

ESCOLA DE ENSINO SUPERIOR DO AGRESTE PARAIBANO – EESAP

CURSO DE ADMINISTRAÇÃO

GABRIEL FRANCISCO DOS SANTOS CASSIANO

**A PERCEPÇÃO DA MOTIVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NA CIDADE DE
ALAGOINHA-PB**

GUARABIRA

2021

GABRIEL FRANCISCO DOS SANTOS CASSIANO

**A PERCEPÇÃO DA MOTIVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NA CIDADE DE
ALAGOINHA-PB**

Monografia apresentada ao Escola De Ensino Superior Do Agreste Paraibano como requisito final para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof. Dra. Maria Gabriela Costa Ribeiro.

GUARABIRA

2021

GABRIEL FRANCISCO DOS SANTOS CASSIANO

**A PERCEPÇÃO DA MOTIVAÇÃO NA ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA NA CIDADE DE
ALAGOINHA-PB**

Monografia apresentada ao Escola De Ensino Superior Do Agreste Paraibano como requisito final para obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientadora: Prof. Dra. Maria Gabriela Costa Ribeiro.

Aprovado(a) em: _____/_____/_____.

Prof. Dra. Maria Gabriela Costa Ribeiro (orientador)

Escola De Ensino Superior Do Agreste
Paraibano

Prof. Ma. Jéssica Monteiro Valverde (Examinador Interno)

Escola De Ensino Superior Do Agreste
Paraibano

Prof. Ma. Joice dos Santos Alves (Examinador Interno)

Escola De Ensino Superior Do Agreste
Paraibano

GUARABIRA

2021

Dedico a minha família que sempre esteve comigo nessa realização.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente a Deus que permitiu que meus objetivos fossem alcançados, e por estar sempre comigo em todos os momentos. Aos meus pais e irmão, pela ajuda, apoio, contribuição e incentivo em todas as etapas do processo e também a todos os familiares e amigos que participaram e auxiliaram nesta realização. Agradeço à minha orientadora professora Gabriela por aceitar o convite e me ajudar no desenvolvimento da pesquisa. Enfim, a todos aqueles que direta ou indiretamente contribuíram de alguma forma para a conclusão deste trabalho.

RESUMO

A motivação é um tema relevante no campo da administração, psicologia e gestão de pessoas, sendo um desafio para as organizações privadas e públicas. Especificamente, a administração pública abrange a responsabilidade de atender às necessidades individuais e coletivas da sociedade, sendo indispensáveis os servidores públicos. Neste sentido, o presente trabalho buscou compreender a percepção motivacional dos servidores públicos do município de Alagoinha-PB. Para tanto, mediante a uma pesquisa não-experimental, abordagem qualitativa, contou-se com a participação de 11 servidores públicos, com média de idade de 38 anos, a maioria do sexo masculino (63,6%) e nível de escolaridade com pós-graduação (36,4%). Estes responderam a seis questões abertas e questões sociodemográficas. Os resultados, a partir da teoria motivacional de Herzberg, os discursos dos participantes foram categorizados em pontos comuns, a exemplo, a baixa percepção motivacional sobre o plano de carreira e benefícios. Portanto, os resultados da pesquisa reforçam o encontro com a literatura sobre a motivação no setor público. Este estudo pôde acrescentar as publicações na área, ao explorar um município da Paraíba.

Palavras-chaves: motivação; servidores públicos; administração pública; Paraíba.

ABSTRACT

Motivation is a relevant topic in the field of administration, psychology and people management, being a challenge for private and public associations. Specifically, a public administration encompasses the responsibility to meet the individual and collective needs of society, and public servants are indispensable. In this sense, this study sought to understand the motivational perception of public servants in the city of Alagoinha-PB. Therefore, through a non-experimental research, qualitative approach, 11 public servants participated, with an average age of 38 years, mostly male (63.6%) and with post - graduation (36.4%). These two open questions and sociodemographic questions. The results, based on Herzberg's motivational theory, the participants' speeches were categorized into common points, for example, the low motivational perception about the career plan and benefits. Therefore, the survey results reinforce the meeting with the literature on motivation in the public sector. This study added as publications in the area, when exploring a municipality in Paraíba.

