

**UNIVERSIDADE FEDERAL SÃO JOÃO DEL REI
ESPECIALIZAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

Milene Barbosa da Silva
2017200530273

**MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS:
Estudo de Caso no setor Regulação do Hospital Municipal Eliane Martins –
Ipatinga/MG**

**Timóteo
2018**

MILENE BARBOSA DA SILVA

MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS:
Estudo de Caso no setor Regulação do Hospital Municipal Eliane Martins –
Ipatinga/MG

Monografia apresentada a Universidade
Federal de São João Del-Rei como parte
dos requisitos para obtenção do título de
Especialista em Gestão Pública.

Orientador: Prof. Dr. Márcio Falcão Santos Barroso

MILENE BARBOSA DA SILVA

MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS:
Estudo de Caso no setor Regulação do Hospital Municipal Eliane Martins –
Ipatinga/MG

Monografia apresentada a Universidade Federal de São João Del-Rei como parte dos requisitos para obtenção do título de Especialista em Gestão Pública.

Aprovada:

Prof. Dr. Sérgio Magno Mendes (UFSJ)

Prof. Dr. Márcio Falcão Santos Barroso (UFSJ)
(Orientador)

RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso analisa os fatores organizacionais que influenciam a motivação e a satisfação dos servidores públicos municipais, que trabalham no setor Regulação do Hospital Municipal Eliane Martins, do município de Ipatinga – MG. A metodologia aplicada foi a exploratória e descritiva, e em relação aos meios, buscou-se uma pesquisa bibliográfica e de campo. Para a coleta dos dados utilizou-se um questionário com 30 questões fechadas, sendo aplicado a 7 servidores, cujo buscava identificar como eram o relacionamento entres os funcionários e seu superior, a valorização, o reconhecimento, autorealização, as condições do ambiente de trabalho, a remuneração, o crescimento profissional, entre outros. Os resultados encontrados demonstraram que os fatores higiênicos são mais inflentes que os fatores motivacionais, conforme a teoria de Herzberg e Maslow. De acordo com o estudo realizado nota-se a necessidade e a importância de realização de novas pesquisas tanto qualitativa quanto quantitavas, que tenha como enfoque indicar o nível de motivação no serviço público.

Palavras-chave: Fatores. Motivação. Satisfação.

ABSTRACT

This Course Conclusion Work analyzes the organizational factors that influence the motivation and satisfaction of the municipal public servants, who work in the motivation and satisfaction sector of the Municipal Hospital Eliane Martins, of Ipatinga – MG municipality. The applied methodology was exploratory and descriptive, and in relation to the means, a bibliographical and field research was sought. To collect the data, a questionnaire was used with 30 closed questions, being applied to 7 servers, which sought to identify how the relationship between employees and superior, valuation, recognition, self-regulation, work environment conditions, remuneration, professional growth, among others. The results showed that hygienic factors are more influential than motivational factors, according to Herzberg and Maslow's theory. According to the study, it was noted the need for and importance of conducting new qualitative and quantitative research, with the aim of indicating the level of motivation in the public service.

Keywords: Factors. Motivation. Satisfaction.

LISTA DE QUADROS

| | |
|---|----|
| Quadro 1 - Fatores Higiênicos / Fatores Motivacionais | 12 |
| Quadro 2 - Características das necessidade de McClelland..... | 13 |
| Quadro 3 - Fatores motivacionais e satisfatório..... | 30 |

LISTA DE GRÁFICOS

| | |
|--|----|
| Gráfico 1 - Idade..... | 16 |
| Gráfico 2 - Gênero..... | 16 |
| Gráfico 3 - Escolaridade..... | 17 |
| Gráfico 4 - Tempo de serviço..... | 17 |
| Gráfico 5 - Autonomia para propor melhorias..... | 18 |
| Gráfico 6 - Você se sente útil para a organização?..... | 18 |
| Gráfico 7 - Relacionamento com superior..... | 19 |
| Gráfico 8 - Seu superior está atento as suas necessidades e da equipe..... | 19 |
| Gráfico 9 - Reconhecimento..... | 20 |
| Gráfico 10 - Valorização..... | 20 |
| Gráfico 11 - Relacionamento dos colaboradores..... | 21 |
| Gráfico 12 - Satisfeito com a remuneração..... | 21 |
| Gráfico 13 - Remuneração supre as necessidades..... | 22 |
| Gráfico 14 - Benefícios..... | 22 |
| Gráfico 15 - Satisfeito com os benefícios..... | 23 |
| Gráfico 16 - Possibilidade de crescimento profissional..... | 23 |
| Gráfico 17 - Auto - realização..... | 24 |
| Gráfico 18 - Treinamento..... | 25 |
| Gráfico 19 - Boas condições da Infraestrutura..... | 25 |
| Gráfico 20 - Condições de trabalho, equipamentos e materiais..... | 26 |
| Gráfico 21 - Higiene do ambiente de trabalho..... | 26 |
| Gráfico 22 - Segurança..... | 27 |
| Gráfico 23 - Clima de satisfação..... | 27 |
| Gráfico 24 - Motivação dos servidores..... | 28 |
| Gráfico 25 - Atividade causa estresse..... | 28 |
| Gráfico 26 - Contribuinte para o estresse..... | 29 |
| Gráfico 27 - Motivação influencia nas atividades..... | 29 |
| Gráfico 28 - Ações de Motivação na instituição..... | 30 |
| Gráfico 29 - Fator que mais desmotiva..... | 31 |

SUMÁRIO

| | |
|--|-----------|
| 1 INTRODUÇÃO..... | 8 |
| 1.1 Justificativa..... | 8 |
| 1.2 Problema de Pesquisa..... | 9 |
| 1.3 Hipótese do problema de pesquisa..... | 9 |
| 2 OBJETIVOS..... | 9 |
| 2.1 Objetivo Geral..... | 9 |
| 2.2 Objetivos Específicos..... | 9 |
| 3 REFERENCIAL TEÓRICO..... | 10 |
| 3.1 Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow..... | 10 |
| 3.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg..... | 11 |
| 3.3 Teoria das Necessidades adquiridas de McClelland..... | 12 |
| 3.4 Teoria da Equidade..... | 13 |
| 4 METODOLOGIA..... | 14 |
| 4.1 Procedimentos metodológicos..... | 14 |
| 5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS..... | 15 |
| 5.1 Perfil dos servidores..... | 16 |
| 5.2 Envolvimento Ativo na Organização..... | 17 |
| 5.3 Relacionamento com Superior e Colegas..... | 18 |
| 5.4 Remuneração e Benefícios..... | 21 |
| 5.5 Crescimento Profissional e Pessoal..... | 23 |
| 5.6 Treinamento..... | 24 |
| 5.7 Infraestrutura e condições de trabalho..... | 25 |
| 5.8 Nível de Satisfação e Motivação com o Trabalho..... | 27 |
| CONSIDERAÇÕES..... | 31 |
| REFERÊNCIAS..... | 32 |
| ANEXO..... | 34 |

1 INTRODUÇÃO

A motivação é uma força interior que se modifica a cada momento durante toda a vida, é um impulso que faz com que as pessoas ajam para atingir seus objetivos. Segundo Maslow (2003), o homem se motiva quando suas necessidades são todas supridas de forma hierárquica. Para Herzberg (1997), a motivação é alcançada através de dois fatores:

- Fatores higiênicos que são estímulos externos que melhoram o desempenho e a ação de indivíduos, mas que não consegue motivá-los.
- Fatores motivacionais que são internos, ou seja, são sentimentos gerados dentro de cada indivíduo a partir do reconhecimento e da auto-realização gerada através de seus atos.

