

# MOTIVAÇÃO NO SETOR PÚBLICO: FATORES QUE INFLUENCIAM NA MOTIVAÇÃO DOS AGENTES DE COMBATE AS ENDEMIAS DO MUNICÍPIO DE NATAL/RN

L. P. SILVA e M. A. GAVILAN

IFRN – Campus Ead

luccianopp@hotmail.com/monicaalmeidagavilan@gmail.com

Artigo submetido em 27/07/2018 e aceito em 01/08/2018

DOI: 10.15628/empiricabr.2018.7557

## RESUMO

Tanto no setor público como no setor privado, a rotina existente na execução das atividades diárias, promove um processo de insatisfação individual dos profissionais, provocando assim em determinados momentos inclusive, a resistência por receber orientações adicionais. O presente trabalho se propõe a analisar os fatores que influenciam na motivação dos Agentes de Combate as Endemias, lotados na Secretaria Municipal de Saúde, da Prefeitura de Natal, RN. Para tal, foi realizada uma pesquisa descritiva com abordagem quantitativa, que teve como público alvo 30 servidores. Os objetivos foram diagnosticar o perfil sócio econômico dos entrevistados, bem como identificar os fatores higiênicos e motivacionais que influenciam na motivação dos servidores, como também identificar se existem fatores causadores de insatisfação, quais são eles e propor soluções. Pode-se concluir que ainda existe um bom caminho para percorrer, pois a maioria dos fatores motivadores e higiênicos bem como a satisfação dos servidores está influenciando na insatisfação dos servidores. Não existem mágicas para motivar os servidores, pois cada ser humano tem um pensamento. A motivação pode ser realizada de formas diferentes, em várias ocasiões, por motivos semelhantes ou diferentes. Deste modo se tornam imprescindível observar e respeitar o ser humano e seu jeito de ser.

**PALAVRAS-CHAVE:** Motivação, satisfação, setor público

## MOTIVATION IN THE PUBLIC SECTOR: FACTORS INFLUENCING THE MOTIVATION OF COMBAT AGENTS THE ENDEMIAS OF THE MUNICIPALITY OF NATAL / RN

## ABSTRACT

Both in the public sector and in the private sector, the routine in the execution of daily activities promotes a process of individual dissatisfaction among professionals, thus provoking in certain moments, even resistance, to receive additional guidance. The present work proposes to analyze the factors that influence the motivation of the Agents to Combat Endemics, filled in the Municipal Health

Department of the City of Natal, RN. For that, a descriptive research with quantitative approach was carried out, which had as target audience 30 servers. The objectives were to diagnose the socioeconomic profile of the interviewees, as well as to identify the hygienic and motivational factors that influence the motivation of the servers, as well as to identify if there are factors causing dissatisfaction, what they are and propose solutions. It can be concluded that there is still a good way to go, since most motivating and hygienic factors as well as server satisfaction are influencing server dissatisfaction. There are no spells to motivate the servants, for every human being has a thought. Motivation can be done in different ways, on several occasions, for similar or different reasons. In this way it is imperative to observe and respect the human being and his way of being.

KEYWORDS: Motivation, satisfaction, public sector

## 1 INTRODUÇÃO

Recentemente, as mudanças enfrentadas pelo setor público têm revelado o surgimento de vários problemas relacionados com o trabalho. A qualidade de vida dos profissionais e o desempenho das atividades laborais são, por exemplo, situações que podem afetar diretamente o cumprimento das metas estabelecidas e/ou planejadas pela instituição. Vale salientar, que a motivação dos indivíduos para o trabalho continua como um dos grandes desafios dentro das organizações.

Tanto no setor público como no setor privado, a rotina existente na execução das atividades diárias, promove um processo de insatisfação individual dos profissionais, provocando assim em determinados momentos inclusive, a resistência por receber orientações adicionais.

Sabe-se da importância de valorizar os profissionais dentro das organizações, porém, ainda é visto com rara atenção e o resultado é que, hoje em dia, os servidores enfrentam um maior desânimo ou desmotivação no seu trabalho. A falta de motivação provocada por medidas compostas de inseguranças e dúvidas podem ocasionar, problemas tanto para instituição quanto para os servidores.

O gestor público tem responsabilidade direta e fundamental na motivação dos profissionais, oferecendo a oportunidade de ampliar os conhecimentos, através de políticas interna de capacitação contínua, até mesmo permitindo ou socializando o processo de elaboração do planejamento das ações a serem desenvolvidas. É possível projetar que, os servidores motivados passam a melhorar o desempenho na execução dos seus trabalhos diários, com foco de alcançar o nível de excelência. Portanto, se faz necessário o desenvolvimento de uma política interna de ações voltadas para buscar a motivação e a satisfação dos profissionais.

Buscando entender a satisfação dos servidores, Robbins (2009), explica que “os fatores que levam à satisfação no trabalho são diferentes e independentes daqueles que levam à insatisfação”. Entretanto, o gestor público deve avaliar e buscar maneiras para motivá-los.

Para Robbins (2009), os indivíduos motivados conseguem se empenhar mais nas atividades do que os desmotivados. No entanto, o gestor público no uso de suas habilidades pode usar a motivação como ferramenta para mudar o cenário existente.

Definiu-se, portanto, como objetivo geral de pesquisa – analisar os fatores que influenciam na motivação dos Agentes de Combate as Endemias, lotados na Secretaria Municipal de Saúde, da Prefeitura de Natal, RN. Em relação aos objetivos específicos, foram estabelecidas três metas, objetivando a compreensão do panorama exposto: a) diagnosticar o perfil sócio econômico dos entrevistados; b) identificar os fatores higiênicos e motivacionais que influenciam na motivação dos servidores; c) identificar se existem fatores causadores de insatisfação, quais são eles e propor soluções.

O estudo se justifica pela necessidade que todo processo de trabalho precisa de pessoas motivadas para alcançar os resultados planejados. Deste modo, identificando os fatores que interferem na motivação. O gestor público poderá planejar novas estratégias de melhorias para que os servidores sintam-se parte da construção e execução das ações, tendo em vista que é o elo principal entre o governo e a população.

