% deles recebem incentivos, 40% concordam parcialmente, 10% se mostram indiferentes, 20% discordam parcialmente e 15% discordam totalmente. Acredita-se que atualmente não têm ocorrido estes incentivos por falta de recursos, implicando assim nas constantes atualizações que vinham sendo feitas. No entanto, elas se tornam necessárias por diversos motivos, uma vez que oferecer programas de incentivos estimula a melhoria do desempenho e comprometimento das pessoas para alavancar a produtividade, alcançar metas e objetivos e obter bons resultados. “É preciso incentivá-las continuamente a fazer o melhor possível, a ultrapassar o desempenho atual e alcançar metas e resultados desafiantes” (CHIAVENATO, 2004).

Quanto à busca por se relacionar bem com os colegas, ocorreu um resultado positivo, 80% destes concordam totalmente, 15% concordam parcialmente e 5% se dizem indiferentes. Muitos deles afirmam que o bom relacionamento com as pessoas no trabalho é um fator de

motivação para eles, pois para eles tornar o ambiente agradável é muito positivo e influencia na sua própria produtividade.

4.2 Fatores intrínsecos ou motivacionais

São aqueles fatores que estão relacionados com o conteúdo do cargo e com a natureza das tarefas que o indivíduo executa. Assim sendo, os fatores motivacionais estão sobre controle do indivíduo, pois estão relacionados com aquilo que ele faz e desempenha. Eles envolvem os sentimentos de crescimento individual, de reconhecimento profissional e as necessidades de auto-avaliação e dependem das tarefas que o indivíduo realiza no seu trabalho.

Os estudos de Herzberg levaram a conclusão que os fatores que influenciavam na produção de satisfação profissional eram desligados e distintos dos fatores que levaram a insatisfação profissional. Assim, os fatores que causavam satisfação estão relacionados à própria tarefa, relações com o que ele faz, reconhecimento pela realização da tarefa, natureza da tarefa, responsabilidade, promoção profissional e capacidade de melhor executá-la.

Os dados coletados no questionário que foram aplicados para os servidores da secretaria de administração referente aos fatores intrínsecos foram reunidos na tabela 2. O motivo para estarem organizados desta forma é para facilitar a visualização e interpretação destes fatores.

Tabela 2 - Fatores intrínsecos ou motivacionais

	Concordo totalmente	Concordo parcialmente	Indiferente	Discordo Parcialmente	Discordo totalmente
Satisfeito por fazer parte da instituição	65%	35%	0%	0%	0%
Realização no cargo	50%	40%	0%	0%	10%
Reconhecimento do trabalho por parte da Prefeitura	25%	50%	0%	0%	25%
Plano de carreira possibilita o progresso funcional	20%	40%	0%	15%	25%
Autonomia no cargo	50%	40%	5%	0%	5%

No que diz respeito ao servidor se sentir satisfeito por fazer parte da instituição, obteve-se 65% concordando totalmente e 35% concordando parcialmente. Verificou-se que

todo o público respondeu positivamente neste item, isto significa que a Prefeitura é um lugar ótimo lugar para se trabalhar, pois oferece flexibilidade, tranquilidade do fluxo de trabalho, comodidade, plano de saúde, plano odontológico, salários em dia, dentre outros benefícios.

Quanto à realização pessoal por desempenhar as funções no cargo que ocupa, dos entrevistados cerca de 50% concordam totalmente que estejam realizados, 40% concordam parcialmente e 10% discordam totalmente. Pode-se afirmar que uma grande parte se sente realizada com o trabalho que desempenha, embora tenha uma pequena parcela que esteja insatisfeita. Um fator que justifica estes índices é que a cidade oferece poucas oportunidades de emprego, sendo o trabalho nessa instituição de grande importância e perante aos demais trabalhadores do município, ainda representa status e estabilidade.

Segundo Hilsdorf (2010) a realização profissional envolve aspectos emocionais e psicológicos, que se sobrepõem aos materiais. A realização possui muitos níveis e subníveis, para que seja vivenciada como uma experiência altamente significativa. Mas, isso muda de pessoa a pessoa. A realização tanto depende de fatores subjetivos, particulares e intransferíveis como de fatores objetivos. Pode-se afirmar que ela será sempre um processo em constante evolução e quanto maior for o nosso nível de realização, maior a clareza para se perceber os detalhes que anteriormente passavam despercebidos, por este motivo é necessário que o servidor evolua sempre, principalmente naqueles quesitos onde as outras pessoas se dão por satisfeitas.