KEYWORD : Motivation;Public Servants;Public administration;Paraíba.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	9
2 REFERENCIAL TEÓRICO	11
2.1 Teorias Motivacionais.....	11
2.2 Administração Pública.....	15
3 METODOLOGIA	16
3.1 Classificação da pesquisa.....	16
3.2 População e amostra.....	18
3.3 Instrumentos.....	18
3.4 Procedimentos.....	18
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS DA PESQUISA	18
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	21
5.1 Limitações.....	21
6 REFERÊNCIAS	23

1 INTRODUÇÃO

A motivação pode ser entendida como um processo que leva o indivíduo a realizar seus objetivos, sendo um tema estudado pelas áreas das ciências sociais aplicadas, sobretudo, a administração e a psicologia, pois se busca entender o comportamento das pessoas, de onde surge e a possível falta dela, dentre outros aspectos. Segundo Lacombi (2009) o que define o comportamento para o alcance de seus objetivos é a combinação de processos psicológicos, fisiológicos e intelectuais.

É sabido que ainda é um grande desafio para as organizações estimular a motivação para o trabalho. Os estudos sobre administração criaram diversas teorias para explicar e compreender os fatores que influenciam a motivação para que os membros da organização tenham o desejo de executar corretamente as funções que lhe são encarregues (NEWMAN, 1986).

No ambiente de trabalho, a motivação pode ser utilizada pelos seus prepostos como uma ferramenta para atingir resultados. A importância da motivação ocorre pelo fato que o desempenho das pessoas, em parte, relaciona-se com a motivação e conseqüentemente, a atividade das organizações sejam elas privadas ou públicas, dependem da performance das pessoas (MAXIMIANO, 2011).

A Administração Pública surge através da convivência perene entre o Estado e seus cidadãos, assumindo a responsabilidade de atender às necessidades individuais e coletivas da sociedade. Conforme a Constituição Federal (1988), o Estado está submetido a controles internos e externos, com o objetivo de defender a própria Administração Pública e também preservar os direitos e garantias coletivas. Além disso existe também o chamado controle social, que é a fiscalização, e monitoramento da gestão pública feita pela própria sociedade.

Neste sentido ergue-se a figura do servidor público que na essência da palavra deriva do latim *servitium*, que significa “servir”, ou seja antes de tudo o servidor tem por missão prestar um serviço que atenda às necessidades das pessoas e para isso é necessário que tenha a disposição um ambiente organizacional adequado para a prática de suas atividades além de estar motivado para prestar o serviço. O servidor público é o mediador de um Estado mais competente e mais profissional em relação as expectativas da sociedade (TEIXEIRA; RIBEIRO, 2017).

A percepção da motivação se configura no âmbito privado, bem como no ambiente público. Especificamente, torna-se importante compreender como a percepção da motivação se relaciona com o serviço público, uma vez que pode contribuir para planejamentos estratégicos e para o planejamento organizacional da gestão. Por outro lado, caso a motivação se encontre em níveis baixos, pode apresentar diferentes fatores negativos, a exemplo de prestar um mal serviço a população e a falta de um plano de cargos e carreiras (MEDEIROS, 2015). Desse modo, como é a percepção motivacional dos servidores públicos de um município da Paraíba?

Diante do exposto, a presente pesquisa objetiva analisar a percepção dos servidores públicos do município de Alagoinha-PB. Especificamente, busca-se analisar os entendimentos relacionados à aspectos como a realização e poder e o grau de envolvimento com o trabalho, além de suas visões sobre a estabilidade no serviço público. Desta forma, no primeiro momento será apresentado um panorama sobre as teorias à respeito da motivação e em seguida, sobre a administração pública atual em relação aos diferentes modelos de gestão que se sucederam com o tempo tendo em vista sua influência no que tange a qualidade dos serviços.

A realização deste estudo justifica-se pela importância e necessidade de servidores motivados e comprometidos no desempenho de suas tarefas. Sendo assim, uma oportunidade de entender a percepção motivacional dos servidores públicos da cidade de Alagoinha-PB.

Assim, compreende-se que o servidor motivado, pode ser um dos fatores que possibilitem o aumento da produtividade e a qualidade dos serviços prestados e, conseqüentemente, a satisfação do cidadão e usuários do serviço público (BRUNELLI, 2008; DINIZ et al., 2012).

Espera-se a percepção de baixa motivação entre os discursos dos participantes, de modo que as gestões municipais tendem serem fracionadas pela troca de gestão e a falta de continuidade do trabalho. Ademais, o tempo de prestação de serviço no cargo poderá diminuir a motivação no local de trabalho, pois “a sociedade responsabiliza o dispositivo da estabilidade pelo agravamento do processo de acomodação, perda de qualidade e deficiência no atendimento às necessidades da sociedade” (SOUZA, 2002, p.33). A seguir, será apresentado o referencial teórico adotado no estudo.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 Teorias Motivacionais

Ao passar dos anos, surgiram diferentes modelos de teoria da motivação. De acordo com Bergamini (1997) a motivação cobre grande variedade de formas comportamentais. A seguir serão apresentadas as teorias: contingencial, da expectativa de Vroom, teoria das necessidades humanas e a teoria dos dois fatores, foco deste trabalho.