Já McClelland (apud VERGARA, 2000, p. 45) identificou três necessidades que seriam pontos-chave para a motivação: poder, afiliação e realização.

Sendo assim, um dos grandes desafios que a maioria dos profissionais enfrentam em sua rotina diária é manter a motivação no trabalho em alta, principalmente no setor público, onde existem a disputa por cargos de confiança e afins; dificultando dessa forma, o crescimento profissional de um bom funcionário.

Em meio ao cenário, este trabalho busca analisar os fatores organizacionais que influenciam na satisfação e motivação dos servidores públicos municipais, que trabalham no setor Regulação do Hospital Municipal Eliane Martins, Ipatinga-MG.

Além disso, pretende levantar os fatores que levam os servidores a apresentarem insatisfação com o serviço e o local onde executam suas tarefas, buscando proporcionar sugestões que o levem a melhorar esse índice.

1.1 Justificativa

A execução deste estudo justifica-se pela relevância de recursos humanos no setor público, pois, um funcionário feliz produz mais, atingindo uma melhor qualidade de vida; ao contrário de um colaborador insatisfeito que pode por em risco os resultados do setor, além de causar um clima negativo com relação ao convívio dos demais colaboradores.

Pensando nesses aspectos este trabalho foi realizado no setor de um hospital público, buscando auxiliar a administração pública a corrigir seus erros em relação aos seus funcionários; proporcionando um grau maior de satisfação e motivação, no serviço público.

1.2 Problema de Pesquisa

Considerando o grande número de servidores do Hospital Municipal Eliane Martins, Ipatinga-MG e os diferentes cargos e funções.

Nota-se uma grande diferença de vantagens concedidas aos servidores nos diversos setores e a inexistência ou precariedade de estruturas de Recursos Humanos na maioria deles.

Sendo assim, neste contexto apresentado, o presente estudo busca responder ao seguinte questionamento: qual é a percepção dos servidores do setor Regulação em relação às questões de motivação e satisfação em seu ambiente de trabalho?

1.3 Hipótese do problema de pesquisa

A motivação leva o servidor público a trabalhar com satisfação, exercendo melhor sua função.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo Geral

➤ Analisar os fatores organizacionais que influenciam na motivação e satisfação dos servidores públicos municipais, que trabalham no setor Regulação do Hospital Municipal Eliane Martins, do município de Ipatinga - MG.

2.2 Objetivos Específicos

➤ Identificar os fatores que influenciam na motivação dos servidores

- Identificar os fatores que interferem na satisfação e insatisfação dos servidores públicos.
- Propor sugestões de melhoria.

3 REFERENCIAL TEÓRICO

O referencial teórico tem como objetivo retomar conceitos e ideias de autores especializados na área em questão, bem como possibilitar um entendimento mais claro do mesmo, para tanto será retratado sobre os seguintes temas: Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow, Teoria dos dois fatores de Herzberg, Teoria das Necessidades adquiridas de McClelland e Teoria da Equidade.

3.1 Teoria da hierarquia das necessidades de Maslow

Abraham Maslow (1908-1970), psicólogo e consultor americano, apresentou uma teoria sobre motivação, na qual as necessidades humanas estão organizadas e dispostas em níveis, numa hierarquia de importância, que pode ser visualizada como 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.

Retratar-se-á cada uma dessas necessidades, utilizando como apoio o livro de Estudos Organizacionais de Pizolotto et al (2012, p. 104).

Necessidades fisiológicas: É a primeira necessidade, a mais básica do ser humano e a mais importante também. Essas necessidades já nascem com o indivíduo. Exemplo: alimentação, repouso, abrigo, sexo.

Necessidade de segurança: Esse é a segunda necessidade, e somente surge quando as necessidades fisiológicas já estão satisfeitas. Exemplo: segurança, proteção contra o perigo, doença, incertezas, desemprego.

Necessidades Sociais: Surge quando as necessidades dos níveis mais baixos estão relativamente satisfeitas. Exemplo: relacionamento, amizade, aceitação, afeição, compreensão, consideração.

Necessidade de estima: Essa necessidade relaciona-se com a maneira como o indivíduo se vê e se avalia. Exemplo: satisfação do ego, orgulho, status e prestígio, autorrespeito, reconhecimento, confiança, progresso, apreciação, admiração dos colegas.

Necessidade de autorrealização: É a necessidade humana mais elevada e que se encontra no topo da hierarquia. Exemplo: realização de nosso próprio potencial, excelência pessoal, competência, tarefas desafiadoras.

Apesar da popularidade de sua teoria, Maslow admitiu a existência de exceções relativas à seqüência hierárquica proposta por ele. Conforme Bergamini (1997), diversos estudos realizados após a divulgação desta teoria mostraram que não há clara evidência de que as necessidades possam ser classificadas em apenas cinco categorias ou mesmo que as mesmas possam estar em uma rígida hierarquia especial.

3.2 Teoria dos dois fatores de Herzberg

Frederick Herzberg (1923-2000), psicólogo, consultor e professor, formulou a teoria dos dois fatores para explicar o comportamento das pessoas em situação de trabalho. Esses fatores orientam o comportamento das pessoas, sendo assim Herzberg (1997a, p.117) definiu que:

Os fatores de desenvolvimento ou motivadores inerentes ao próprio trabalho são: realização, reconhecimento da realização, o próprio trabalho, responsabilidade e desenvolvimento ou progresso.

Os fatores de prevenção da insatisfação ou higiene compreendem: política e administração da companhia, supervisão, relações interpessoais, condições de trabalho, salário, situação e segurança.