## 2 REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

### 2.1 Conceito de Motivação

A motivação é a decorrência de energias que operam dentro dos indivíduos, fazendo com que eles passem a atuar com determinado ânimo e buscando dar o melhor de si para conquistar seus objetivos. Dalbem (2016), explica que a motivação são impulsos, ou seja, necessidades imperiosas, muitas vezes irresistíveis, que levam uma pessoa a determinados comportamentos para satisfazer as necessidades básicas derivadas da fisiologia e relacionadas à sobrevivência.

Para Robbins (2009, p. 48), “uma definição mais descritiva, embora menos substantiva, descreve a motivação como a disposição para fazer alguma coisa, que é condicionada pela capacidade dessa ação de satisfazer uma necessidade do indivíduo”.

De acordo com Bergamini (1998), o processo de motivação convive numa dinâmica intensa e essencial, capaz de conduzir cada um a se envolver em processos de escolha e decisões de ação, não se servindo apenas de reações psicodinâmicas aparentes e atuais.

Segundo Tadeucci (2009), ao analisar a motivação devem ser realizadas algumas considerações em relação ao indivíduo e o ambiente onde acontece. O ambiente pode ser um atenuante no nível de motivação, tanto quanto as perspectivas dos indivíduos.

### 2.2 Principais Teorias

#### 2.2.1 Teoria da hierarquia das necessidades

Sendo uma das teorias motivacionais mais conhecidas, a **teoria da hierarquia das necessidades** de Abraham Maslow, segue a premissa de estudar a motivação por meio das necessidades dos seres humanos. Segundo Maslow existe uma hierarquia de cinco necessidades dentro de cada ser humano, são elas:

- **Necessidades Fisiológicas:** são importantes para supervivência, que incluem alimentação, sono, sexo e outras necessidades físicas;

- **Necessidade de Segurança:** busca proteção contra ameaças físicas, emocionais e profissionais;
- **Necessidade Social:** inclui o convívio social, relacionada a bondade, amizade, amor, como também querer pertencer a um grupo formal ou informal;
- **Necessidades de Estima:** sentir-se valorizado, ter possibilidade de promoção e reconhecimento, além de se sentir útil para os companheiros;
- **Necessidades de Autorrealização:** está relacionada ao crescimento profissional, a busca pelo o ápice do seu potencial.

As cinco necessidades estão separadas por níveis altos e baixos, como mostra a Figura 1. As de nível baixo são consideradas as fisiológicas e de segurança, que precisam ser satisfeitas antes das necessidades de nível alto, que são a social, estima e autorrealização. Desta forma, as necessidades que atingem o nível de satisfação, ficam comprometidas e deixam de motivar os indivíduos, acionando a necessidade seguinte. No entanto, Robbins (2009) explica que, apesar de ser uma teoria bastante popular e empregada por muitos gestores para motivar os servidores, não existe constatação de evolução na motivação da força de trabalho quanto ao seu uso.

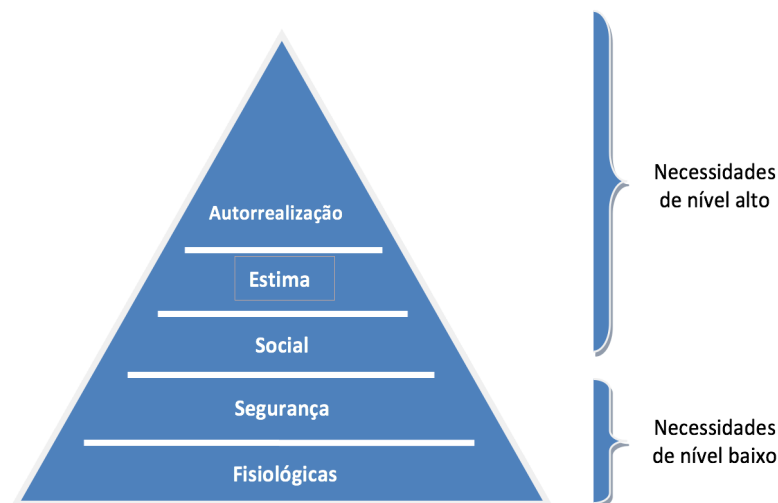


Figura 1: Hierarquia de necessidades de Maslow

Fonte: Adaptado de Robbins 2009

## 2.2.2 Teoria dos dois fatores

A teoria dos dois fatores foi desenvolvida pelo psicólogo americano Frederick Herzberg. A partir de uma pesquisa realizada através de entrevistas em diversos funcionários da área industrial de Pittsburgh, foi possível identificar fatores que ocasionavam a satisfação e insatisfação das pessoas no ambiente de trabalho.

Segundo Robbins (2009), Herzberg dividiu esses fatores em duas categorias: motivacionais (intrínseco) e higiênicos (extrínseco).

- **Fatores higiênicos:** SÃO extrínsecos, que revolvem em torno do cargo, estão relacionados

às condições de trabalho, salários, benefícios, relacionamento interpessoal, entre outros. Para Marques (2016), a ausência desses fatores ocasiona a insatisfação, por outro lado, quando presentes, apesar de satisfatórios, necessariamente não são motivadores.

- **Fatores motivacionais:** são intrínsecos, que estão relacionados diretamente com a motivação dos indivíduos em seu cargo e nas tarefas que desempenham como o crescimento profissional, reconhecimento, responsabilidade, entre outros. Segundo Marques (2016), a presença desses fatores causa motivação, mas na ausência, provoca insatisfação.

Bergamini (1998), explica que não basta oferecer os fatores higiênicos para motivar, quando atendidos, garantem apenas o bem-estar físico dos profissionais. Desta forma, é necessário ir além disso e oferecer aos profissionais oportunidades de garantir sua chegada aos objetivos de satisfação interior.

Diferentemente de Maslow, que estudou a satisfação das necessidades dos indivíduos em várias escalas de sua vida, a teoria dos dois fatores buscou especificamente estudar o comportamento e a motivação dentro das organizações.