A teoria contingencial, passou por experiências em todo o mundo, inicialmente desenvolvida por David McClelland, obteve conclusões relacionadas a motivação, onde cria um modelo com três variáveis: necessidades de realização, de afiliação e de poder. A primeira necessidade, a de realização, diz respeito ao desejo alcançar um bom nível de excelência profissional ou técnica. Sabendo que a motivação é dinâmica e que as variáveis aparecem em intensidades diferentes em cada indivíduo. O desejo é controlado muitas às vezes pela necessidade de status ou até ser aprovado socialmente. A necessidade de poder, por sua vez, refere-se a tomada decisões que influenciem em outras pessoas. Por fim, a necessidade de afiliação, abarca o desejo de fazer parte de um grupo social e manter relações de afeto com outras pessoas (MOTTA; VASCONCELOS, 2002)

A teoria da expectativa de Vroom, também conhecida como teoria da instrumentalidade (LOPES, 1980), foi baseada nos estudos no comportamento individual relacionado ao trabalho. Para o autor, o que motiva o indivíduo ao trabalho é o produto da expectativa pelo resultado obtido e o valor representado por todo o caminho para poder chegar ao objetivo.

Vroom se fundamenta em quatro conceitos: valência, instrumentalidade, expectativa e força motivadora. A primeira faz menção a força que um determinado resultado tem sobre um indivíduo ao confrontado com outros resultados. Já a instrumentalidade tem por base a subjetividade de cada pessoa em relação aos meios de atingir determinados objetivos e, por fim a força motivadora, que segundo Lopes(1980), é a função de sua expectativa de que certos resultados decorrem de seu comportamento.

Em seguida, a concepção de motivação proposta por Abraham H. Maslow, desenvolveu a teoria das necessidades visando atender as pessoas e suas necessidades, a partir de uma pirâmide que conforme sobe de nível satisfaz as necessidades do indivíduo. Por ser uma teoria

de fácil compreensão, Morgan (1996) argumenta que a teoria das necessidades humanas se tornou atrativa no ambiente da administração, pois ofereceu a oportunidade de motivar os colaboradores através de necessidades, de “nível mais alto” sem se pagar a eles mais dinheiro.

O nível mais básico corresponde às motivações primárias como alimentação, sono e abrigo. O segundo diz respeito às necessidades de segurança como ameaças, privações e instabilidade no emprego. A terceira necessidade, abarca elementos sociais, os quais estão relacionadas a convivência junto a outras pessoas. Em seguida, são as necessidades de estima que diz respeito a como a pessoa se vê e respeita as outras pessoas, e por último, a autorrealização que está no topo da hierarquia podendo integrar todas as outras necessidades, além de promover a percepção de suas próprias percepções da realidade e de poder desenvolver o pensamento criativo, assim que um é atendido é passado à próxima etapa (VERGARA, 2016).

As teorias motivacionais, apesar de diferentes, geralmente possuem pontos em comum, como é o caso da Teoria dos dois fatores de Frederick Herzberg que foi desenvolvida com base nos na hierarquia das necessidades de Abraham Maslow, e mesmo com focos diferentes chegam ao mesmo ponto, o resultado final sendo entendido por (realização) considerado o mais importante da motivação (LOPES, 1980)

As especificidades vistas na teoria dos dois fatores representam o foco do estudo desse trabalho, por este motivo ela será abordada de maneira mais aprofundada que as demais. Frederick Herzberg (1959) compreende a necessidade de pesquisar de maneira mais direta, envolvendo o contexto do trabalho, aspectos que influenciem na produção e situações que venham a determinar a satisfação no trabalho. Herzberg era professor de Psicologia na Western Reserve University e que segundo Coradi (1985, p.141) “[...] pertence ao grupo de psicólogos e sociólogos que nos anos 50 e 60, abriram, enormemente, o leque dos estudos sobre comportamento humano”. O modelo de Herzberg como mostra a Figura 1 é baseado na Hierarquia das necessidades de Maslow.

