

A IMPORTANCIA DA MOTIVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO DE CASO DA SECRETARIA MUNICIPAL DE SAÚDE DE OTACÍLIO COSTA

Édina Muniz Boaventura Figueiredo da Silva
Secretaria Municipal de Saúde de Otacílio Costa/SC

Mônica Seixas de Oliveira Mello
Secretaria de Estado da Administração /SC

RESUMO

Este trabalho tem por objetivo geral apresentar os principais fatores que estão contribuindo para a motivação dos servidores públicos da Secretaria Municipal de Saúde de Otacílio Costa, município ligado ao Estado de Santa Catarina, comparando-os com as principais teorias da motivação humana, tendo em vista que servidores motivados são fundamentais para o sucesso de qualquer organização e assim melhorar a qualidade no atendimento da população. A metodologia do trabalho utilizada foi pesquisa de campo, bibliográfica e estudo de caso, o instrumento utilizado para a coleta de dados foi questionário com 37 questões, aplicados a uma amostra composta por 100 respondentes. Os resultados mostraram que a gestão na tarefa de liderar a SMS com qualidade precisa buscar alternativas para motivar mais os servidores públicos.

Palavras-chave: Motivação, Serviço Público, Funcionário Público.

ABSTRACT

This work presents the principal results of the study about the motivation of the public servers of the Municipal Clerkship of Health of Otacílio Costa, the research intended to identify the factors that take the motivation for the acting of the activities you work daily rates, comparing them with the main theories of the human motivation, tends in view that motivated servers are fundamental for the success of any organization and like this to improve the quality in the attendance of the population. The methodology of the work used it was field research, bibliographical and I study of case, the instrument used for the collection of data it was questionnaire with 37 subjects, applied to a composed sample for 100 respondentes, they showed that the administration in the task of leading SMS with quality needs to look for alternatives to motivate more the public servers

Keywords: Motivation, Public Service, Public Employee.

1 INTRODUÇÃO

A motivação hoje é considerada um desafio para os gestores, pois se sabe que ela é uma ferramenta indispensável para o sucesso do trabalho seja no setor público como no privado e que é dela que se obtém a satisfação para trabalho. A ausência desse fator pode trazer uma série de complicações para a instituição.

É preciso conceber a motivação sob a óptica do caráter do ser humano, da ética, do companheirismo, do espírito empreendedor de cada um e mesmo de um sadio clima de competição. A motivação é um processo que mobiliza o comportamento dos funcionários, possibilitando-lhes um direcionamento de suas atitudes, intenções e condutas. É um fenômeno intrínseco, pois dependem das necessidades, expectativas e anseios de cada pessoa. (BERGAMINI, 1997)

A escolha do tema, justifica-se pela observação diária do comportamento e da fala dos colegas no ambiente de trabalho, e também pela quantidade de reclamações que se recebe na Secretaria municipal de Saúde relacionadas ao mau atendimento e indisposição de alguns servidores para o desempenho de suas atividades.

Segundo Salles e Nogueira (2006), é comum ouvir servidores expressar o desejo de deixar o “engessamento” do serviço público, mas também manifestar que não se aventuram a disputar uma vaga de emprego na iniciativa privada. Para as autoras, essas manifestações revelam “baixa auto-estima e [a] perda da perspectiva sobre a importância do significado do seu trabalho na esfera pública, demonstrada pelo grande apego ao regime da estabilidade no emprego”. As autoras destacam ainda que

Algumas pessoas apresentam um nível de aspiração muito baixo em função de seus objetivos mais elevados terem sido gradativamente perdidos, face à pouca possibilidade de realizá-los. Assim muitas vezes, o atendimento às necessidades básicas passa a ser satisfatório, possibilitado pelo emprego estável, mesmo com baixos salários. (SALLES E NOGUEIRA, 2006, p. 136-137).

A partir disto, optou-se por objetivos bem definidos, sendo eles: investigar o nível de insatisfação dos servidores em relação ao seu trabalho e discutir as possíveis implicações dos achados do estudo para a gestão da Secretaria Municipal de saúde.

O cenário para a aplicação da pesquisa é a Secretaria Municipal de Saúde do município de Otacílio Costa em Santa Catarina.

Esta pesquisa pretendeu apresentar a importância de se identificar os fatores que levam a motivação para o desempenho das atividades diárias no emprego, na Secretaria Municipal de Saúde de Otacílio Costa, e através disso tentar responder a pergunta do estudo que é: Quais são os fatores que estão contribuindo para que os Servidores da Secretaria da Saúde se sintam motivados para a realização das atividades laborais diárias?

Os principais tópicos abordados ao longo do trabalho foram conceituar motivação e seus impactos no trabalho, levantar as principais teorias da motivação e suas contribuições.

2. REVISÃO BIBLIOGRÁFICA

2.5 Conceito de Motivação

A motivação é um processo, uma consequência e não uma causa, ela passa por etapas, muitas vezes difícil de ser compreendida. Ela é Intrínseca ao ser humano, portanto cada

indivíduo tem a sua maneira de se sentir motivado, ou seja, o que me motiva, pode não motivar o outro e vice versa.

A palavra motivação deriva do latim *motivus*, *movere* que significa mover. Em seu sentido original, a palavra indica o processo pelo qual o comportamento humano é estimulado, estimulado ou energizado por algum tipo de motivo ou razão. Motivo, motor e emoção são palavras que tem a mesma raiz. (MAXIMIANO, 2004 p.268).

Robbins (2010, p.196) define motivação “Como o processo responsável pela intensidade, pela direção e pela persistência dos esforços de uma pessoa para alcançar determinada meta.”

É preciso insistir no fato de que a palavra motivação possui várias definições, significados, sendo elas em formas de pensamentos ou em teorias.

Segundo Casado (2002), a motivação tem sido vista como uma saída para melhorar o desempenho profissional no que diz respeito tanto a produtividade quanto a saúde organizacional e a satisfação dos trabalhadores.