### 2.3 Satisfação e Insatisfação no ambiente de trabalho

Para Robbins (2009, p. 24), “o termo satisfação no trabalho refere-se a um conjunto de sentimentos que um indivíduo nutre em relação ao seu trabalho”. As pessoas que apresentam atitudes positivas estão satisfeitas com o trabalho, já as que apresentam atitudes negativas estão insatisfeitas. Ainda de acordo com o autor, as pessoas procuram por empregos que ofertam oportunidades para o uso de suas habilidades e capacidade, que oferecem variedades de atividades, liberdade e o feedback do seu desempenho.

De acordo com Morin (2001), é importante que o profissional tenha ciência da direção do trabalho e que os objetivos sejam claros e valorizados, para que ao final de cada etapa os resultados sejam apresentados, valorizando a participação dos envolvidos. Ainda de acordo com a autora, a participação do profissional no processo de trabalho abre oportunidades para que ele use suas competências e consequentemente excite suas necessidades de crescimento pessoal.

Marqueze; Moreno (2005), explica que o processo de satisfação no trabalho resulta de complexa e dinâmica interação das condições gerais de vida, das relações de trabalho, do processo de trabalho e do controle que os próprios trabalhadores possuem sobre suas condições de vida e trabalho. Desta forma, a satisfação pode ser considerada um ponto positivo na vida do trabalhador, bem como a insatisfação que pode causar danos à vida profissional, ocasionando problemas na organização e ao ambiente de trabalho. Ainda de acordo com as autoras, as consequências da satisfação no trabalho são individuais e variadas, abrangendo os planos pessoais e profissionais.

### 3 METODOLOGIA

#### 3.1 Tipo de pesquisa

Inicialmente foi utilizado o método de pesquisa descritiva, que se trata de um estudo de coleta de dados. Para explicar os resultados, foi utilizada a abordagem quantitativa utilizando técnicas estatísticas e gráficos, a qual subsidiou o estudo das variáveis constantes no questionário aplicado ao público alvo.

O instrumento utilizado foi um questionário de perguntas afirmativas, com 21 questões fechadas, para uma amostra de 30 servidores. O instrumento de coleta foi distribuído entre os dias 26 e 30 de junho 2017. As respostas foram estruturadas em uma escala do tipo Likert, com cinco alternativas de resposta, sendo que cada uma corresponde a um grau de concordância, conforme Quadro 1.

Quadro 1 – Significado dos graus de concordância de respostas do questionário

Fonte: Júnior & Costa (2014)

<b>Grau de concordância</b>	<b>Significado</b>
<b>1</b>	<b>Discordo Totalmente</b>
<b>2</b>	<b>Discordo</b>
<b>3</b>	<b>Indiferente</b>
<b>4</b>	<b>Concordo</b>
<b>5</b>	<b>Concordo Totalmente</b>

#### 3.3 Análise dos dados

Após o levantamento das informações coletadas, os dados foram analisados através das afirmativas do questionário. Cada afirmativa originou uma resposta que foi tabulada e analisada numericamente utilizando a ferramenta Microsoft Office Excel.

### 4 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Depois da aplicação do questionário e tabulação dos dados foi realizada a análise dos dados a respeito do grau de motivação e satisfação no ambiente de trabalho.

Abaixo será apresentada a análise dos dados coletados através do questionário.

#### 4.1 Caracterização do perfil dos entrevistados

Os resultados obtidos através da coleta de dados em relação ao perfil socioeconômico mostram que, dos 30 entrevistados a QWmaioria são do sexo masculino. Com relação a idade, houve igualdade entre as faixa etária de 31 a 40 e 41 a 50. Ainda de acordo com os dados coletados, a predominância da formação acadêmica é do ensino médio. No que se refere ao tempo de serviço, um pouco mais da metade dos servidores tem mais de 16 anos de serviço público.

Tabela 1: Caracterização do perfil dos entrevistados

ITEM	ALTERNATIVAS	TOTAL	%	TOTAL DE RESPONDENTES POR ITEM
SEXO	Masculino	21	70%	30
	Feminino	9	30%	30
IDADE	Até 20	0	0%	30
	21 a 30	2	7%	30
	31 a 40	10	33%	30
	41 a 50	10	33%	30
	Acima de 50	8	27%	30
FORMAÇÃO ACADÊMICA	E. Fundamental	3	10%	30
	E. Médio	24	80%	30
	E. Superior	3	10%	30
	Especialização	0	0%	30
	Mestrado	0	0%	30
TEMPO DE SERVIÇO	Menos de 5	6	20%	30
	5 a 10	2	7%	30
	11 a 15	6	20%	30
	16 a 20	12	40%	30
	Mais de 20	4	13%	30

Fonte: Elaborada pelo o autor

## 4.2 Fatores motivacionais

### 4.2.1 A percepção que tenho autonomia para sugerir avanços no meu trabalho.

Na figura 2, podemos identificar o grau de motivação em relação a autonomia no trabalho.

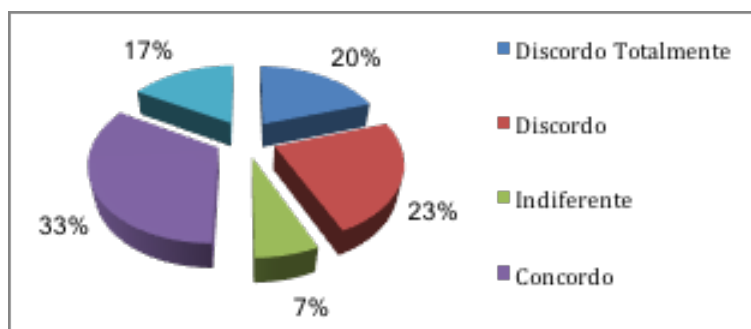


Figura 2: Autonomia no trabalho

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Com base na pesquisa dos 30 servidores públicos entrevistados, 7 discordam e outros 6 discordam totalmente que não possuem autonomia para sugerir avanços no cumprimento de seu trabalho, representando um total de 43% dos servidores que discordam da afirmativa apresentada no questionário. Por outro lado, apenas 2 servidores se colocaram indiferente, totalizando 7% dos entrevistados. Por último, 15 servidores concordam que possuem alguma autonomia no trabalho. Dentro dessa análise, percebe-se que os servidores estão motivados por ter alguma autonomia para sugerir avanços no trabalho.