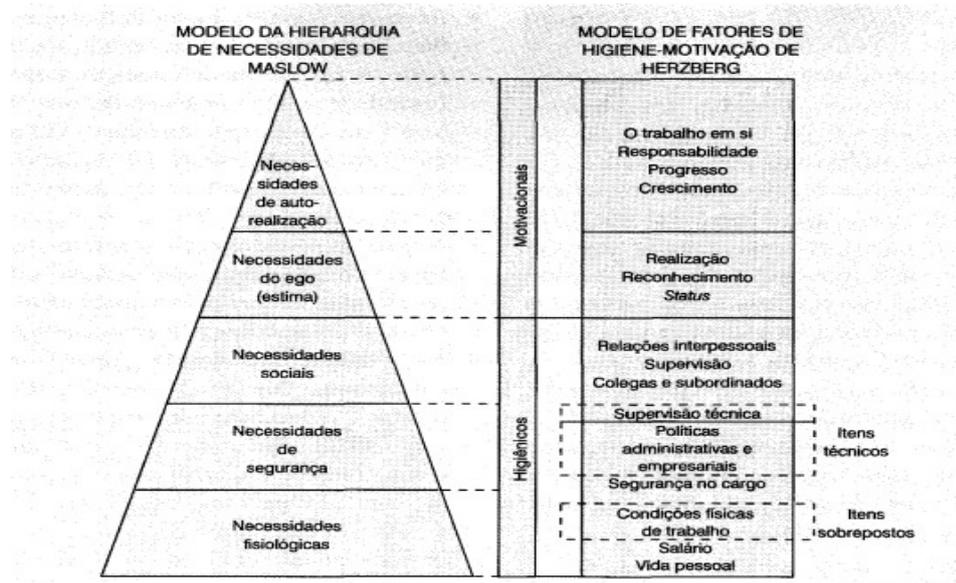


Figura 1. Comparação dos modelos de motivação de Maslow e Herzberg.

Fonte: CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à Teoria Geral da Administração. 7a. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003, pág. 337.

A partir de uma pesquisa em empresas norte americanas, verificou que existem fatores que quando estão presentes podem proporcionar um alto nível de satisfação, porém a ausência deles não é diretamente proporcional, os chamando assim de fatores motivacionais. No sentido inverso também foi percebido que alguns fatores que não aparecerem ou seja, se estiverem ausentes tem o potencial de provocar grande insatisfação, tendo sua eventual presença um ganho também não proporcional de satisfação, sendo conhecidos como os fatores higiênicos. A partir daí foi possível afirmar segundo Herzberg (1959), que o contrário da satisfação não deve ser chamado de insatisfação, mas deve ser entendido como nenhuma satisfação e vice versa.

FATORES MOTIVACIONAIS	FATORES HIGIÊNICOS
Realização	Política e administração da companhia
Reconhecimento	Supervisão
O próprio trabalho	Relações interpessoais
Responsabilidade	Condições de Trabalho
Progresso	Salário
Desenvolvimento	Situação
	Segurança

Quadro 1: Motivadores versus higiene. Fonte: adaptado de Herzberg (1997^a, p. 197).

O autor conceitua como fatores extrínsecos ou higiênicos aqueles ligados as condições de trabalho “a qualidade de supervisão, remuneração, políticas corporativas, condições físicas de trabalho, relacionamento interpessoal e segurança no emprego”. (ROBBINS, 2009, p.51) e motivacionais intrínsecos que segundo o próprio autor está relacionado a “oportunidade de promoção, oportunidade de crescimento pessoal, reconhecimento, responsabilidade e realização”. Para Herzberg a partir da satisfação dos fatores higiênicos é que se chegaria à realização dos fatores motivacionais.

Na perspectiva dos fatores motivacionais intrínsecos ou seja aqueles que estão diretamente relacionados a motivação, vale destacar algumas características: o reconhecimento que entendida como uma necessidade do ser humano surge através do reconhecimento de seu trabalho e sua valorização profissional “Para maximizar a motivação, as pessoas precisam perceber que os esforços que elas realizam conduzem a uma avaliação de desempenho favorável” e assim obtém como resultado a valorização de seu trabalho. (ROBBINS,2005 p. 404).

Outro fator intrínseco é o crescimento que pode ser entendido também como: “um desejo intrínseco de desenvolvimento pessoal”. (ROBBINS, 2010, p. 136). No setor público essa oportunidade pode esbarrar na burocracia que não dinamiza a realização das atividades e que por vezes não considera ascensão na carreira dos servidores por adotar um modelo organizacional que pouco estimula o servidor.

A responsabilidade é outro fator importante, pois sabendo que o “sentimento de responsabilidade pelo trabalho que executa independente de qualquer coerção exterior”. (GIL, 2011, p. 208) o servidor se sente inserido e essa noção de responsabilidade faz com que ele desenvolva suas atividades da melhor maneira possível, gerando ganhos tanto pessoas quanto para a organização.

Portanto, dentre as demais, a teoria dos dois fatores de Herzberg foi a escolhida para a realização da análise das percepções dos servidores públicos de Alagoinha-PB, acerca da motivação, por características nos fatores motivacionais objetivas e concisas, o que se relacionam diretamente com o estudo.