Entretanto fatores extrínsecos ao indivíduo, ou seja por parte da gestão, recompensas, prêmios, ambiente de trabalho saudável, entre outros tendem a mobilizar, direcionar o funcionário diante dos desafios do dia a dia. Sabemos que os planos de incentivo por si só não funcionam, não geram comprometimento e futuramente podem gerar frustrações, por isso analisar a motivação como forma de despertar a vontade de fazer e vencer, compartilhar objetivos, evidenciar a potencialidade de cada um, contribuir para que elas se tornem mais independentes e mais capacitadas para o desenvolvimento de suas potencialidades, colaborando para o efetivo resultado das organizações.

As teorias sobre motivação foram geradas para que os administradores, os pesquisadores e as pessoas possam entender quais são os fatores que influenciam, provocam e mudam o comportamento das pessoas, dentre eles: Maslow (Hierarquia das Necessidades), Heberg (Teoria dos dois Fatores), e Vítor Vroom (Teoria da Expectativa). O fator motivação tem passado por várias transformações e evoluções até hoje.

2.5.1. Teoria da Hierarquia das necessidades

Abrahan H. Maslow, o mais conhecido teórico motivacional, era um psicólogo americano que acreditava que todas as pessoas apresentavam uma hierarquia de necessidades que precisavam ser atendidas. Essa “hierarquia de necessidades” é mostrada sob a forma de uma pirâmide.

De acordo com Maslow (2003), essa hierarquia orienta o comportamento das pessoas, cujos reflexos podem ser verificados inclusive no ambiente de trabalho. O autor sustenta que esse comportamento motivacional pode ser explicado pelas necessidades humanas e pelo impulso natural com vistas a satisfazê-las. Ele afirma ainda que dentro de cada ser humano existe uma hierarquia de cinco categorias de necessidades, que são: fisiológica, de segurança, sociais, de status e, por fim, no estágio mais elevado, de autorrealização.



As necessidades primordiais de um indivíduo são conseguir ar, alimentos e água em quantidades suficientes para sua sobrevivência (necessidades fisiológicas).

“Após essas terem sido atingidas, não há motivação para mais ar, alimento e comida, mas sim para as necessidades de segurança. Assim que essa pessoa percebe que está livre de qualquer ameaça de perigo ou ataque, suas motivações voltam - se para as necessidades sociais: amizades e tudo o mais que estiver relacionado.” (MAITLAND, 2000, p.8).

Um indivíduo que superou as necessidades de autoestima e alcançou o reconhecimento por parte de outros indivíduos volta-se para satisfazer as necessidades de auto realização, até que estas estejam saciadas tanto quanto possíveis e ele, com isso, se sinta realizado.

No entanto, se as necessidades situadas em um nível inferior deixam repentinamente de ser atendido, o indivíduo direcionará novamente sua motivação para elas.

2.5.2. Teoria dos dois fatores

Herzberg (1973), ao propor a teoria dos dois fatores, argumenta que a compreensão do comportamento das pessoas no trabalho está diretamente relacionada aos fatores identificados com o cargo e a fatores relacionados com o contexto em que o cargo está inserido. Para o referido autor, portanto, o contexto em que o cargo opera impacta tanto as propriedades do cargo quanto a percepção de satisfação geral do indivíduo no trabalho.

Nessa perspectiva de análise, Herzberg (1973) afirma que a motivação para trabalhar depende de dois fatores: os motivacionais e os higiênicos.

FATORES MOTIVACIONAIS	FATORES HIGIÊNICOS
Realização	Política e administração da companhia

Reconhecimento	Supervisão
O próprio trabalho	Relações interpessoais
Responsabilidade	Condições de trabalho
Progresso	Salários
Desenvolvimento	Situação
	Segurança

Tabela 1: Motivadores versus higiene.

Fonte: adaptado de Herzberg (1997, p.117).

Os fatores higiênicos (extrínsecos ao cargo) segundo Herzberg (1973), são, por exemplo, as condições gerais do ambiente de trabalho (iluminação, limpeza, nível de ruídos etc.); a remuneração; e as relações com superiores e com colegas.

Enquanto os fatores motivacionais (intrínsecos ao cargo) envolvem o nível de responsabilidade; o conteúdo e as atribuições do cargo; o nível de responsabilidade do cargo, além do nível de reconhecimento do trabalho executado.

2.5.3. Teoria da Expectativa (ou Expectância)

A teoria da expectativa (ou expectância) para a motivação foi criada por Victor Vroom e constitui uma das mais reconhecidas formulações sobre a motivação humana.

Em essência a teoria da expectativa sugere que a intensidade do esforço para a ação de uma pessoa está diretamente relacionada à sua expectativa em relação ao resultado decorrente dessa ação e da atratividade desse resultado por ela percebida (BERGUE, 2010).

A teoria do Vroom abrange quatro conceitos fundamentais: valência, instrumentalidade, expectativa e força motivadora.

Valência significa a força que um resultado tem sobre um indivíduo quando confrontado com outros resultados. Já a instrumentalidade é a ideia subjetiva que cada indivíduo tem dos meios utilizados para atingir seus objetivos. A expectativa é uma crença na probabilidade de que um ato particular será seguido por um resultado particular. E finalmente, força motivadora, é a função de sua expectativa de que certos resultados decorrem de seu comportamento e da valência para ele desses resultados (LOPES, 1980).

2.5.4. Teoria da Equidade

A teoria da equidade é especialmente potente para explicar determinado comportamento das pessoas especificamente em organizações públicas porque esses ambientes tendem a privilegiar relações personalistas, fruto dos traços culturais patrimonialistas da gestão pública brasileira. Aliada a isso, temos a fragilidade das políticas de carreira e remuneração que não contemplam fatores de qualificação e desempenho capazes de justificar as diferenciações remuneratórias (BERGUE, 2010).

Um dos elementos centrais para a compreensão da teoria da equidade é o reconhecimento de que as pessoas tendem a fazer constantes comparações de sua relação entre remuneração e desempenho e a alcançada pelos colegas.

Isso significa que as pessoas estão atentas as remunerações praticadas e aos esforços realizados no âmbito do grupo, e que as comparações daí potencialmente advindas são consideradas importantes e capazes de afetar o seu comportamento.