#### ***4.2.2 Estou realizado pessoalmente e profissionalmente com o trabalho que desenvolvo.***

A figura 3 mostra o grau de concordância sobre a questão de realização pessoal e profissional dos servidores públicos.

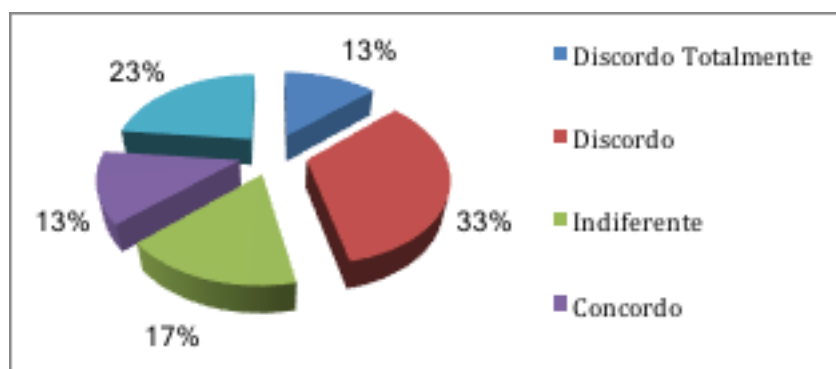


Figura 3: Realização pessoal e profissional

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

De acordo com os dados levantados na questão que aborda à realização pessoal e profissional dos servidores públicos, percebe-se que existe uma discordância apreciável. Entre os entrevistados, o grau de discordância de 46% é maior do que de concordância, que é de 36%. Contudo, esse grau de discordância ascende um alerta, observa-se que é necessário a instituição averiguar qual o motivo dessa discordância e propor melhorias para que os servidores se sintam realizados e conseqüentemente aumente a motivação dos mesmos. Deste modo, essa questão mostra mais um fator que interfere diretamente na motivação dentro do ambiente de trabalho.

#### ***4.2.3 Minhas ideias de inovação e sugestão para desenvolvimento da instituição são ouvidas.***

Na figura 4, podemos observar se as ideias dos servidores são ouvidas pela instituição.



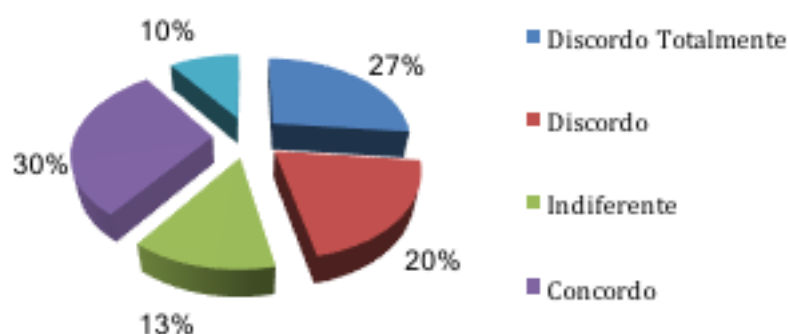


Figura 4: Ideias e sugestões são ouvidas

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Analisando os dados levantados a partir da pesquisa realizada com os 30 servidores públicos, mostra que 6 discordam e outros 8 discordam totalmente que não possuem liberdade para expressar suas ideias e sugestões, representando um total de 47% que discordam dessa afirmativa. Vale salientar, que a participação dos servidores com ideias e sugestões é imprescindível para o planejamento das ações, uma vez que, são eles que estão envolvidos diretamente nas ações. Portanto, esse é um fator que contribui para insatisfação dentro do ambiente de trabalho.

#### 4.2.4 Sou reconhecido pelo meu desempenho.

O reconhecimento do desempenho dos servidores é apresentado na Figura 5.

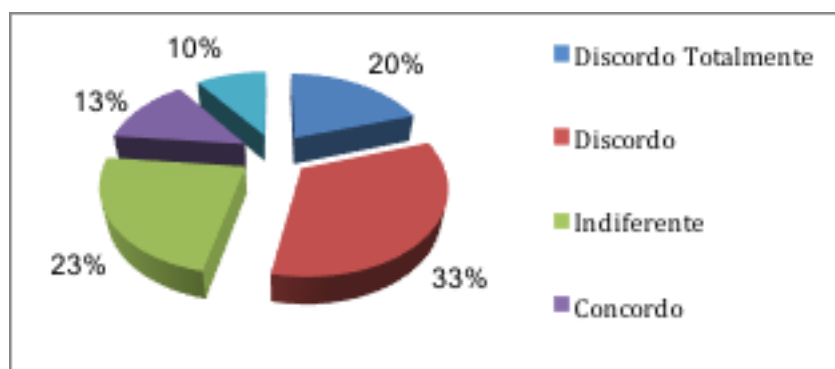


Figura 5: Ideias e sugestões são ouvidas

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Ter o próprio trabalho reconhecido é uma das principais expectativas do servidor. O servidor tem a expectativa que seu trabalho seja reconhecido, pois esse é um fator primordial para a motivação dentro do ambiente de trabalho. Porém, não é isso que observamos nos dados apresentados nessa questão. Entre os servidores que responderam a afirmação, 33% discordam e 20% discordam totalmente que têm o seu trabalho reconhecido, o que representa um total 53% de discordância.

#### 4.2.5 Tenho compromisso o trabalho que realizo.

A figura 6 mostra o grau de concordância em relação ao compromisso com o trabalho realizado.