Abaixo segue o quadro comparativo entre os fatores higiênicos e motivacionais:

Quadro 1: Fatores Higiênicos / Fatores Motivacionais

| FATORES HIGIÊNICOS | FATORES MOTIVACIONAIS |
|---|---|
| Extrínsecos | Intrínsecos |
| Condição necessária, mas não suficiente para manter boa produtividade. | Dependem das características específicas de cada indivíduo ou grupo organizacional. |
| Atendem as necessidades básicas dos indivíduos. | Fatores identitários de difícil generalização. |
| Ex: bons salários, máquinas e equipamentos adequados, bom ambiente de trabalho, benefícios mínimos. | Necessidades ligadas à auto-realização e à autoestima. |
| | Plano de carreira e treinamentos podem corresponder a estas necessidades. |
| | Fatores motivacionais, enquanto mantidos, retêm os indivíduos na organização. |

FONTE: Adaptado de Motta e Vasconcelos (2006, p.74)

3.3 Teoria das Necessidades adquiridas de McClelland

David McClelland (1917-1998), psicólogo americano, apresentou três necessidades (ou motivos) como os responsáveis pelo comportamento humano. A essa teoria chamou de Teoria da Motivação pelo Êxito e / ou Medo. Para ele os principais vetores da necessidade para que um ser humano pudesse obter a sua satisfação eram:

- Necessidade de realização;
- Necessidade de afiliação;
- Necessidade de poder.

A cada uma destas necessidades correspondem certas características:

Quadro 2: Características das necessidades de McClelland

| Necessidade Motivadora Dominante | Características desta pessoa |
|----------------------------------|---|
| Realização | Forte necessidade de definir e alcançar objectivos desafiadores. Corre riscos calculados para alcançar os seu objectivos. Gosta de receber feedback regularmente sobre os progressos e realizações. Frequentemente gosta de trabalhar sozinha. |
| Afiliação | Quer pertencer ao grupo. Quer que gostem dela e vai fazer, muitas vezes, aquilo que o resto do grupo quiser fazer. Prefere a colaboração à competição. Não gosta de incerteza e de riscos elevados. |
| Poder | Quer controlar e influenciar os outros. Gosta de ganhar as argumentações. Gosta de compensação e de ganhar. Gosta do status e do reconhecimento. |

Segundo Dubrin (2003) essas necessidades podem influenciar no comportamento das pessoas dentro da organização.

Já para Pizolotto et al (2012), essas necessidades são desenvolvidas pelo indivíduo a partir da sua experiência de vida e de suas interações com outros indivíduos e com o ambiente.

3.4 Teoria da Equidade

A Teoria da Equidade, elaborado por John Stacy Adams (1965) é uma teoria da motivação que tem como ênfase a percepção pessoal do indivíduo sobre a razoabilidade ou justiça relativa na sua relação laboral com a organização. De fato, a Teoria da Equidade parte do princípio de que a motivação depende do equilíbrio entre o que a pessoa oferece à organização através do sistema produtivo (o seu desempenho) e aquilo que recebe através do sistema retributivo (a sua compensação).

Segundo Chiavenato (2010, p.488), “ [...] a essência da teoria é a comparação feita pelas pessoa entre seus esforços e recompensas e os esforços e recompensas das outras pessoas que trabalham em situação semelhante [...]”.

Chiavenato (2010, p.489) indica três passos para administrar o processo da equidade :

1. Todo funcionário faz comparações, especialmente quando recebe recompensas visíveis e públicas, aumento de salário , promoções , elogios, etc.
2. Pode-se prever antecipadamente as inequidades negativas.
3. Comunique a cada indivíduo a sua avaliação pessoal de recompensas e desempenho, mostre sua equidade a ele.

Robbins (2010 , p. 146) diz : Modificar seus resultados, distorce sua auto-imagem e distorce a imagem dos outros, e conclui que a teoria da equidade demonstra para a maioria dos funcionários que a motivação tem influência direta com as recompensas recebidas.

4 METODOLOGIA

A metodologia aplicada no que se refere aos fins, se caracteriza como exploratória e descritiva; em relação aos meios, é uma pesquisa bibliográfica e de campo. A pesquisa foi realizada no Setor Regulação, Hospital Municipal Eliane Martins localizado em Ipatinga-MG. Aplicou-se um questionário estruturado, com perguntas fechadas, aos colaboradores deste setor.

4.1 Procedimentos metodológicos

Segundo Acevedo e Nohara (2009, p.46) “o principal objetivo da pesquisa exploratória é proporcionar maior compreensão do fenômeno que está sendo investigado, permitindo assim que o pesquisador delineie de forma mais precisa o problema.” O questionário foi aplicado no próprio setor da regulação do Hospital Municipal Eliane Martins aos servidores e serviu para análise estatística dos dados. O método de estudo de caso foi escolhido por entender ser o mais adequado para estudar o tema escolhido, pois segundo Severino (2007, p.121) estudo de caso é uma “pesquisa que se concentra no estudo de um caso particular, considerado representativo de um conjunto de casos análogos, por ele significativamente representativo” e conforme Yin (2005, p.32) “um estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto na

vida real, especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.”

As etapas seguidas para construção do trabalho foram:

- pesquisa documental;
- elaboração e aplicação do questionário;
- análise e interpretação dos dados.

Primeiramente foi feita uma pesquisa documental através de documentos e banco de dados do Hospital Municipal Eliane Martins, que segundo Severino (2007, p.124) consiste na “técnica de identificação, levantamento, exploração de documentos fonte do objeto de pesquisado e registro das informações retiradas nessas fontes e que serão utilizadas no desenvolvimento do trabalho”. A documentação foi fruto das leituras e das anotações feitas em fichas de leituras, auxiliando a elaboração do trabalho.

A próxima etapa foi elaboração do questionário, Gil (2008, p.121), define o questionário como sendo “(...) a técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas as pessoas com o propósito de obter informações (...)”. Segundo Severino (2007) as questões devem ser pertinentes, claras e objetivas, evitando provocar dúvidas e ambiguidades, sendo assim optou-se por questões fechadas. Dessa forma, o questionário foi aplicado à totalidade dos funcionários do setor de Regulação. Sendo sete (07) pessoas, destas, cinco (05) Agentes Administrativos e dois (02) Oficiais Administrativos, de ambos os sexos e diferentes idades. Objetiva-se, através destes colaboradores, colher informações, bem como encontrar os possíveis fatores presentes na instituição que geram a motivação e a satisfação dos mesmos.

Após a aplicação dos questionários os dados coletados foram analisados e subsidiaram as possíveis respostas para a questão de pesquisa, partindo, desse modo para a terceira etapa, análise de dados. A análise de dados proporcionou o conhecimento dos fatores organizacionais responsáveis pela motivação e satisfação dos servidores da Regulação do Hospital Municipal Eliane Martins.

5 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS RESULTADOS

Este capítulo apresenta os dados obtidos através do desenvolvimento do presente estudo.