2.5.5. Teoria do Reforço

De acordo com Stoner(1999):

A teoria do esforço consiste numa abordagem à motivação baseada na “lei do efeito” – a ideia de que o comportamento com consequências positivas tende a ser repetido, enquanto o comportamento com consequências negativas tende a não ser repetido. (STONER, 1999, p.32)

Uma aplicação gerencial da teoria de Skinner é encontrada na modificação do comportamento organizacional.

Na opinião de Gibson et al (1986, p. 151), “quanto mais estreitamente o reforço positivo seguir o comportamento desejado, tanto maior a probabilidade de que este comportamento se repita”. Na realidade, é utilizada a teoria do reforço para mudar o comportamento humano.

Em geral, as pesquisas mostraram que naturalmente os reforços podem ser negativos, entretanto, apontaram que os reforços positivos são mais eficazes que os negativos para criarem modificações duradouras no comportamento.

A teoria do reforço parece simplista demais, entretanto “reconhece a variedade de consequências que podem reforçar o comportamento (...)”. (STONER, 1999, p. 333).

Os reforços podem ocorrer através dos salários, elogio, reconhecimento, louvor público, bônus, gratificações e outras atitudes desta linha, objetivando sempre a repetição do comportamento desejado.

2.6. A importância da Motivação no Serviço Público

A administração tem como objetivo combinar o entusiasmo das pessoas, estimularem a criatividade; compartilhar visões, normas e valores; informação e o poder; mas, sobretudo incentivar o trabalho em equipe, a colaboração e a participação.

E segundo Fisher (1998), gestão de pessoas é o conjunto organizado de políticas e práticas e processos de gestão característicos das organizações nesta era da competitividade.

Para os gestores a motivação é um desafio, pois se sabe que é dela que obtém a satisfação para o trabalho. O setor privado investe em estratégias para manter seus funcionários motivados, porém o setor público é bastante deficitário nesse quesito, o que acaba gerando inúmeros problemas para as Instituições.

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

As organizações privadas estão valorizando os profissionais com perfil motivador, porém as públicas através da forma de investidura no serviço público prevê a aplicação de provas através de Concurso Público para então proceder o provimento de um cargo, e a questão do perfil motivacional não é avaliado.

Diferente do setor privado que investe em estratégias para manter seus funcionários motivados, o público depende da política, das leis e do interesse dos gestores para com os seus servidores.

Apesar de muito importante, a motivação é frágil e sua única fonte é a própria pessoa que sofre influência do meio, por conseguinte, quando o ambiente de trabalho não é bom é praticamente impossível manter a motivação de seus integrantes e, infelizmente, esta é a realidade de vários setores do serviço público municipal, estadual e federal.

Segundo Carvalho (2008), no serviço público há um círculo vicioso em que os servidores se sentem desvalorizados e esquecidos pelos governantes e desprestigiados pelos usuários dos seus serviços, enquanto que o governo não conta com a garantia da fidelidade de servidores que não escolheu e, por fim, aos cidadãos contribuintes resta submeter-se ao resultado disto tudo que, às vezes, chega ao descaso.

Para criar um ambiente propício ao resgate e à manutenção da motivação do servidor público é preciso quebrar este círculo vicioso por meio de medidas concretas que valorizem os bons servidores, criando mecanismos objetivos para que os usuários ajam como verdadeiros clientes, exigindo um serviço público de qualidade e separando os que servem o público daqueles que se servem dele. (CARVALHO, 2008)

Além de estimular um comportamento positivo, essencial para que qualquer organização alcance seus objetivos, ao profissional de relações públicas, que exerce uma função organizacional política, cabe também a tarefa de promover o envolvimento dos servidores públicos com a responsabilidade e ações do governo.

Entenda-se por função organizacional política a contribuição do conjunto de programas de ação (políticas, normas, procedimentos, atividades, serviços e produtos) para a integração dos interesses comuns e específicos da organização com seus públicos, evitando o conflito e levando-os ao estágio de cooperação e, assim, à consecução da missão da organização. (SIMÕES, 2001, p. 35)

Então, de acordo com o autor, pode-se dizer que a sensibilização que busca fazer com que o servidor entenda qual é a missão do serviço público e qual a sua responsabilidade diante desse quadro é fundamental para que o governo alcance seus objetivos.

Procurando fazer com que os servidores compreendam e aceitem sua responsabilidade no atendimento à população, o discurso visa atender ao objetivo da comunicação e do trabalho de relações públicas nas instituições que, conforme Rego (1986), é gerar consentimento, produzir aceitação. Para tanto, muitas vezes é preciso mudar ou reafirmar opiniões.

As contribuições de Citelli (2005) também percorrem esse caminho. Para o autor, os discursos persuasivos podem formar, reformar ou conformar pontos de vista.

Em algumas situações, não importando a amplitude e alcance do discurso, ele forma “novos comportamentos, hábitos, pontos de vista, atitudes, seja para algum projeto do âmbito nacional, com implicações políticas importantes, seja para ativar preocupações de menos alcance, limitadas a grupos de pessoas” (CITELLI, 2005, p. 44).

3. METODOLOGIA

Do ponto de vista da sua natureza a presente pesquisa é aplicada, pois envolve verdades e interesses locais, objetivando gerar conhecimentos para aplicação prática dirigida à solução de problemas específicos de uma dada realidade.

O estudo da motivação dos servidores públicos, vista da forma de abordagem do problema pode ser tido como pesquisa quantitativa, contudo, pelo vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzida somente em números, empregaram-se também técnicas de coleta de dados, características das pesquisas qualitativas. Assim, a presente pesquisa tem um caráter quanti-qualitativo.

Segundo seus objetivos, a presente pesquisa é predominantemente exploratória, visando a proporcionar maior familiaridade com o problema através da construção de hipóteses, envolvendo levantamento bibliográfico; entrevistas, sendo classificada como um típico estudo de campo, onde situações institucionais em vida são escolhidas para a averiguação, atitudes e valores são pesquisados, medidas aproximadas são utilizadas e o relacionamento entre variáveis supostamente relevantes é estudado.