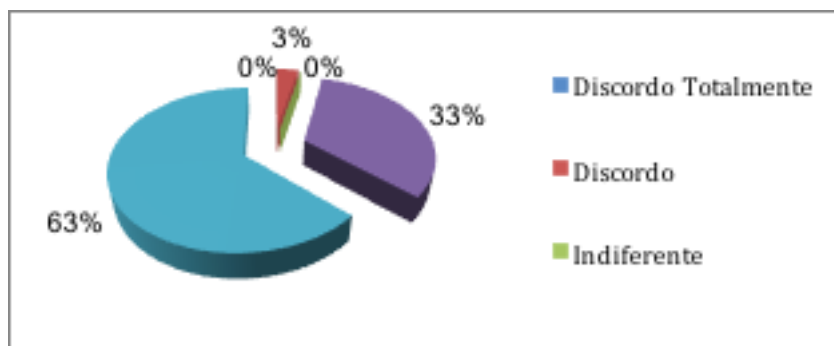


Figura 6: Compromisso com o trabalho

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Em relação à responsabilidade do servidor público com o trabalho que realiza, observamos na Figura 6 que quase 100% dos servidores têm concordância que tem responsabilidade com o trabalho, entre todos os fatores motivacionais apresentado nesta pesquisa, esse foi o de maior grau de motivação. Conclui-se que existe uma facilidade de motivar quando, entre os servidores, existe um compromisso com a realização das ações.

#### 4.2.6 Sou convidado a participar das decisões do meu setor.

A Figura 7 mostra o grau de concordância em relação a participação das decisões de setor.

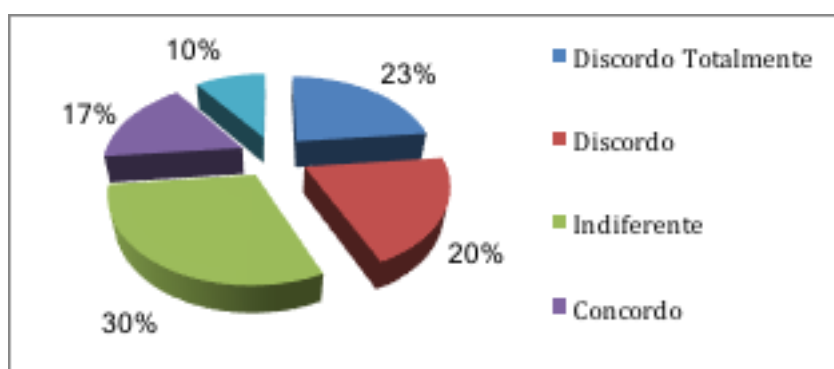


Figura 7: Convidado a participar das decisões

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Os dados apresentados mostram a predominância de discordância com relação a afirmativa exposta. Na Figura 7 verifica-se que 20% dos servidores discordam e outros 23% discordam totalmente

que não são convidados para participar das decisões setoriais, 30% se mostram indiferentes, e há uma concordância de 27%.

### 4.3 Fatores higiênicos

#### 4.3.1 Existe um bom relacionamento entre as pessoas da equipe que faço parte.

Na figura 8, podemos identificar o grau de concordância da afirmativa acima.

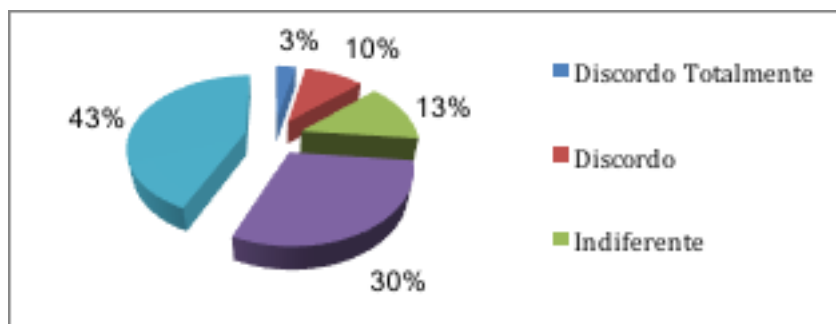


Figura 8: Relacionamento das pessoas

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

De acordo com os resultados obtidos na questão em pauta, observa-se que existe certa harmonia entre os servidores. Dentre os servidores entrevistados, 30% concordam e 43% concordam totalmente que existe um bom relacionamento entre as pessoas da equipe. Contudo, esse é um fator preponderante para que haja uma satisfação de todos da equipe.

#### 4.3.2 Tenho um bom relacionamento com a chefia.

Na figura 9, observamos o grau de concordância em relação ao relacionamento com a chefia.

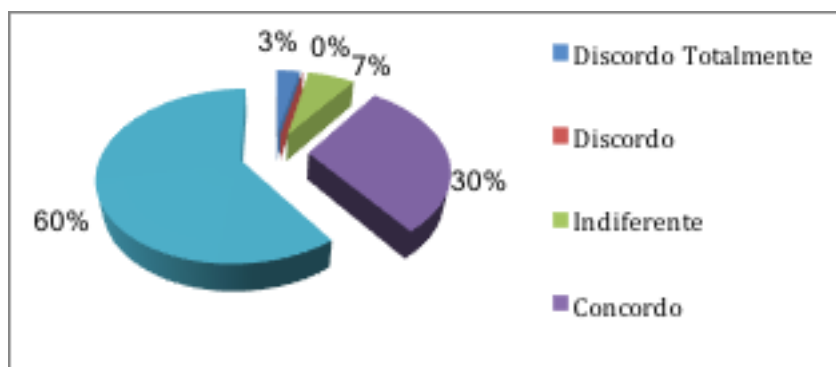


Figura 9: Relacionamento com a chefia

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Com base nos resultados apresentados através do questionário respondido pelos servidores públicos, observa-se que 30% concordam e 60% concordam totalmente que têm um bom relacionamento com a chefia. Conclui-se que há uma harmonia dos servidores com a chefia, sendo um diferencial no desenvolvimento das atividades e na avaliação os resultados.

#### 4.3.3 Concordo com as decisões organizacionais da instituição.

Na figura 10, tratamos do grau de concordância da afirmativa em pauta.