2.2 Administração Pública

A Administração Pública brasileira, em relação ao modelo de gestão, passou por diferentes mudanças, sendo Patrimonialista, Burocrático e Gerencial (CASTRO; CASTRO, 2015). Porém mesmo com as mudanças afim de melhorar o sistema, o modo de organização da administração pública sofre críticas de vários segmentos, principalmente por grande parte da sociedade, seja pela corrupção, pelo alto custo da folha de pagamentos, despreparo dos servidores, ou falta de capacitação e profissionalismo (SOUZA, 2002). Para o autor a partir daí a visualização da sociedade ao padrão de comportamento do servidor público é tido de maneira pejorativa atrelando aspectos como o da estabilidade como um dos fatores que influenciam na acomodação e qualidade na prestação dos serviços.

Os estudos sobre motivação inicialmente estiveram focados para as empresas privadas, porém a análise dos fatores motivacionais também pode ser considerada no setor público, pois apesar de possuírem diferenças quanto seus objetivos sendo a Administração Pública mais voltada cuidar do bem público e interesses da sociedade (HORTON, 2009). A gestão de pessoas caminha a passos lentos na esfera pública, comparada à privada principalmente quando se fala especificamente de motivação.

Alguns autores apresentam propostas para motivar o servidor público. Paarlberg et al. (2008) citam variáveis que podem potencializar a motivação no trabalho, algumas delas são: incorporar definitivamente a motivação nos processos pessoais e recursos humanos, criar e transmitir significado e propósito ao trabalho, e prover oportunidades para experiências de desenvolvimento.

Já Bergue (2017), destaca que existem atrativos para ingresso no serviço público como segurança, realização pessoal, poder, status, remuneração, realização e cargo e a estabilidade como principal fator, ele afirma ainda que é necessário também por parte da Administração Pública a cobrança da contraprestação dessas características com a oferta de um bom serviço a população prezando pela qualidade e satisfação dos interesses coletivos.

3 METODOLOGIA

3.1 Classificação da pesquisa

Para alcançar o objetivo proposto neste artigo, foram utilizados diferentes métodos de pesquisa não-experimentais: bibliográfica, descritiva, abordagem qualitativa e de campo. Detalhadamente, a pesquisa bibliográfica objetiva elucidar um problema por meio de referências teóricas publicadas (e.g., artigos, dissertações, teses). Desse modo, este trabalho foi desenvolvido por meio de diferentes obras para fundamentar as conclusões do estudo.

Em seguida, a pesquisa é descritiva pois buscou descrever a percepção motivacional dos servidores públicos que fazem parte do quadro da cidade. Segundo Gil (2002, p.42) “as pesquisas descritivas têm como objetivo primordial a descrição de determinada população ou fenômeno ou então o estabelecimento entre variáveis”. Logo, pode-se obter mais informações a respeito do objeto de estudo.

Quanto a abordagem qualitativa, de acordo com Silva e Menezes (2000, p. 20):

A pesquisa qualitativa considera que há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, isto é, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito que não pode ser traduzido em números. A interpretação dos fenômenos e atribuição de significados são básicos no processo qualitativo. Não requer o uso de métodos e técnicas estatísticas. O ambiente natural é a fonte direta para coleta de dados e o pesquisador é o instrumento-chave. O processo e seu significado são os focos principais de abordagem.

Assim, a abordagem qualitativa possibilita compreender aspectos subjetivos do comportamento humano e fenômenos sociais, tendo como foco a criação de *insights* pelo pesquisador ao analisar a literatura e a realidade.

Por último, em relação à pesquisa de campo, o qual procura o aprofundamento de uma realidade específica. É basicamente realizada por meio da observação direta das atividades do grupo estudado e de entrevistas com informantes para captar as explicações e interpretações do ocorrem naquela realidade (GIL,2008). Na ocasião, a pesquisa de campo foi realizada no município de Alagoinha (PB).

A prefeitura do município é regida pela Lei Orgânica Municipal, datada em 5 de abril de 1990, que rege, entre outros assuntos, os princípios fundamentais e organizacionais dos poderes. Além da prefeitura, a sua estrutura é dividida duas Autarquias: Serviço Autônomo de Água e Esgoto (SAAE) e Instituto de Previdência do Município de Alagoinha-PB (IPEMA).

A sede da Administração Municipal está localizada na Rua Maria da Glória Aquino de Oliveira, n. 39, no Centro da Cidade. A estrutura é dividida em: Prefeito, Vice-Prefeito, Chefia de Gabinete, Secretaria de Administração, Secretaria de Finanças, Secretaria de Ação Social, Secretaria de Educação, Cultura e Esportes, Secretaria de Saúde, Secretaria de Infraestrutura, Coordenação de Agricultura, Coordenação da Atenção Básica, Serviço Autônomo de Água e Esgoto e Instituto de Previdência.