5.1 Perfil dos servidores

Para atender aos objetivos desse estudo, aplicou-se um questionário (ver anexo 1) aos servidores do Setor Regulação. Primeiramente buscou-se identificar o perfil dos servidores, foram desenvolvidas quatro questões referentes à idade, gênero, grau de escolaridade e tempo de trabalho no setor público. Conforme demonstra os gráficos:

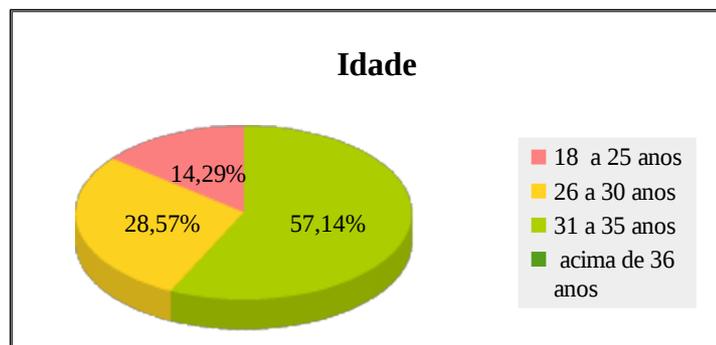


Gráfico 1: Idade
Fonte: Elaborado pela Autora

No Gráfico 01, encontramos informações referentes à idade de cada participante da pesquisa. Sendo que 57,14% deles correspondem à faixa etária entre 31 a 35 anos; 28,57% dos 26 aos 30 anos e 14,29% dos 18 aos 25 anos de idade. Como podemos observar as idades são bem próximas, sendo compostos por servidores jovens, desde os iniciantes na profissão, bem como outros mais experientes.

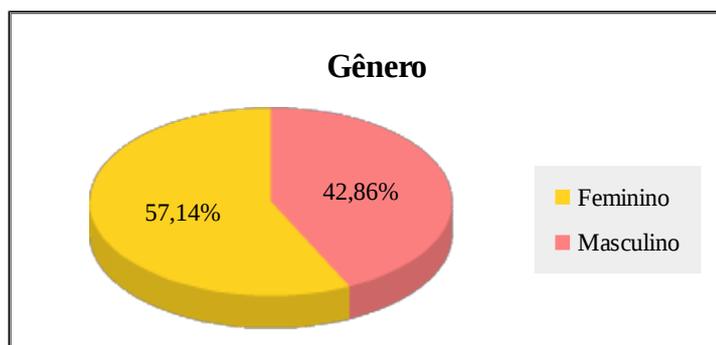


Gráfico 2: Gênero
Fonte: Elaborado pela Autora

No Gráfico 02 nota-se que em relação ao gênero há um número maior de mulheres, representando o percentual de 57,14% e os homens 42,86%, o que pode ocasionar divergências entre ideias e opiniões.

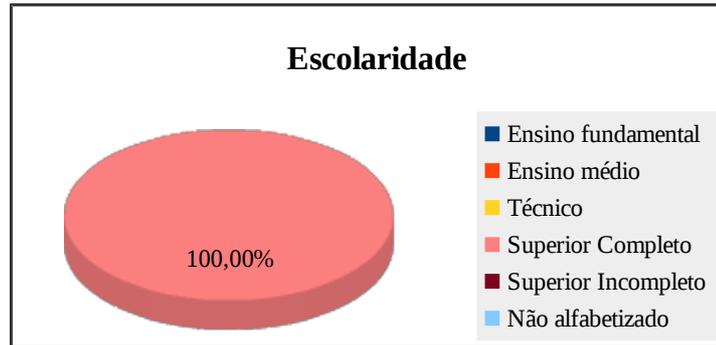


Gráfico 3: Escolaridade
Fonte: Elaborado pela Autora

De acordo com o Gráfico 03 constata-se que 100% dos colaboradores possuem curso superior completo.

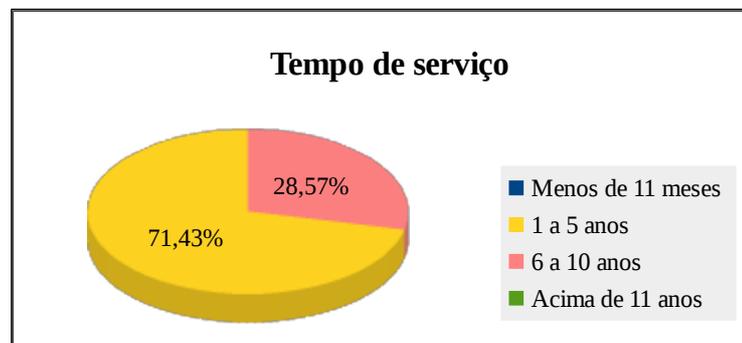


Gráfico 4: Tempo de serviço
Fonte: Elaborado pela Autora

Em relação ao Gráfico 04 certificamos que a maioria dos servidores públicos desse setor está atuando de 01 a 05 anos, ou seja, 71,43% dos entrevistados. E, 28,57% os que estão de 06 a 10 anos. Com isso percebe-se que o setor conta com colaboradores de várias faixas etárias, e cada um contribui com seu conhecimento, desde os antigos aos mais recentes na organização.

5.2 Envolvimento Ativo na Organização

Para responder essa questão foi desenvolvido duas questões referente ao envolvimento do servidor dentro da Organização.

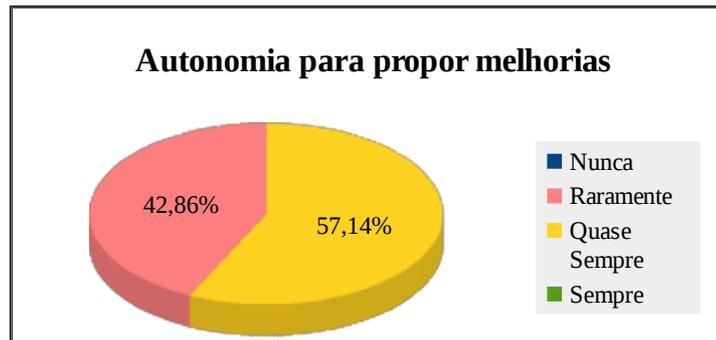


Gráfico 5: Autonomia para propor melhorias
Fonte: Elaborado pela Autora

Dentre os entrevistados, conforme mostra o Gráfico 05; a maioria deles, 57,14% consideram que quase sempre possuem autonomia para propor melhorias no trabalho; 42,86% acreditam que raramente tem esse poder. Daí a importância dos colaboradores se sentirem parte da Instituição e participar das decisões da mesma.