Pesquisa exploratória, conforme Gil (1995) é aquela que objetiva proporcionar maior proximidade com o problema da pesquisa para torná-lo explícito ou construir hipóteses. Assume geralmente as formas de pesquisas bibliográficas e estudos de caso.

Na opinião de Triviños (1987):

Os estudos exploratórios permitem ao investigador aumentar sua experiência em torno de determinado problema. O pesquisador parte de uma hipótese e aprofunda seu estudo nos limites de uma realidade específica, buscando antecedentes, maior conhecimento (...) planeja um estudo exploratório para encontrar elementos necessários que lhe permitam, em contato com determinada população, obter os resultados que deseja. Um estudo exploratório, por outro lado, pode servir para levantar possíveis problemas de pesquisa. (TRIVIÑOS, 1987, p.109)

A pesquisa utilizou-se da técnica de estudo de caso com pesquisa de campo, visando analisar uma situação com maior profundidade, o questionário foi aplicado a servidores público em diferentes funções, O caso foi levantado na Secretaria Municipal de Saúde de Otacílio Costa.

Utiliza-se o estudo de caso como estratégia de pesquisa, em muitas situações, nas quais se incluem a política, a ciência política e a pesquisa em administração pública em estudos organizacionais e gerenciais, entre outros, sendo que esta maneira de fazer pesquisa é a mais apropriada quando se

examina acontecimentos contemporâneos sem poder manipular comportamentos relevantes (YIN, 2001).

A coleta de dados para efeito desta pesquisa se deu por meio de documentação, observação participante e questionário.

A técnica de análise documental se deu no primeiro momento por meio de pesquisa bibliográfica onde se buscou em livros, artigos, periódicos e internet, diversos tipos de publicação relacionada com o assunto estudado.

Assim, Lakatos e Marconi (1996, p. 66) defende que a pesquisa bibliográfica apresenta como objetivo conceder ao pesquisador [...] o reforço paralelo na análise de suas pesquisas ou manipulação de suas informações, o que permite alcançar, com a investigação, resultados inovadores.

Outra ferramenta utilizada para coleta de dados foi à observação direta participante, esta ferramenta, para Lakatos e Marconi (1996), proporciona ao observador a possibilidade de vivenciar as mesmas experiências e atividades de trabalho do grupo, tornando-se o mesmo um membro.

E por fim a aplicação de um questionário não identificado, a ser preenchido pelo pesquisado.

Gil (2002) define questionário como sendo a técnica de investigação composta por um numero mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas e situações vivenciadas.

3.1. População-alvo e Amostra

A população à qual foi dirigida a pesquisa é composta por 100 servidores de um universo de 158 servidores da Secretaria de Saúde de Otacílio Costa. Considera-se a amostra significativa por representar 63% dos servidores da SMS.

Para fins deste estudo os funcionários foram distribuídos em três categorias: contratados, efetivos e cargos comissionados. Segundo Roesch (2005) população é o grupo de pessoas que será relevante pesquisarem.

O foco da análise é, portanto, a motivação dos servidores públicos no desempenho de suas atividades laborais diárias, tendo em vista a relevância desta pesquisa para a SMS e seu funcionamento, e também para o aprimoramento do conhecimento e experiência da pesquisadora.

Além do questionário direcionado aos servidores em estudo, ocorreu ainda observação direta e análise documental.

3.5. Critérios utilizados na elaboração do Questionário

Tendo como objeto de estudo questionário aplicado aos servidores da SMS de Otacílio Costa, a elaboração das perguntas teve como critério a observação do comportamento dos funcionários e a teoria das necessidades humanas de Maslow, e dos dois fatores de Herzberg, formuladas pela pesquisadora contemplando os seguintes itens: tempo de serviço na SMS, vínculo de trabalho, nível de escolaridade, se o local onde você trabalha se preocupa com a qualidade de suas ações, incentivo profissional, renumeração, segurança profissional, nível sociocultural, transporte, ambiente de trabalho, situação financeira atual, vida social, saúde,

convivência familiar, férias e lazer, segurança pública, política e economia, preocupações, motivação.

A proposta do questionário é conhecer as pessoas que trabalham na Secretaria de Saúde, analisar suas necessidades e insatisfações, e através disso tentar tornar a Instituição um melhor lugar para se trabalhar. A elaboração do questionário teve como base o conhecimento da pesquisadora e também a literatura.

A primeira parte do questionário é composta por 3 questões fechadas para identificar o perfil do servidor.

Na segunda parte, o questionário foi aplicado para identificar os pontos de satisfação e motivação, na percepção dos servidores, é composta por 34 questões fechadas.

A terceira parte do questionário é composta por uma pergunta aberta que aborda o assunto, o que o servidor considera atualmente como principais fatores de motivação na Secretaria Municipal de Saúde.

Para facilitar a escolha dos respondentes na segunda parte do questionário, optou-se por incluir as alternativas “não, mais ou menos, sim”, o que garante maior liberdade de resposta.

O referido questionário conteve trinta e seis perguntas fechadas e somente uma pergunta aberta (Apêndice 1).

A elaboração do questionário baseou-se na experiência da pesquisadora, como servidora pública da SMS, enfatizando os seguintes itens:

Tempo de serviço na SMS: esta pergunta foi elaborada para analisar o tempo de experiência do servidor, se gosta do que faz, e o porquê de trabalhar na SMS. Tendo em vista que prover um cargo, um emprego ou uma função pública significa ocupá-lo, dotando-o de um agente potencialmente capaz de executar as atividades a ele inerentes. Na Constituição Federal, a matéria que afeta à investidura em cargos ou empregos públicos está definida essencialmente, nos incisos I e II do artigo 37. Especificidades locais são abordadas nas legislações específicas dos demais entes federados.

[...] I - os cargos, empregos e funções públicas são acessíveis aos brasileiros que preencham os requisitos estabelecidos em lei, assim como os estrangeiros, na forma da lei;

II- a investidura em cargos ou emprego público depende de aprovação prévia em concurso público de provas ou de provas e títulos, de acordo com a natureza e a complexidade do cargo, ou emprego, na forma prevista em lei, ressalvada as nomeações para cargo em comissão declarado em lei de livre nomeação e exoneração. (BRASIL, 1988).