3.2 População e amostra

Em relação da população dos servidores públicos da prefeitura do município, ao total se conta com um efetivo de 467 servidores, os quais destes são 228 efetivos e 239 entre comissionados e contratados por excepcional interesse público, segundo dados referentes ao mês de julho de 2021 do (Sistema de Acompanhamento da Gestão dos Recursos da Sociedade) SAGRES-PB pertencente ao Tribunal de Contas do Estado da Paraíba.

Como amostra da pesquisa, participaram 11 pessoas, com média de idade de 38 anos, a maioria do sexo masculino, e com pós-graduação. Entre os cargos desempenhados na prefeitura a maioria foi de professor. Tratou-se de uma amostra de conveniência (não-probabilística), aqueles que foram convidados para participar da pesquisa.

3.3 Instrumentos

O questionário foi composto por questões demográficas (e.g., idade, sexo, escolaridade, tempo de serviço) e por um conjunto de seis questões abertas, abordando o reconhecimento das competências e habilidades, desempenho, poder e envolvimento.

3.4 Procedimentos

Inicialmente, a pesquisa seguiu as recomendações do Conselho Nacional de Saúde e Comitê de Ética (Nº 510/16). Foi elaborado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), no qual apresentam os objetivos, benefícios e riscos mínimos da pesquisa. Além disso, pontou que a participação da pesquisa era de caráter voluntário e que a não finalização das respostas não implicaria prejuízos para o respondente. Em seguida, a coleta de dados ocorreu de forma *online* através da plataforma *Google Forms*, em que os participantes foram

contactados por meio de redes sociais e e-mails. O tempo de resposta foi em média 25 minutos.

4 ANÁLISE E DISCUSSÃO DE DADOS DA PESQUISA

A partir da obtenção dos dados, foi realizada uma análise afim de alcançar os objetivos propostos. O perfil dos entrevistados conta com a média de 38 anos de idade, cerca de 63,6% do sexo masculino e 36,4% do sexo feminino. Quanto a escolaridade 36,4% disseram possuir pós-graduação, 15,2% ensino superior completo assim como para superior incompleto e nível médio completo representaram 27,3%. A maioria dos entrevistados ocupam o cargo de professor(a). Por fim, o tempo de trabalho no setor público da cidade foi de 11 anos.

Após a análise demográfica dos respondentes, o próximo passo foi relacionar e categorizar as respostas a partir das seis perguntas formuladas. Foram sinalizados os discursos mais em comum entre as respostas, bem como aqueles que foram divergentes dos demais. Importante destacar que as respostas dos participantes foram categorizados como R1, R2.. com o último categorizado pelo R11.

Sobre a primeira pergunta (*Q1. Quais são os principais desafios quanto ao seu trabalho?*) foi observado que a maioria das respostas concentraram em aspectos como alta demanda, dificuldade de cumprimento da carga horária e estabilidade como desafios no ambiente de trabalho. Especificamente o servidor denominado “R1” respondeu “*O principal desafio é atender população por completo, pois a demanda da necessidade de atendimento é grande, mas fazemos o possível.*” De acordo com a teoria de Herzberg, podemos relacionar estes fatos aos fatores higiênicos externos que relatam sobre as condições de trabalho e também a respeito das políticas adotadas pela organização.

Acerca do segundo questionamento (*Q2. De que forma o reconhecimento da sua competência e habilidades seriam importantes para sua motivação?*), foi verificado que entre os principais relatos, houve uma consonância entre respostas, sendo exemplificado pelo discurso do servidor R1, o qual pontou: “*Através dos elogios de alguns companheiros de trabalho e também por parte dos consumidores*”, de igual modo o participante R2 assinalou: “*Pelo resultado positivo ou negativo do trabalho, sempre tem como perceber se um trabalho*

foi bem executado ou não”. Davis (1992) citando Herzberg, afirma que os fatores motivacionais como: responsabilidade e realização dizem respeito ao trabalho em si, quando o ganham se sentem muito valorizados.

A terceira pergunta (Q3. *Como a organização pública poderia valorizar o seu trabalho?*), emergiram três pontos em comum entre as respostas, sendo as condições de trabalho, plano salarial e de carreira e desenvolvimento pessoal. Exemplificado esses pontos pelo discurso pelo servidor R2: *“Talvez com a elaboração de um plano de cargo e carreira, onde os funcionários dos setores tivessem a oportunidade de ascensão. Melhores salários, bonificações e direitos dos trabalhadores sendo efetivamente exercidos.”*

Esse achado corrobora com Herzberg (1997) quando o autor relaciona também dentre os chamados fatores higiênicos, extrínsecos as condições de trabalho, além das questões ligadas a motivação intrínseca, no caso o desenvolvimento pessoal dos servidores como falado, a partir da elaboração de estratégias como reajustes salariais, capacitação e criação de um plano de cargo e carreiras, afim de dar a oportunidade de crescimento aos funcionários.