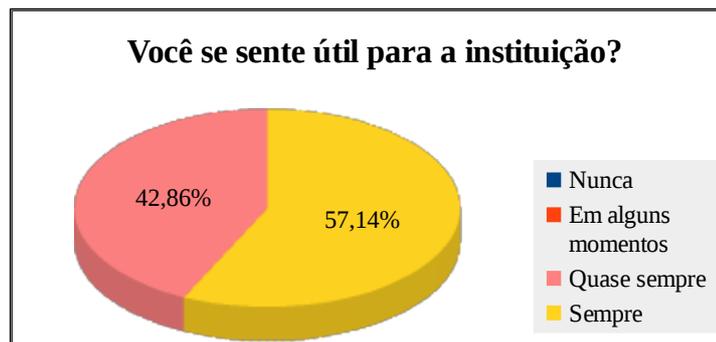


Gráfico 6: Você se sente útil para a organização?
Fonte: Elaborado pela Autora

De acordo com o Gráfico 06, podemos perceber que 57,14% dos entrevistados consideram-se sempre útil para a organização e 42,86% quase sempre, demonstrando assim que em alguns momentos eles não se sentem útil para a organização. Mostrar ao colaborador que ele é importante e útil para a organização, tende a despertar mais motivação na realização das tarefas.

5.3 Relacionamento com Superior e Colegas

O bom relacionamento entre os envolvidos é de grande importância para a organização, pois é essencial para a produtividade e para que as pessoas possam se sentir mais

a vontade no ambiente profissional.



Gráfico 7: Relacionamento com superior
Fonte: Elaborado pela Autora

O Gráfico 07, destaca o relacionamento dos servidores com seus superiores. Podemos verificar que esse relacionamento pode ser considerado como bom, na medida em que 85,71% dos entrevistados afirmam ter um bom relacionamento com seu superior. E, 14,29% consideraram o relacionamento como sendo ótimo. Acredita-se que isso seja um fator positivo dentro de todo e qualquer setor público.

O bom relacionamento com o superior são fatores que motivam no trabalho. De acordo com Maslow (2003), todo ser humano tem necessidade social, ou seja, de relacionar com outras pessoas.



Gráfico 8: Seu superior está atento as suas necessidades e da equipe
Fonte: Elaborado pela Autora

O Gráfico 08 apresenta o grau de satisfação dos servidores em relação à atenção que o líder demonstra em relação as suas necessidades. Conforme se verifica 85,71% dos respondentes consideram que raramente o superior se preocupa ou é atencioso em relação às necessidades dos servidores. Por outro lado, 14,29% afirmaram que quase sempre isso acontece.

Com isso, é possível concluir que nem todos estão satisfeitos quanto à atenção dada pelo superior, ou existe uma forma de tratamento diferenciado entre os servidores. Como afirma Herzberg (1997), o relacionamento com o supervisor é um elemento externo ao trabalho, que contribui para que não haja insatisfação entre os funcionários.

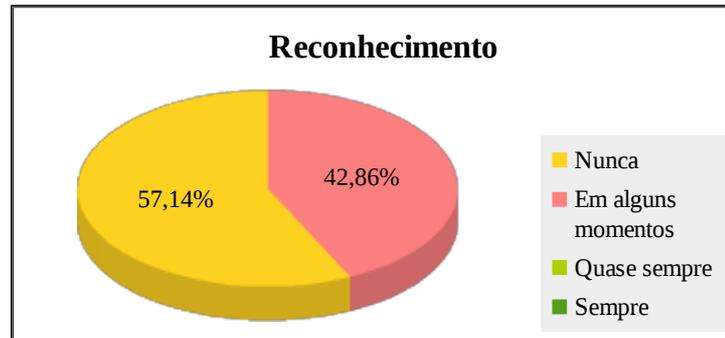


Gráfico 9: Reconhecimento
Fonte: Elaborado pela Autora

No Gráfico 09, podemos evidenciar que 57,14% dos servidores acreditam que seu superior nunca reconhece seus esforços realizados e os avanços profissionais. Entretanto, 42,86% consideram que apenas em alguns momentos, seus esforços são reconhecidos.

De acordo com a necessidade realização de David McClland, os colaboradores gostam de receber feedback regularmente sobre seus progressos e realizações, para Maslow (2003) o reconhecimento eleva a autoestima do colaborador e a falta desta pode levar a desmotivação no serviço público.

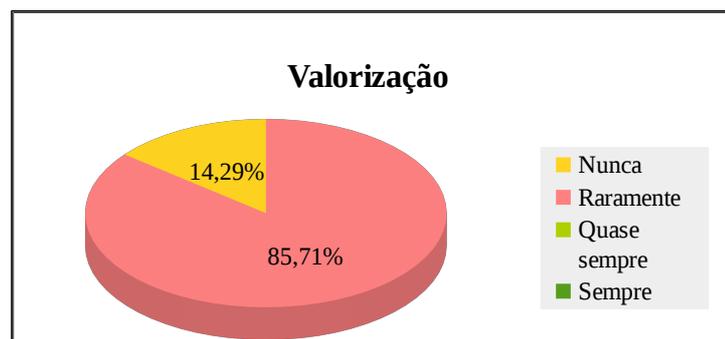


Gráfico 10: Valorização
Fonte: Elaborado pela Autora

Através do gráfico 10, nota-se que 85,71% dos respondentes relataram que raramente se sente valorizados pelo seu superior, e 14,29% nunca se sentem valorizados. O funcionário quando é valorizado tende a trabalhar com mais comprometimento e satisfação.

Refletindo-se na produtividade, sendo considerado um dos mais efetivos tipos de motivação no trabalho.



Gráfico 11: Relacionamento dos colaboradores

Fonte: Elaborado pela Autora

O Gráfico 11 nos mostra que todos os respondentes, ou seja, 100% concordam que existe um bom relacionamento entre os colaboradores na instituição, isso é muito bom para a organização, pois a qualidade das relações influencia na saúde física, mental e emocional do ser humano, nada melhor para o espaço corporativo que manter um relacionamento saudável com todos que o compõe.

5.4 Remuneração e Benefícios

Alguns especialistas, acreditam que a remuneração funciona como um “motivador”, outros acham que ela não substitui a “motivação interior” da pessoa para fazer aquilo de que ela gosta ou que lhe dê o sentimento de realização pessoal, sendo assim é importante investigar o tema a fim de tomar conhecimento se isso interfere ou não no desenvolvimento do trabalho.



Gráfico 12: Satisfeito com a remuneração

Fonte: Elaborado pela Autora

No Gráfico 12 podemos analisar, que 100% dos pesquisados estão insatisfeitos com a sua remuneração. Percebe-se que a prefeitura necessita de rever a sua política salarial, pois este é considerado um fator extrínseco ou higiênico, conforme a Teoria de Herzberg, a remuneração elimina a insatisfação.