Vínculo de trabalho: pretendi fazer um levantamento dos funcionários, para saber se a motivação está ligada ao vínculo que o servidor estabelece com a SMS, sendo contrato sem estabilidade no trabalho, concursado ou ocupando cargo comissionado (cargo de confiança), tendo em vista que o vínculo pode estar ligado diretamente a motivação do servidor público.

A insegurança no trabalho como um fenômeno objetivo/subjetivo, de qualidade cognitiva/afetiva, e relacionada com a continuidade do trabalho ou com algumas de suas características. Nesta perspectiva, a insegurança no trabalho pode ser definida como: a interação entre probabilidade e a gravidade percebida de perder o emprego, sendo que a gravidade é uma função da importância subjetiva de cada uma das características situacionais e individuais que poderá ser prejudicada pela perda do trabalho e pela probabilidade percebida de perdê-lo. (HARTHEY et al, 1991)

Nível de escolaridade: para saber a formação do servidor analisando se ele tem buscado novos conhecimentos numa formação continuada ou se está estagnado no tempo.

O local onde você trabalha se preocupa com a qualidade das suas ações (sente orgulho em trabalhar na SMS, sente orgulho da atividade que exerce, sente sucesso na carreira e na vida profissional): esta pergunta analisa o nível de envolvimento do servidor com sua função e a motivação em realizar suas atividades laborais diárias.

Incentivo profissional (reconhecimento profissional da SMS, da família, dos amigos e parentes): esta pergunta analisa se o servidor sente que a gestão está envolvida diretamente com o servidor, e se é motivado pelos parentes e amigos. Pois a gestão da qualidade depende fundamentalmente de uma eficiente e eficaz gestão de pessoas e conforme Richard Whiteley (1992), o líder eficaz cria um ambiente de pessoas dispostas e desejosas a desempenhar a visão e a estratégia da organização, onde a excelência individual possa surgir.

Vida pessoal do servidor (nível sociocultural, vida social, transporte, férias e lazer, preocupações, segurança, convivência familiar): para saber se o servidor é motivado em casa, tem qualidade de vida e se sente feliz, essa pergunta se fez necessária pela observação da fala de alguns funcionários no ambiente de trabalho, segundo Robbins (2005) essa satisfação pode ser definida como a atitude geral de um indivíduo em relação ao seu trabalho. Quanto mais satisfeitos os funcionários estão, mais eles produzem e conseqüentemente, mais a instituição se aprimora.

Renumeração: para saber se o funcionário está satisfeito com seu salário, conseguindo ter e oferecer uma vida digna para sua família, tendo em vista que a maior reclamação e a falta de motivação dos funcionários dizem ser por reajuste salarial... Para Herzberg, os fatores de higiene são caracterizados por salário, supervisão, condições de trabalho, regulamentações e modo de operar a empresa, entre outros. Já os fatores motivadores são êxito pessoal, reconhecimento, responsabilidade, possibilidades de promoção e capacidade de auto-satisfação.

Maior preocupação hoje: para saber com que realmente o servidor se preocupa hoje e qual sua maior ênfase tanto na vida pessoal quanto no trabalho, e se ele tem perspectivas para o futuro.

O que deve melhorar no serviço público: para saber o que o servidor pensa atualmente sobre o seu serviço e se ele sente-se motivado ou não, e quais são as suas idéias para que possa melhorar futuramente o atendimento da SMS.

3.7. Análise dos dados

A análise será feita por categorização, ou seja, através do recorte das respostas iguais. Os dados serão analisados através das afirmativas do questionário: não, mais ou menos, sim .

Cada afirmativa gerou uma resposta que foi agrupada e analisada através do auxílio da revisão de literatura e também da experiência pessoal da pesquisadora, que é servidora municipal há mais de quinze anos. Optou-se por agrupar e fazer a leitura, sempre que possível.

3.8. APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Todo e qualquer trabalho ou atividade só tem sentido quando podemos avaliar ou medir a eficácia da sua realização.

Abaixo os dados relativos ao tempo de serviço na SMS de Otacílio Costa.

Tempo de Trabalho

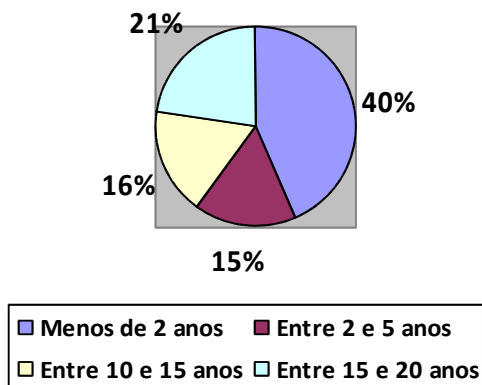


Figura 2: Tempo de serviço

Assim como os resultados obtidos com a coleta de dados no questionário pode-se observar no que se refere ao tempo de serviço na SMS de Otacílio Costa, 40% dos funcionários trabalham a menos de dois anos na prefeitura, e 21% trabalham de 15 a 20 anos na prefeitura e 16% trabalhamentre 10 a 15 anos na SMS, e apenas 15% trabalham entre 15 a vinte anos, isso demonstra a pouca experiência da maioria dos servidores públicos da SMS de Otacílio Costa.

Os dados sobre o vínculo de trabalho dos servidores na SMS:

Vínculo de Trabalho

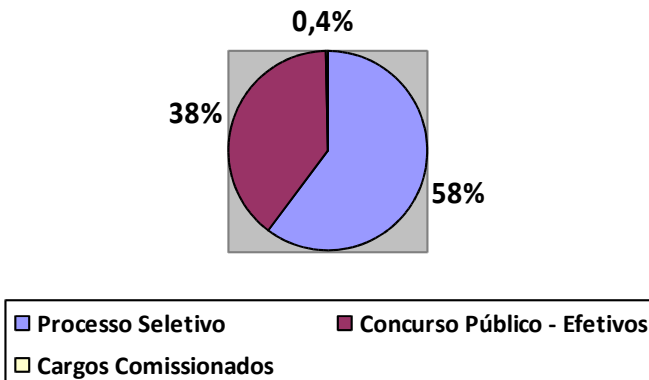


Figura 3: Vínculo de trabalho

Observa-se uma insatisfação dos funcionários em relação à estabilidade do emprego, pois no item o vínculo de trabalho 58% dos funcionários são contratados por meio de processo seletivos onde faz que seus empregos sejam temporários e apenas 38% são concursados com estabilidade de seu emprego.