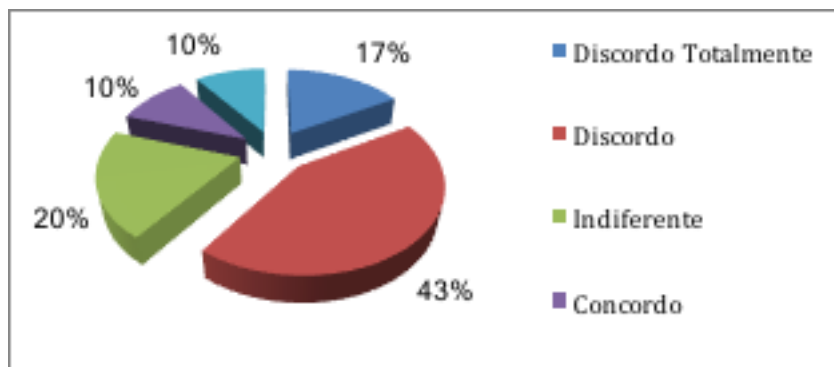


Figura 10: Concordância das decisões organizacionais

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Em relação à concordância das decisões organizacionais, podemos observar que 60% dos servidores entrevistados discordam da afirmativa em questão. Por outro lado, 20% dos entrevistados ficaram indiferentes. Portanto, essa discordância em relação às decisões organizacionais pode gerar insatisfações desses servidores no ambiente de trabalho, podendo até, atrapalhar o desenvolvimento das atividades.

#### 4.3.4 Estou satisfeito com minha remuneração.

A afirmativa em questão está representada pela figura 11.

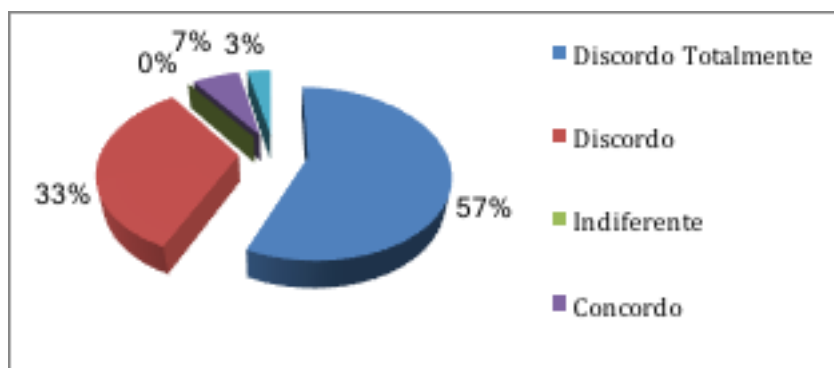


Figura 11: Satisfação com a remuneração

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Diante dos dados apresentados verifica-se a predominância de discordância com relação a afirmativa exposta. Na figura 11 observa-se que 33% dos servidores discordam e outros 57%

discordam totalmente dessa questão. Portanto, os servidores não estão contentes com a remuneração disponibilizada pela instituição.

#### 4.3.5 As condições de trabalho são boas para executar minhas atividades.

A figura 12 mostra o grau de concordância em relação as condições de trabalho.

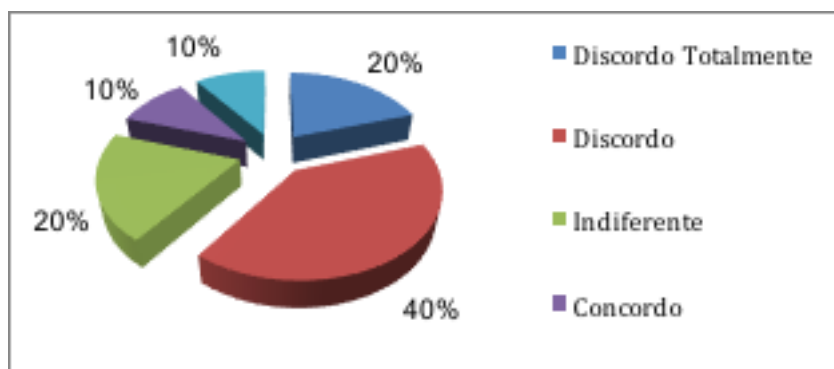


Figura 12: Condições de trabalho

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Entre os servidores públicos entrevistados, 40% discordam e 20% discordam totalmente, o que indica que 60% dos servidores não estão satisfeitos com as condições de trabalho oferecidas pela instituição. Conclui-se que, não havendo condições de trabalho apropriadas, os servidores podem ter dificuldades para desempenhar suas atividades e conseqüentemente alcançar os resultados planejados.

#### 4.3.6 Tenho oportunidades de crescimento profissional.

A figura 13 mostra o grau de concordância em relação a oportunidades de crescimento profissional.

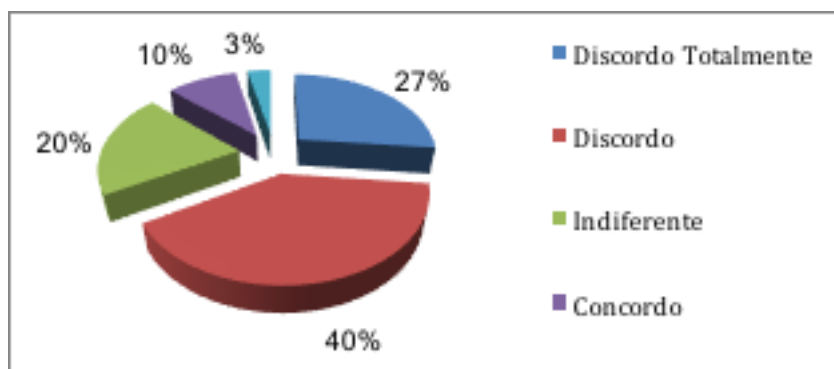


Figura 13: Oportunidades de crescimento profissional

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Diante dos dados apresentados, verifica-se que a discordância predomina com relação a questão exposta. Observa-se que 40% dos servidores discordam e outros 27% discordam totalmente, 20% se

mostram indiferentes e há uma concordância de 13%. Conclui-se que os servidores estão insatisfeitos em relação a oportunidades de crescimento profissional. As oportunidades são importantes no quesito motivar, pois através delas os servidores teriam mais entusiasmo para desenvolver suas atividades.