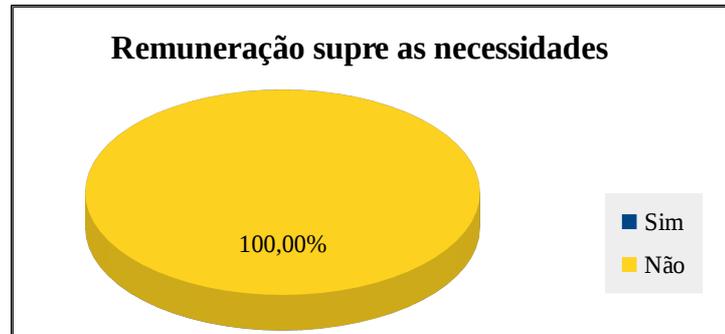


Gráfico 13: Remuneração supre as necessidades
Fonte: Elaborado pela Autora

O Gráfico 13, nos mostra que 100% dos funcionários acreditam que o salário ao qual recebe não supre suas necessidades. Comprovando assim a necessidade de uma readequação na tabela salarial dos servidores, pois, segundo a Teoria da Equidade, a motivação depende do equilíbrio entre o que a pessoa oferece à organização e aquilo que ela recebe em troca.

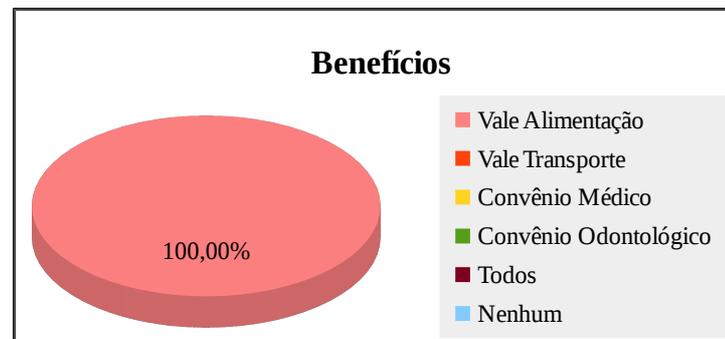


Gráfico 14: Benefícios
Fonte: Elaborado pela Autora

No Gráfico 14, podemos constatar que todos recebem Vale Alimentação, ou seja, 100% dos funcionários. Sendo um fator extrínseco ou higiênico, segundo Herzberg, os benefícios quando adequados acabam sendo um fator motivador para os indivíduos.

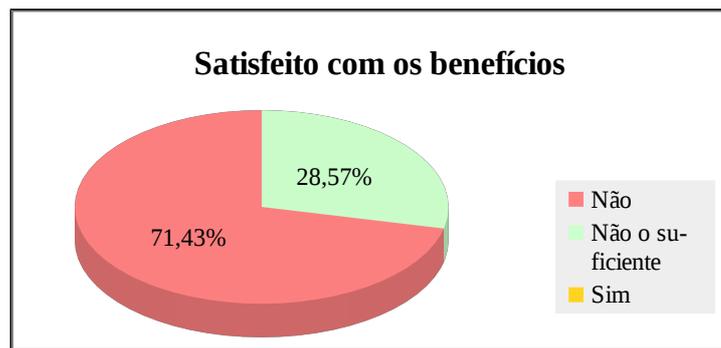


Gráfico 15: Satisfeito com os benefícios
Fonte: Elaborado pela Autora

Em relação ao benefício recebido pelos servidores do referido setor, 71,43% responderam que não estão satisfeitos e 28,57% relatam não estar satisfeito o suficiente, consoante o Gráfico 14. Neste sentido, há uma reivindicação para aumentar o valor do benefício recebido e reivindicam outros benefícios aos quais consideram importantes.

5.5 Crescimento Profissional e Pessoal

Crescimento pessoal e profissional só se consolida em um ambiente de trabalho digno, com o mínimo de recursos necessários, bem como respeito aos direitos e deveres de cada cidadão. A partir daí as possibilidades de crescimento vão depender de cada setor, plano de carreira e outros fatores de cada cargo em questão.

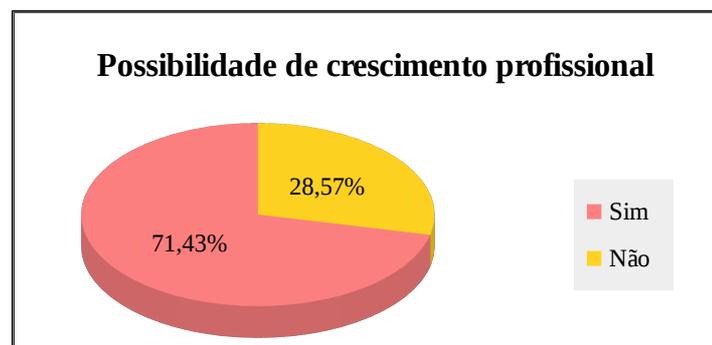


Gráfico 16: Possibilidade de crescimento profissional
Fonte: Elaborado pela Autora

Ao observar o Gráfico 16, tem-se que 71,43% dos respondentes disseram que há possibilidade de crescimento desde que seja político, e 28,57% acreditam que não existe

crescimento profissional, pelo fato do concurso ser estático e específico, sem opção de melhorar no decorrer da carreira, e isso acaba deixando-os desmotivados.

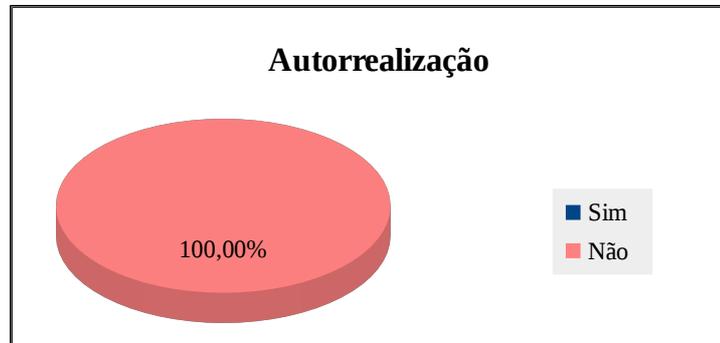


Gráfico 17: Auto - realização
Fonte: Elaborado pela Autora

Ao analisarmos o gráfico 17, percebe-se que todos os funcionários, ou seja, 100% dizem não se sentir realizados com sua atividade. Sendo a autorrealização um fator motivador muito importante, conforme Maslow (2001, p.1) “com as pessoas em processo de autorrealização podemos aprender qual poderia ser a atitude ideal perante o trabalho sob as mais favoráveis circunstâncias”. Além disso, Herzberg coloca a autorrealização um fator intrínseco capaz de fazer com que o indivíduo se comprometa mais com a organização, desenvolvendo seu potencial.