A quarta pergunta (Q4. *Como vê a possibilidade de poder desempenhar funções com maior responsabilidade*). As respostas em comum centralizaram na abertura de novas oportunidades ou cursos de aperfeiçoamento. Pôde-se verificar nas respostas dos servidores R9: *“Vejo como algo desafiante, pois aquilo que exige de nós mais responsabilidade se transforma em desafios ao executar.”* e R2: *“Como uma oportunidade de mostrar ainda mais minhas habilidades, responsabilidade e confiança”*. Segundo Gil (2001), a análise deve ser feita levando em consideração o desempenho, ignorando aspectos particulares, mantendo uma visão abrangente.

A penúltima pergunta buscou compreender o envolvimento dos servidores do município (Q5. *Como você se sente ao trabalhar na Administração Pública ?*), foi observado que as principais respostas concentraram acerca do privilégio de prestar serviço à população. Por outro lado, a resposta do servidor R9 ampliou essa ideia sinalizando a importância dos líderes dentro do serviço público: *“Me sinto confortável quando vejo que meus superiores estão dando bons exemplos para que eu os siga; o que nem sempre acontece (R9)”*. Por isso a necessidade de um líder atento que possa identificar quando um servidor estiver insatisfeito, pois pode evitar uma queda de produtividade, algo que pode ocorrer em situações assim.

Por último, foi feito o questionamento sobre como percebem a estabilidade no serviço público (Q6. *Como percebe a estabilidade no serviço público?*). Sendo apontado de maneira em parte positiva em relação as hipóteses inicialmente levantas, como segundo a resposta do funcionário (R5) que diz sobre “*a oportunidade de se ter maior conforto e tranquilidade para uma melhor prestação dos serviços, sem se ver na submissão de assédios morais*”. Por outro lado, difere quanto a hipótese da estabilidade estar relacionada diretamente a desmotivação, analisado pelo discurso do servidor (R9) em que “*até certo ponto esta estabilidade oferece conforto. Conforto esse, que não deve ser confundido com relaxamento, pois aquele que relaxa no que faz deve ter sua estabilidade questionada*”.

Logo, é notado que existe pelos menos em parte a percepção do real significado da função da estabilidade por parte dos servidores, e apesar que de que acordo com Souza(2002, p.33) “a sociedade responsabiliza o dispositivo da estabilidade pelo agravamento do processo de acomodação, perda de qualidade e deficiência no atendimento às necessidades da sociedade.” possuir essa noção de comprometimento auxilia na criação de uma cultura organizacional de busca de melhores resultados na prestação de serviços à população.

Portanto, a partir da análise dos dados coletados estas foram essas as principais percepções acerca das questões devendo ser levado em consideração que as opiniões não representam uma opinião geral a respeito do tema e sim percepções individuais, que podem se alterar também a depender de cada realidade.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os estudos sobre a motivação são complexos tendo em vista a subjetividade do tema, por isso se faz necessário, estudos aprofundados a respeito. Portanto, a presente pesquisa teve como objetivo compreender a percepção motivacional dos servidores públicos municipais de um município do estado da Paraíba. A seguir, serão apresentados os principais resultados, as principais limitações e as contribuições deste trabalho.

As respostas que mais emergiram nos discursos ao indagados sobre os principais desafios no trabalho apresentam discurso de baixa motivação, em consonância com a teoria de Herzberg (1997), pois um bom desempenho depende de quão motivado estão os funcionários além de identificarem a necessidade da criação de um plano de carreira, e reconhecendo a

estabilidade como um instrumento que requer responsabilidade, pois não pode se confundir com acomodação.

5.1 Limitações

A amostra foi não probalística, isto é, por conveniência. Aqueles que foram contactados aceitaram participar, não permitindo a possibilidade de que todos os servidores públicos do município pudessem participar. Segundo, a coleta foi on-line, e assim, não foi possível abranger outras perguntas além do questionário, como também o discurso dos participantes serem mais objetivos.

Os resultados obtidos nesta pesquisa podem ajudar na compreensão dos aspectos que estão relacionados a motivação em um ambiente organizacional. Detalhadamente, no âmbito da Administração Pública, procura-se retornar à eficácia como um padrão, buscou-se compreender as percepções da motivação do servidor público e como isso pode impactar na sua produtividade e qualidade na prestação dos serviços à população.