#### 4.4 Satisfação

##### 4.4.1 Meu ambiente de trabalho é satisfatório.

A figura 14 mostra a satisfação com o ambiente de trabalho.

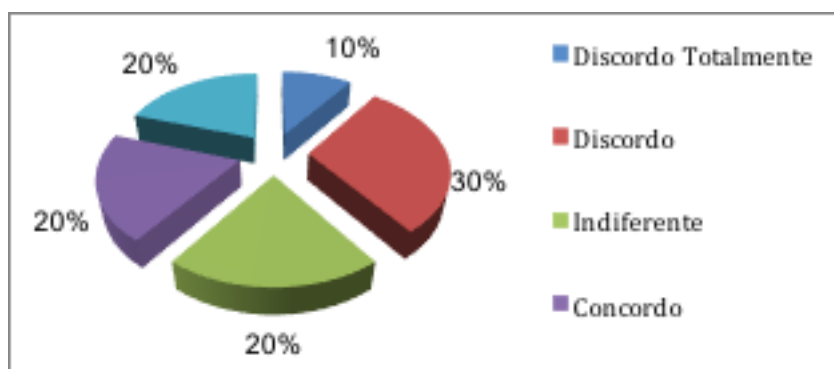


Figura 14: Ambiente de trabalho

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Diante dos dados apresentados, observa-se que 30% dos servidores discordam e 10% discordam totalmente, outros 40% concordam e 20% ficaram indiferente com essa afirmativa. Conclui-se que, há uma igualdade de pensamento entre os servidores em relação ao ambiente de trabalho, com isso, o gestor com seu poder de motivar poderia analisar e criar formas de deixar o ambiente satisfatório para que os resultados sejam alcançados.

##### 4.4.2 A instituição participa dos conflitos, queixas ou problemas individuais dos servidores.

Na figura 15, observamos o grau de concordância em relação a participação da instituição nos conflitos.

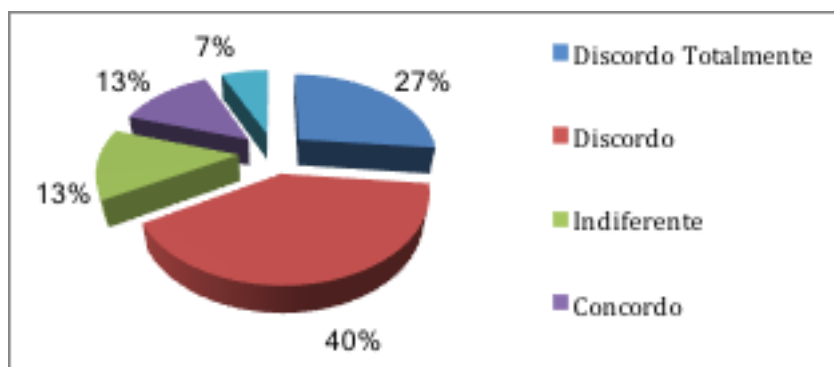


Figura 15: Participação da instituição nos conflitos

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Com base nos dados apresentados observa-se a predominância de discordância com relação à afirmativa exposta. A figura 15 mostra que 40% discordam e outros 27% discordam totalmente. O que se conclui que a instituição não participa dos conflitos, bem como os problemas individuais dos servidores. Essa questão quando não cuidada no começo, pode trazer consequências que atrapalhariam todo um planejamento, por isso a necessidade de estar presente em todos os conflitos.

#### 4.4.3 Horário de trabalho.

A figura 16 mostra o grau de concordância dos servidores em relação ao horário de trabalho.

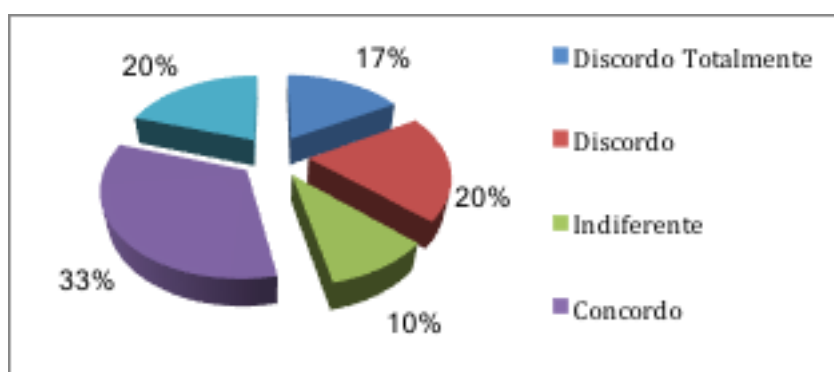


Figura 16: Horário de trabalho

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Diante dos dados apresentados verifica-se que a concordância predomina com relação a questão exposta. Observa-se que 33% dos servidores concordam e outros 20% concordam totalmente com a afirmativa. O horário é importante tanto para instituição, quanto para os servidores na execução das atividades. O que se conclui que os servidores estão satisfeitos com seu horário de trabalho.

#### 4.4.4 Igualdade de oportunidades para o desenvolvimento de novas competências profissionais.

Na figura 17 observa-se o grau de concordância em relação a afirmativa acima.