5.6 Treinamento

O treinamento desempenha um papel essencial na qualificação dos funcionários, pois ao capacitá-los, a organização aumenta sua produtividade e motivação. Trazendo benefícios para todos os envolvidos e a ausência desse pode acarretar várias consequências, como: a insatisfação dos funcionários prejudicando o clima, baixa produtividade, falta de segurança nas atividades exercidas, entre outros.

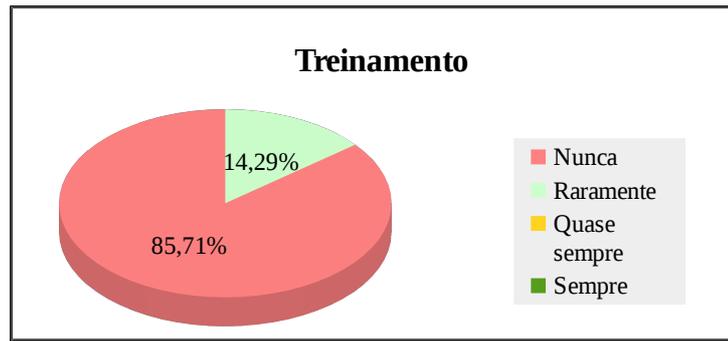


Gráfico 18: Treinamento
Fonte: Elaborado pela Autora

No Gráfico 18; 85,71% nunca realizaram treinamento na área. E, 14,29% que raramente participam de treinamentos.

5.7 Infraestrutura e condições de trabalho

Para o bom desempenho do profissional, ele necessita ter um ambiente de trabalho agradável e estimulante. Um ambiente de trabalho agradável pode melhorar o relacionamento interpessoal e a produtividade.

A higiene no local de trabalho, também é outro fator determinante, pois visam à proteção da integridade física e mental do trabalhador, preservando-o de riscos de saúde inerentes as atividades do cargo ao ambiente físico onde são executadas. Os principais itens do programa de higiene do trabalho envolvem o ambiente físico, o qual se refere às circunstâncias físicas que envolvem o colaborador.

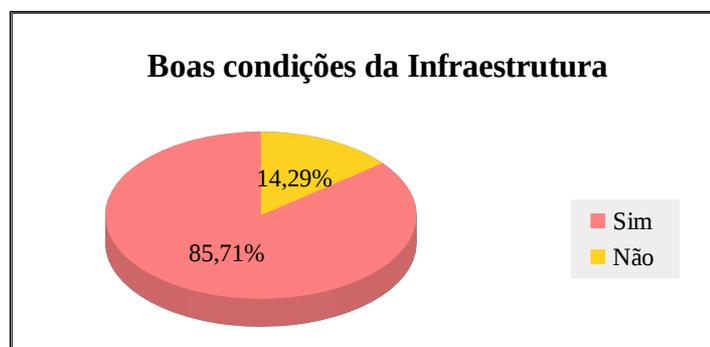


Gráfico 19: Boas condições da Infraestrutura
Fonte: Elaborado pela Autora

O Gráfico 19 nos evidencia que 85,71% dos entrevistados, relatam existir uma boa condição de trabalho, quanto à estrutura física do local de trabalho. E, 14,29% disseram não existir uma boa infraestrutura. De acordo com Herzberg infraestrutura é um fator extrínseco ou higiênico, sendo uma condição necessária, mas não suficiente para garantir a produtividade e motivação no trabalho.

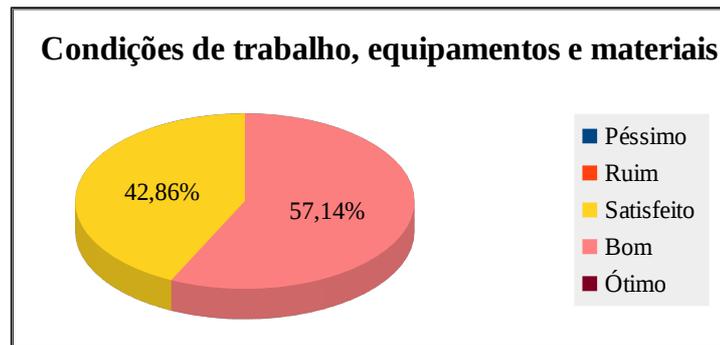


Gráfico 20: Condições de trabalho, equipamentos e materiais
Fonte: Elaborado pela Autora

O Gráfico 20, nos expõem a avaliam dos servidores perante as condições de trabalho, os equipamentos e materiais disponíveis para a realização de suas tarefas. Dos respondentes, 42,86% estão satisfeitos com seus instrumentos de trabalho, e 57,14% declararam ser bom.

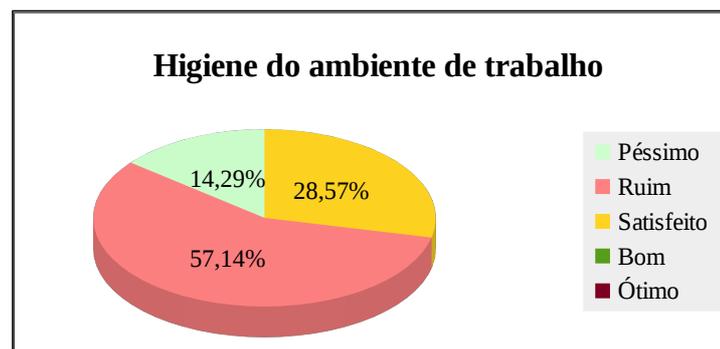


Gráfico 21: Higiene do ambiente de trabalho
Fonte: Elaborado pela Autora

Em relação à higiene no ambiente de trabalho, o Gráfico 21 nos indica que 28,57% estão satisfeitos com a higiene do ambiente onde executa suas atividades, 57,14% consideram ruim e 14,29% acreditam que está péssimo a higiene. Nota-se que há uma necessidade de melhorar a higiene do ambiente de trabalho, para que todos possam chegar a boas conclusões a este respeito.

Segundo Herzber (1997), significa que as condições de trabalho oferecidas pela organização são paliativas, apenas evita a insatisfação, não podendo satisfazer os trabalhadores. Neste caso, o ambiente de trabalho está evitando a insatisfação da maioria dos servidores, mas não criando motivação pelo trabalho. Daí, alguns funcionários ainda se encontram insatisfeitos.