Pode-se perceber a respeito destes vínculos e situações deparadas, tende a gerar relações de múltiplas naturezas, comprometimentos e, sobretudo, perspectivas de análises das organizações públicas.

Seguido mostra o nível de escolaridade dos servidores públicos da SMS de Otacílio Costa

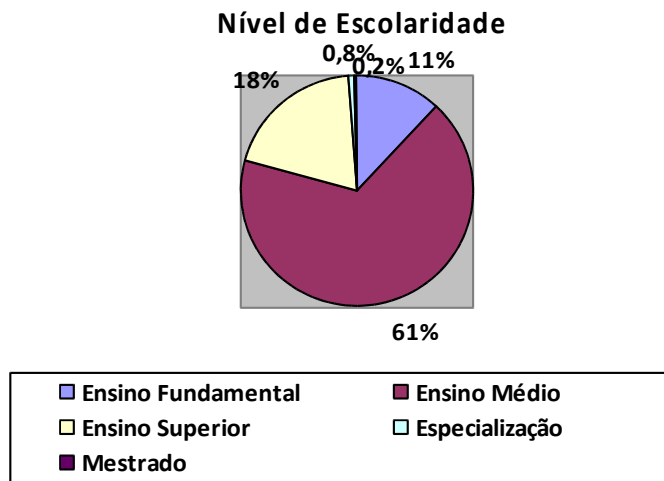


Figura 4: nível de escolaridade

Quanto ao nível de escolaridade constatou-se que 61% dos funcionários da SMS possuem ensino médio, 18% ensino superior, 11% ensino fundamental, 8% especialização e 2% mestrado. E 75% dizem que tem incentivo tanto profissional quanto familiar, para continuar estudando.

Essas informações corroboram para o fato de que teoricamente estes profissionais não são suficientemente capacitados para exercerem suas profissões, e parte destes profissionais colocam que precisam de capacitações para estar aperfeiçoando a prática, precisa-se melhorar a questão da formação continuada e do comprometimento profissional.

A formação continuada corresponde às atribuições do profissional comprometido com sua profissão, cuja atividade representa um serviço de caráter público voltado ao bem comum, exigindo o compromisso de competência para uma atividade eminentemente social. A competência profissional, como em qualquer outra profissão, exige capacitação profissional e atualização constante, principalmente por causa do efeito agudo das mudanças em muitíssimos campos do saber.

Onde pergunta se o local de trabalho se preocupa com a qualidade de suas ações:

**Local de Trabalho se importa com a
qualidade de suas ações**

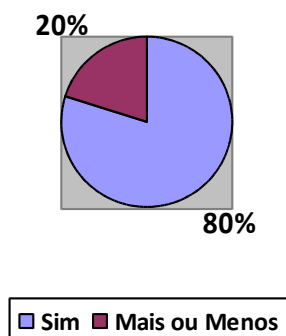


Figura 5: local de trabalho

Neste item a grande maioria 80% opinou que sim e 20% mais ou menos, isso comprova que os administradores públicos têm a capacidade de compreensão dos mecanismos motivacionais e de comportamento dos funcionários no ambiente de trabalho e das influencias das relações e necessidades pessoais na dinâmica de trabalho permeando uma trajetória de convergência entre os objetivos institucionais e os individuais.

Já na visão de Charles Handy (1995), a liderança engloba aspectos como crença em si mesmo, paixão pelo trabalho e respeito pelas pessoas.

Analisando o ambiente de trabalho, 50% do funcionário da SMS colocam que o ambiente de trabalho é favorável para a execução das atividades profissionais.

**O ambiente de trabalho favorece a
execução de minha atividade**

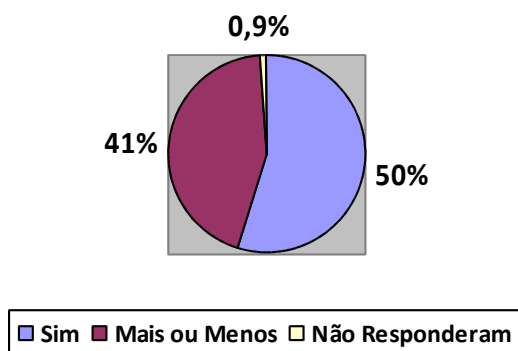


Figura 6: Ambiente de trabalho

Segundo Di Pietro (1999) serviço público é toda atividade material que a lei atribui ao Estado para se exercer diretamente ou por meio de seus delegados, com o objetivo de satisfazerem concretamente as necessidades coletivas.

Esse tipo de serviço tem por dever tratar bem, ser de boa qualidade e fazer com que seus usuários ou contribuintes, a população em geral, fiquem satisfeitos e vivam de maneira digna.

Pois a pessoa que procura a SMS precisa de algo para sua saúde ou de um familiar, e precisam ser respeitadas e bem atendidas, tendo as informações necessárias.

Baseado nesta gestão a SMS de Otacílio Costa tem a missão de oferecer serviços de qualidade à população por meio da força de trabalho de servidores públicos. Sendo os servidores os que têm contato direto com a população, são eles os responsáveis por cumprir ou não o papel do governo.

Por meio do atendimento, levam até cada cidadão uma boa imagem da SMS.

Para isso, precisam estar conscientes da necessidade de uma postura profissional e atitudes éticas no exercício de sua função.

No que diz respeito à vida pessoal dos servidores, convivência familiar e lazer.