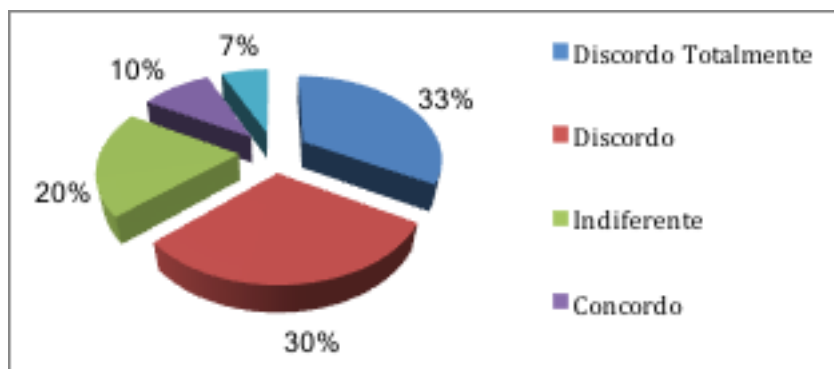


Figura 17: Igualdade de oportunidades

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Diante dos dados apresentados verifica-se a predominância de discordância com relação a afirmativa exposta. Na figura 17 observa-se que 30% dos servidores discordam e outros 33% discordam totalmente da afirmativa. O que se conclui que os servidores não têm oportunidades igualitárias para desenvolver novas competências. As oportunidades deveriam ser iguais para todos, com isso, os servidores se dedicariam mais nas suas atividades para mostrar suas competências.

#### 4.4.5 Entre os servidores existe igualdade de tratamento na instituição.

Na figura 18 observa-se o grau de concordância em relação a igualdade de tratamento na instituição.

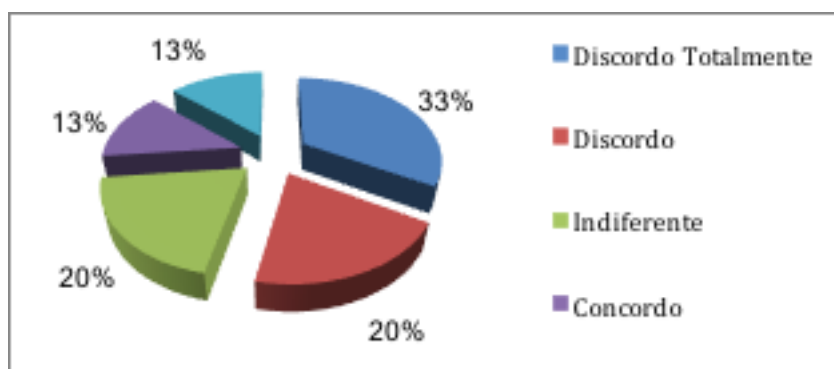


Figura 18: Igualdade de tratamento

Fonte: Extraído dos dados da pesquisa 2017

Diante dos dados apresentados observa-se a predominância de discordância em relação a afirmativa exposta. Na figura 18 verifica-se que 20% dos servidores discordam e outros 33% discordam totalmente, 20% se mostram indiferentes e há uma concordância de 26%. Portanto, os servidores não têm igualdade no tratamento na instituição.



## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com a análise dos fatores que interferem na motivação e satisfação dos servidores públicos pesquisados, mostra que os fatores higiênicos e motivacionais estão igualmente influenciando na insatisfação dos entrevistados.

Dentro dessa análise, os fatores motivadores “autonomia e compromisso com o trabalho”; os fatores higiênicos “bom relacionamento entre as pessoas da equipe e bom relacionamento com a chefia”; e os de satisfação “ambiente de trabalho satisfatório e horário de trabalho” são os que mais contribuem para motivação e satisfação dos entrevistados.

Por outro lado, os resultados alcançados na pesquisa mostram também que os fatores motivacionais como: realização pessoal e profissional, ideias de inovação são ouvidas, desempenho e participar das decisões; os fatores higiênicos como: decisões organizacionais, remuneração, condições de trabalho e oportunidade de crescimento profissional e satisfação como: participação nos conflitos, igualdade de oportunidades e igualdade de tratamento são os que mais influenciam negativamente na motivação e satisfação dos servidores.

Conclui-se, portanto, que os servidores entrevistados buscam harmonia dentro do ambiente de trabalho, porém outros fatores estão sendo preponderante para a desmotivação e insatisfação. Entretanto, vê-se como uma sugestão, a inclusão dos servidores para participar de todo o processo de planejamento do trabalho.

Outro ponto importante apontado pela pesquisa foi a remuneração que é o fator higiênico que mais causa insatisfação. Contudo, havendo uma política salarial que minimize a insatisfação a instituição ganharia mais dentro de todo o processo de trabalho.

## 6 REFERÊNCIAS

1. Bergamini, C. W. A Difícil Administração das Motivações. Revista de Administração de Empresas, 6-17, 1998.
2. Bergue, S. T. Comportamento Organizacional. Florianópolis: reimp., 2012.
3. Dalbem, J. C. Comportamento Organizacional. Londrina: Editora e Distribuidora Educacional S.A., 2016
4. Marques, José Roberto (11 de 01 de 2016). Conheça a Teoria de Herzberg. Portal IBC, disponível em Instituto Brasileiro de Coaching: <http://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/teorias-da-motivacao-2/> Acesso em 03 de 06 de 2017
5. Marqueze, Elaine Cristina & Moreno, Claudia Roberta de Castro. Satisfação no Trabalho - uma breve revisão. Revista Brasileira de Saúde Ocupacional , 69-79, 2005.
6. MORIN, Estelle M. Os Sentidos do Trabalho. RAE-Revista de Administração de Empresas, v. 41, n. 3, jul-set, p.8-19, 2001.

7. Robbins, Stephen P. Fundamentos do Comportamento Organizacional. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009.
8. Rodrigues, Weslei Alves, Neto, Mário Teixeira Reis & Filho, Cid Gonçalves. As influências na motivação para o trabalho em ambientes com metas e recompensas: um estudo no setor público. Revista Administração Pública, 48(1):253-73, 2014.
9. Silva, Caroline Machado Castilhos, Peixoto, Roberta Ramalho, & Batista, José Mauro Ruiz. A INFLUÊNCIA DA LIDERANÇA NA MOTIVAÇÃO DA EQUIPE. Revista Eletrônica Novo Enfoque , p. 195 – 206, 2011.
10. Tadeucci, Marilsa de Sá Rodrigues. Motivação e Liderança. Curitiba: IESDE Brasil S.A., 2009