No que diz respeito ao reconhecimento da sua pessoa pelas atividades desenvolvidas, comprometimento e responsabilidade por parte da Prefeitura cerca de 25% dos entrevistados responderam que concordam totalmente, 50% concordam parcialmente e 25% discordaram totalmente. Os dados indicam que a maioria é reconhecida, no entanto, uma parcela diz totalmente o contrário. Muito provavelmente estes que discordaram são de partidos opostos à atual gestão, não recebem alguma gratificação ou por algum outro motivo de ordem pessoal. O reconhecimento reflete positivamente na auto-avaliação, na auto-estima, na autoconfiança e também atende às necessidades de prestígio e consideração.

Quando questionados se o plano de carreira possibilitava o progresso funcional, 20% dos servidores responderam que concordam totalmente, 40% concordam parcialmente, 15% discordam parcialmente e 25% discordam totalmente. Nota-se que ocorreu uma disparidade nas respostas, e em análise ao plano de carreira dos servidores vigente – Lei Municipal nº 2.349/2007 nota-se que alguns servidores mais antigos garantiram determinados benefícios que os mais novos não possuem, oriundos de outros planos de carreiras que atualmente foram

cessados, fato este que em muitas vezes desmotiva os servidores por estarem no mesmo cargo e receberem diferenças salariais representativas.

O plano de carreira atual possibilita promoção dentro da mesma categoria funcional mediante a passagem do servidor de uma determinada classe para a imediatamente superior, sendo que as promoções obedecem ao critério de tempo de exercício em cada classe e a de merecimento. O plano de carreira falha no sentido de não remunerar o servidor com alguma gratificação para aquele que busca aperfeiçoar-se nas escolaridades superiores às que são exigidas no cargo, esta seria uma maneira de estimular o servidor na busca constante de aperfeiçoamentos dentro da sua área de atuação.

Quanto à autonomia para desenvolver as atividades e implementar novas ideias, cerca de 50% dos servidores afirmam concordar totalmente, 40% concordar parcialmente, 5% se mostram indiferentes e 5% discordam totalmente. A autonomia significa que as pessoas terão a liberdade de tomar decisões que beneficiarão a organização e os cidadãos, entretanto, as questões de responsabilidade e autoridade superior devem ser discutidas e buscadas em consenso. Conforme demonstra a análise dos dados, é perceptível que essa liberdade é existente dentro da Secretaria de Administração.

Acredita-se que a autonomia dá aos servidores a confiança necessária para fazer algo que altere as circunstâncias em que se encontram, em vez de se sentirem humildes ou insatisfeitos no trabalho, eles transformam a mesma quantidade de trabalho em algo com significado e geração de valor pessoal.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com o conteúdo abordado nesse artigo, a motivação extrínseca pode ser estimulada por programas ou medidas adotadas pela organização para estimular a equipe a estar motivada. Entretanto, a motivação intrínseca, a mais complexa do ponto de vista psicológico apenas pode ser estimulada pelo próprio indivíduo que busca dentro do próprio ser razões para existir e para desempenhar o seu papel na sociedade.

O principal objetivo do presente estudo era analisar os fatores que mais influenciam na motivação dos servidores públicos da Secretaria de Administração do Município de Restinga Sêca com base na Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg. Desta maneira, identificou que em relação aos fatores extrínsecos obteve-se uma positividade ampla no que se refere às instalações físicas adequadas para o desenvolvimento das atividades; na

remuneração de acordo com o cargo e no bom relacionamento com os colegas. Já nos fatores intrínsecos obteve-se na satisfação por fazer parte da Prefeitura Municipal; realização para desempenhar as funções no cargo atual e na autonomia para desenvolver as atividades e implementar novas ideias.