**Satisfação quanto à vida social, saúde,
convivência familiar, férias e lazer**
0,2%

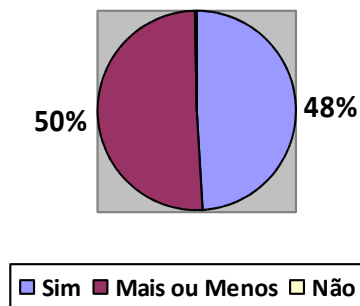


Figura 7: Satisfação

Outro item relacionado à satisfação quanto à vida social, saúde, convivência familiar férias e lazer, mostraram que a maioria não está contente com a vida que leva, pois 50% dos funcionários coloca que mais ou menos, e 48% coloca que sim que está satisfeito.

E quanto à remuneração mensal 50% dos funcionários encontram-se insatisfeitos, dizem que precisam de aumento e estabilidade na profissão.

Satisfação quanto a Remuneração

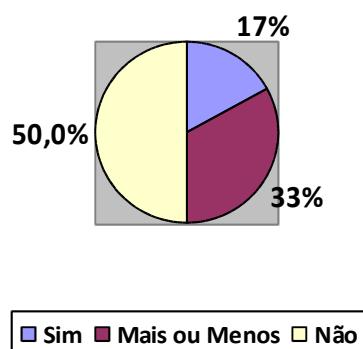


Figura 8: Remuneração

A afirmação de W. Edward Deming 1995, de que o salário não é um motivador pode parecer surpreendente e até mesmo absurda. Na verdade o dinheiro compra as coisas que as pessoas querem e necessitam.

Além disso, quanto menos as pessoas recebem mais se preocupam com aspectos financeiros. Realmente, mesmo que as pessoas estejam principalmente preocupadas com seus salários, isso não prova que o dinheiro seja motivador, não existem bases sólidas para a suposição de que pagar mais as pessoas as encorajem a fazer um trabalho melhor, ou até mesmo, em longo prazo trabalhar mais.

A maior preocupação hoje dos servidores está relacionada a saúde, realização pessoal, alimentação, aceitação pessoal e segurança.

Maior preocupação hoje

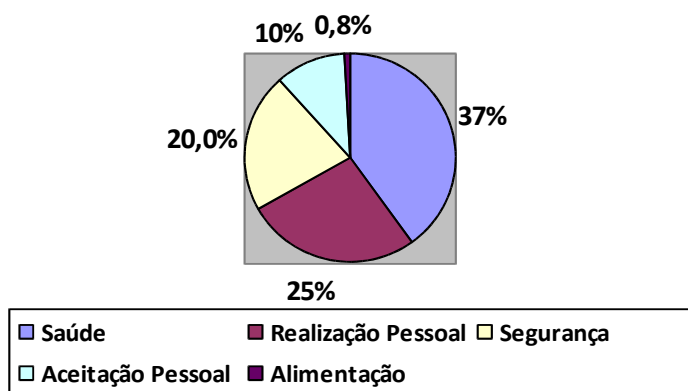


Figura 9: maior preocupação

Na última questão aberta sobre o que pode melhorar no serviço público apareceram:

- ⌚ Reajuste salarial;
- ⌚ Valorização profissional;
- ⌚ Plano de carreira;
- ⌚ Estabilidade no emprego;
- ⌚ Melhoria na estrutura física, mais materiais e medicamentos;
- ⌚ Agilidade nos atendimentos;
- ⌚ Tratar melhor os pacientes;
- ⌚ Apoio dos colegas de serviço
- ⌚ Convenio de saúde;
- ⌚ Está bom

E citando o que pode melhorar no serviço público de Otacílio Costa para que o profissional se sinta mais motivado, 40% citaram o aumento de salário, e 30% a valorização e motivação do profissional, entre outros citados a cima.

5. CONCLUSÃO

Este estudo abordou a questão da motivação no serviço público, tendo em vista a importância da gestão e funcionários trabalhar na mesma sintonia, sabendo que a motivação tem vários fatores que podem influenciar na vida do servidor.

Acredito que se conseguiu alcançar os objetivos propostos, que buscava diagnosticar os fatores que podem contribuir para motivar os servidores na realização das atividades laborais diárias na SMS de Otacílio Costa.

Quanto às hipóteses se confirmaram que os servidores estão estagnados no desenvolvimento das atividades laborais diárias; que existe pouca motivação por parte da equipe gestora para os servidores e que precisa melhorar; e que existe tensão durante o expediente de trabalho, até por ser um serviço que está ligado diretamente com pessoas.

Através deste estudo e dos dados apresentados e discutidos no presente trabalho, chegou-se as seguintes constatações:

O problema da pesquisa em torno de qual são os fatores que estão contribuindo para que os servidores se sintam motivados para realização das atividades laborais diárias, demonstrou no questionário que servidores precisam de mais motivação, tanto na vida pessoal quanto no desenvolvimento de suas atividades laborais diárias... É essa desmotivação tem uma série de fatores como salário baixo, rotina estressante no trabalho por não conseguir solucionar muitas situações, instabilidade no serviço, desânimo para atender bem a população...

O desenvolvimento do processo motivacional na organização é o elemento chave de uma questão estratégica e de resultados. Seu grande diferencial se dá por meio do equilíbrio da capacidade produtiva e da motivação dos trabalhadores. Este porém, não ocorre sem um conjunto claro e expressivo de valores (VOLPATO e CIMBALISTA, 2002)

Este fato mostra que a equipe gestora precisa buscar mecanismos para motivar mais os funcionários, pois quando mais motivados eles trabalham mais alegres e satisfeitos por estarem trabalhando para a organização, e para motivar precisa melhorar salários, mas nem sempre este fator é primordial, o que satisfaz e motiva os funcionários é o reconhecimento e agradecimento quando se faz um bom trabalho; Ter confiança dos gestores e dos colegas de trabalho; Trabalhar num lugar agradável, seguro e confortável; as perspectivas de crescimento profissional; os benefícios que podem ser oferecidos como: saúde, educação, bônus salarial, brindes, lazer...

Procurando fazer com que os servidores compreendam e aceitem sua responsabilidade no atendimento à população, o discurso visa atender ao objetivo da comunicação e do trabalho de relações públicas nas instituições que, conforme Rego (1986), é gerar consentimento, produzir aceitação. Para tanto, muitas vezes é preciso mudar ou reafirmar opiniões.