Além disso, pôde proporcionar ao discente que desenvolve a pesquisa a oportunidade de exercitar seu estudo sobre o tema e aprofundar seus conhecimentos a respeito, o estudo se mostra pertinente ao evidenciar a realidade motivacional da Administração Pública em um pequeno município no interior da Paraíba.

REFERÊNCIAS

- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Motivação nas organizações**, 7. ed. São Paulo: Atlas, 2018.
- BERGAMINI, Cecília Whitaker. **Psicodinâmica da Vida Organizacional: motivação e liderança**. 2 ed. São Paulo: Atlas, 1997.
- BERGUE, S. T. **Gestão de Pessoas em Organizações Públicas**. 2.ed. Caxias do Sul: Educus, 2007.
- BRUNELLI, Maria da Graça Mello. **Motivação no serviço público**. Trabalho de Conclusão
- CASTRO, A. C.; CASTRO, C. O. **Gestão pública contemporânea**. Curitiba: Intersaberes, 2015.
- BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a Teoria Geral da Administração**. 3. ed.rev.atual., 2004.
- CHIAVENATO, Idalberto. **Teoria geral da administração: Abordagens Descritivas e Explicativas**. Volume II, 7. ed. McGraw-Hill do Brasil, 2014.
- FERREIRA, Patricia Itala; RAMAL, Andrea. **Clima organizacional e qualidade de vida no trabalho**. Rio de Janeiro: LTC, 2013.
- GIL, Antônio Carlos. **Como Elaborar Projetos de Pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. p.31.
- GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GIL, Antonio Carlos. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2001.
- HERZBERG, Frederick. **Mais uma vez: como motivar seus funcionários?**. In: **GESTÃO de pessoas, não de pessoal: os melhores métodos de motivação e avaliação de desempenho**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- HERZBERG, Frederick. **Novamente: como se faz para motivar funcionários?** In:
- LOPES, Tomas Vilanova Monteiro. **Motivação no trabalho**. Rio de Janeiro: FGV, 1980.
- MEDEIROS FILHO, R. T. de. **A influência da avaliação de desempenho na motivação dos servidores técnico-administrativos da Universidade Federal da Paraíba**. João Pessoa: UFPB, 2015.
- MORGAN, Gareth. **Imagens da organização**. 3ª ed. São Paulo: Atlas, 1996.
- MOTTA, Fernando Claudio Prestes; VASCONCELOS, Isabell Francisca Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. São Paulo: Thomson, 2002.
- NEWMAN, William H. **Ação Administrativa: as técnicas de organização e gerência**, 4a ed. São Paulo: Atlas, 1986.
- OLIVEIRA, S. M. M. de. **Índice de satisfação e motivação dos recursos humanos de uma biblioteca universitária: um instrumento para administradores**. In. CONGRESSO BRASILEIRO DE BIBLIOTECONOMIA E DOCUMENTAÇÃO, 18., 1997, São Luiz. Anais... São Luiz: COLLECTA/APBEM, 1997. Disquete 3.
- PAARLEBERG, L. E.; PERRY, J. L.; HONDEGHEM, A. **From Theory to Practice: Strategies for Applying Public Service Motivation**. In: PERRY, J. L.; HONDEGHEM, A. (Ed.) **Motivation in Public Management**. Nova York: Oxford University Press, p. 268-293. 2008.

- PINK, Daniel. **Motivação 3.0: os novos fatores motivacionais que busca tanto a realização pessoal quanto a profissional**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2010.
- ROBBINS, Stephen P. **Comportamento Organizacional**. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005. Reimpressão 2008.
- ROBBINS, Stephen P. **Fundamentos do Comportamento Organizacional**. 8 ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2009
- ROBBINS, Stephen. **Comportamento organizacional: teoria e pratica no contexto brasileiro**. 14. ed. São Paulo: Pearson, 2010.
- SAGRES online. **Tribunal de contas do Estado da Paraíba**, 2021. Disponível em:<<https://sagresonline.tce.pb.gov.br/#/municipal/inicio>> Acesso em: 28 de outubro de 2021.
- SANTOS, Clezio Saldanha dos. **Introdução à Gestão Pública**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2014.
- SILVA, E.L. da; MENEZES, E.M. **Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação**. Florianópolis: Laboratório de Ensino à Distância da UFSC, 2001.
- SOUZA, Teresa Cristina Padilha de. **Mérito, estabilidade e desempenho: influência sobre o comportamento no servidor público**. 2002. 123 p. Dissertação (Mestrado Executivo) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2002.
- STONE, James A.F.; FREEMAN, Edward. **Administração**. 5. ed. Rio de Janeiro: 4a ed. São Paulo: Atlas, 1986.
- VERGARA, Sylvia Constant. **Gestão de pessoas**, 16. ed. São Paulo: Atlas, 2016.