Quanto às demais perguntas percebeu-se que em algumas respostas ocorreu um pouco mais de negatividade do que nestas mencionadas anteriormente, no entanto, nada muito representativo. Sendo em maior destaque a falta de reconhecimento profissional por parte dos seus superiores hierárquicos; poucos incentivos para a busca de atualizações dentro da área de atuação e o plano de carreira não possibilita o progresso funcional. Acredito que no item falta de reconhecimento profissional justifica-se pela grande rotatividade no cargo de serviços gerais e pelos inúmeros atestados médicos que estes apresentam com frequência, deste modo acabam gerando um descrédito por parte do secretário de administração. Quanto aos dois outros itens, a falta de recursos disponíveis decorrente da crise financeira instalada a mais de meio ano no país, refletindo também no município, e a falta de repasses financeiros pela União e Estados está fazendo com que este Órgão elimine momentaneamente qualquer dispêndio em que é possível temporizar. No entanto, é sabido que os programas de incentivos são necessários e refletem na produtividade do servidor público.

Portanto, para sobreviver em meio à globalização é necessário que as organizações compreendam que o principal elemento responsável por seu sucesso ou fracasso são as pessoas que nelas estão inseridas e que executam os processos que as direcionam ao crescimento. Pessoas reconhecidas e motivadas farão as instituições obterem maior sucesso, assim ambos se sentirão mais felizes e dispostos a crescer pessoal e profissionalmente.

REFERÊNCIAS

AFFONSO, Ligia Maria Fonseca. **Fatores organizacionais que geram insatisfação no servidor público e comprometem a qualidade dos serviços prestados.** VII SEGeT – Simpósio de Excelência em Gestão e Tecnologia – 2010.

BERGAMINI, C. W. **Psicologia Aplicada à Administração de Empresas:** psicologia do comportamento organizacional. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1982

BERGAMINI, C. W. **Motivação nas organizações.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; DA SILVA, R. **Metodologia Científica.** 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2006.

CHIAVENATO, I. **Gestão de pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. 6. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1999.

_____. **Recursos Humanos** – Ed. Compactada, 7. ed. – São Paulo: Atlas, 2002.

_____. **Gestão de Pessoas: o novo papel dos recursos humanos nas organizações**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2004.

DANTAS, Tiago. **Administração Pública - Brasil Escola**. Disponível em <<http://www.brasilecola.com/politica/administracao-publica.htm>>. Acesso em 02 de setembro de 2015.

ESTEFANO, E. V. V. **Satisfação dos recursos humanos no trabalho: um estudo de caso na biblioteca central da Universidade Federal de Santa Catarina**. Dissertação (mestrado em Engenharia de Produção). Universidade Federal de Santa Catarina. Florianópolis, 1996.

HERSEY, P.; BLANCHARD, K. H. **Psicologia para administradores: A teoria e as técnicas da liderança situacional**, E.P.U . 1986.

HERZBERG, F. **Novamente: como se faz para motivar funcionários?** Biblioteca Harvad, v.1, n. 13, 1975.

HILSDORF, Carlos. **Atitudes vendedoras**. São Paulo: Senac, 2010.

KOBER, Claudia Mattos. **Qualificação Profissional: Uma tarefa sísifo** – Campinas: Autores Associados, 2004.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Metodologia científica**. São Paulo: Atlas, 2007.

MEIRELLES, Hely Lopes. **Direito administrativo brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Revista dos Tribunais, 1988.

_____. **Direito administrativo brasileiro**. 22. ed. São Paulo, Revista dos Tribunais, 1997.

MELLO, Oswaldo Aranha de. **Princípios gerais do direito administrativo**. Rio de Janeiro: Forense, 1979.

MOTTA, Fernando C. P. **Teoria geral da administração: uma introdução**. 19. ed. São Paulo: Pioneira, 1995.

OLIVEIRA, Silvio Luiz de. **Tratado de metodologia científica**. Projetos de pesquisas, TGI, TCC, monografias, dissertações e teses. São Paulo: Pioneira, 2001.

PIETRO, Maria Sylvia Zanella di. **Direito Administrativo**. São Paulo: Atlas, 2007.

<https://www.ibge.gov.br/>. Acesso em 20 de setembro de 2015.

<http://www.restingaseca.rs.leg.br/camara/proposicao/Lei-Complementar/2007/1/0>. Acesso em 01 de outubro de 2015.

<http://www.restingaseca.rs.leg.br/camara/proposicao/Lei-ordinaria/2007/2/0/2216>. Acesso em 01 de outubro de 2015.

<http://www.sobreadministracao.com/tudo-sobre-a-teoria-dos-dois-fatores-de-frederick-herzberg/>. Acesso em: 16 de maio de 2015.

<https://www.wikipedia.org/>. Acesso em 22 de maio de 2015.