As contribuições de Citelli (2005) também percorrem esse caminho. Para o autor, os discursos persuasivos podem formar, reformar ou conformar pontos de vista.

Em algumas situações, não importando a amplitude e alcance do discurso, ele forma "novos comportamentos, hábitos, pontos de vista, atitudes, seja para algum projeto do âmbito nacional, com implicações políticas importantes, seja para ativar preocupações de menos alcance, limitadas a grupos de pessoas" (CITELLI, 2005, p. 44).

Conforme já comentado no texto, o desafio está lançado aos gestores, espera-se que esta pesquisa sirva para se aplicarem melhorias no serviço público da SMS de Otacílio Costa, como também motivar mais os funcionários no desempenho de suas funções diárias, e também oferecer as condições de trabalho digna.

Sabe-se que este trabalho terá resultados a longo prazo, pois a motivação precisa ser diária e o funcionário precisa sentir-se cobrado e instigado para a melhoria de suas funções... Como também precisa se sentir parte integrante do grupo para desenvolver um trabalho de qualidade

Todos esses fatores motivacionais podem levar os funcionários a trabalharem felizes, buscarem conhecimentos e atender melhor a população...

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BASTOS, Celso Ribeiro. **Curso de Direito Administrativo**. São Paulo: Celso Bastos Editora, 2002.

BERGUE, Sandro Trescato. **Gestão de pessoas em organizações públicas**. 2. ed. Caxias do Sul: EDUCS, 2007.

BERGAMINI, Cecilia Whitaker. **Motivação nas organizações**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1997.

BOWDITCH, James L e BUONO, Anthony. **Elementos de Comportamento Organizacional**. Tradução de José Henrique Lamendorf. São Paulo: Pioneira, 1992.

BRASIL, Constituição. **Constituição da República Federativa do Brasil**: 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990. 168 p. (série legislação Brasileira).

CARDOSO, Fernando Henrique; FALETTO, E. **Dependência e desenvolvimento na América Latina: ensaio de interpretação sociológica**. 7.ed. Rio de Janeiro: Zahar, 1984.

CARVALHO, Antonio Vieira de e NASCIMENTO, Luiz Paulo do. **Administração de recursos humanos**. 1ª. Ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2008.

CHIAVENATO, Idalberto. **Recursos humanos: o capital humano das organizações**. 8. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 515p.

_____. **Administração de Recursos Humanos: fundamentos Básicos**. São Paulo: Atlas, 2003. 206 p.

CITELLI, Adilson. **Linguagem e Persuasão**. Série Princípios. 16ª ed. São Paulo: Editora Ática, 2005.

DIAS, Sérgio Roberto; **Gestão de Marketing**. São Paulo: Saraiva 2003.

DI PIETRO, Maria Sylvia Zanella. **Direito Administrativo**. 14ª edição, editora Atlas, 2002.

_____. **Parcerias na Administração Pública**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

ETZIONI, Amitai. **Organizações Modernas**. Pioneira. São Paulo. 1972.

FAYOL, Henri. **Administração industrial e geral**. São Paulo: Atlas 1981.

GIL, Antonio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5ª ed. São Paulo: Atlas, 1999.

HERZBERG, Frederick. **Novamente: como se faz para motivar funcionários?** In: BERGAMINI, Cecilia W.; CODA, Roberto (Org). **Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997a. p. 108-129.

HOWELLS, George William. **Aspectos Humanos da Gerência**. Coleção 3. Rio de Janeiro: Vozes Limitada, 1972. 166 p.

KANDIR Antonio. **Os desafios da modernização**. Folha de S. Paulo, São Paulo, 28 abr. 1996. Caderno Mais!, p. 3.

KOTLER, Philip. **Marketing**: edição do novo milênio. São Paulo: Prentice Hall, 2000.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina. de A. **Metodologia do Trabalho Científico**: procedimentos básicos, pesquisa bibliográfica, projeto e relatório, publicações e trabalhos científicos. 6. Ed. São Paulo: Atlas, 2001.

_____. **Técnicas de pesquisas**. 3. Ed São Paulo: Atlas, 1996

LÉVY-LEBOYER, Claude. **A crise das motivações**. São Paulo: Atlas, 1994. Tradução de: La crise des motivations.

LOPES, Tomas Vilanova Monteiro. **Motivação no trabalho**. Rio de Janeiro: FGV, 1980.

MAITLAND, Ian. **Como motivar pessoas**: tradução Pedro Marcelo Sá de Oliveira e Giorgio Cappelli – São Paulo: Nobel, 2000.

MASLOW, Abraham Harold. **Diário de negócio de Maslow**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2003.

MEIRELLES, Helly Lopes. **Direito Administrativo Brasileiro**. 25. ed. São Paulo: Malheiros, 1999.

MELLO, Monica Seixas de Oliveira. **A qualidade do clima organizacional como variável interveniente no desempenho humano no trabalho**: um estudo de caso da empresa HERBARIUM. Florianópolis, UFSC, Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, 2004.

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

SIMÕES, Roberto Porto. **Relações Públicas e Micropolítica**. São Paulo: Summus, 2001.

STONER, James A.F. **Administração**. Rio de Janeiro: Prentice/ Hall do Brasil, 1982.

ROESCH, Sylvia Maria Azevedo. **Projetos de estágio e de pesquisa em administração**: guia para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de caso. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 2005.

SALLES, Denise M.; NOGUEIRA, Mirian. G. **Carreiras no serviço público federal**: artigos dogmas, novas perspectivas. In: BALASSIANO, M.; COSTA, I. de S. A. da. (Org.) **Gestão de Carreiras**: dilemas e perspectivas. São Paulo: Atlas, 2006. p. 134-149.

ROBBINS, Stephen P. **Comportamento organizacional**. 9ª ed. São Paulo: Prentice Hall, 2005. 536p.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução á pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

YIN, Robert K. **Estudo de caso**: planejamento e métodos. 2. ed. Porto Alegre:Bookman, 2001. Tradução de: Case study research: design and methods.

VERGARA, Silvia Constant. **Gestão de pessoas** – 4ª ed. – São Paulo: Atlas, 2005.