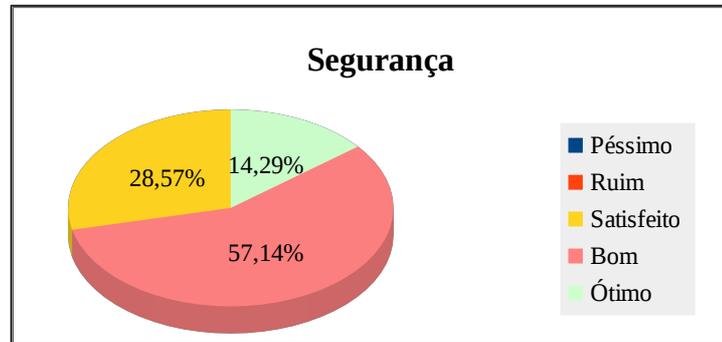


Gráfico 22: Segurança
Fonte: Elaborado pela Autora

O Gráfico 22, representa a análise sobre a segurança que os servidores possuem para executarem suas tarefas; 14,29% considera ótimo a segurança para executar suas atividades; 57,14% considera boa e 28,57% estão satisfeitos com a segurança.

5.8 Nível de Satisfação e Motivação com o Trabalho

Conforme Pizolotto et al (2012), a motivação é fenômeno interno que surge através de uma necessidade ou carência. Depois de satisfeita uma necessidade outra vem à tona. E em pessoas diferentes, com diferentes carências internas, desenvolvem diferentes condutas de busca.

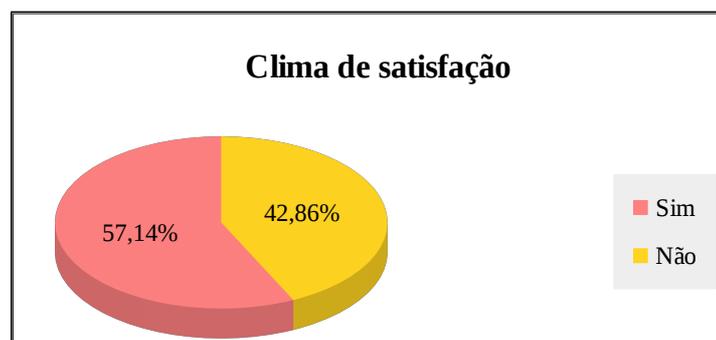


Gráfico 23: Clima de satisfação
Fonte: Elaborado pela Autora

No Gráfico 23, percebemos que 57,14% dos entrevistados dizem que existe no seu trabalho um clima de satisfação que faz com que tenham prazer de realizar suas tarefas diárias. Já 42,86% discordam dessa idéia, dizendo que não sentem um clima de satisfação.

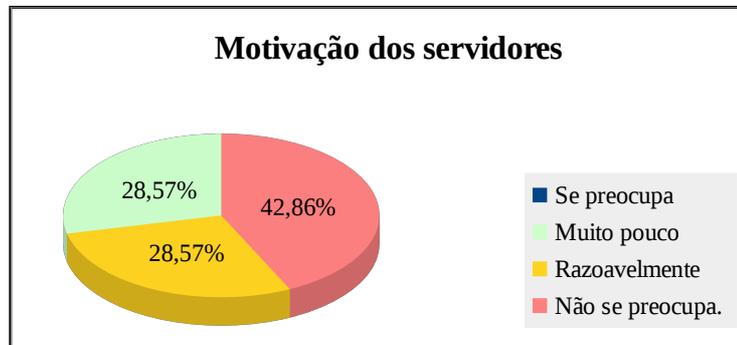


Gráfico 24: Motivação dos servidores
Fonte: Elaborado pela Autora

De acordo com o Gráfico 24; 28,57% dos entrevistados responderam que a instituição onde trabalha se preocupa muito pouco com a motivação de seus funcionários, 42,86% relataram que preocupam razoavelmente e 42,57% não existe nenhuma preocupação por parte da organização. Consta-se que a motivação no trabalho influencia a disposição que o funcionário tem para cumprir suas tarefas. Quanto mais motivado está, melhor vai cumprir o seu trabalho.

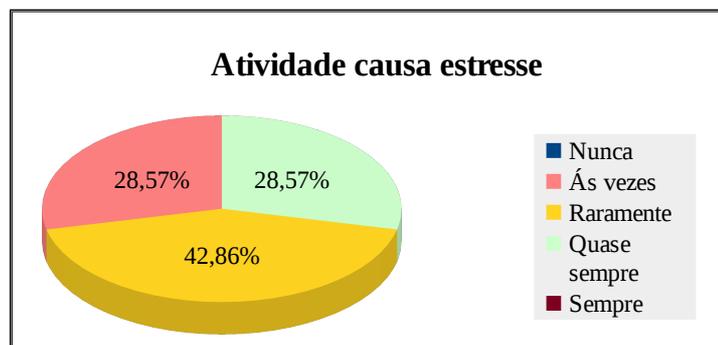


Gráfico 25: Atividade causa estresse
Fonte: Elaborado pela Autora

Ao averiguarmos o Gráfico 25, reparamos que 28,57% dos respondentes, expõem que às vezes a atividade que eles realizam causa estresse; 42,86% responderam que raramente causa estresse e 28,57% dizem que quase sempre essa atividade gera estresse. “O estresse é uma condição dinâmica na qual o indivíduo é confrontado com uma oportunidade, limitação ou demanda em relação a alguma coisa que ele deseja e cujo resultado é percebido” (ROBBINS, 2005, p. 438). O estresse no ambiente de trabalho pode ocorrer quando os

colaboradores se sentem pressionados, são submetidos a uma carga de trabalho intensa, são mal recompensados ou se sentem desconfortáveis com seus colegas ou superiores. Pessoas que sofrem desse mal pode apresentar doença e queda na produtividade, e outros.

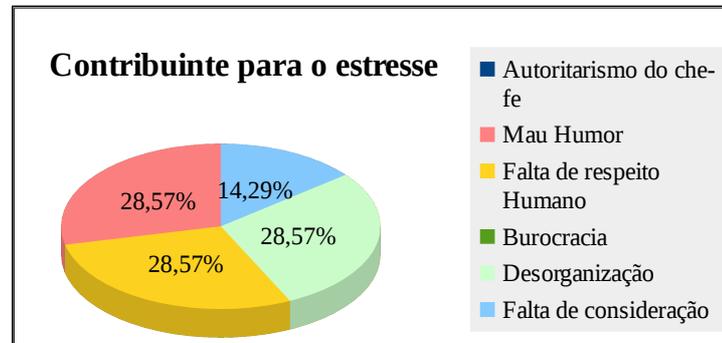


Gráfico 26: Contribuinte para o estresse
Fonte: Elaborado pela Autora

Em conformidade com o exposto anteriormente, no Gráfico 26, podemos ponderar quais os maiores contribuintes para o estresse no ambiente de trabalho. Em primeiro lugar empatados com 28,57% os respondentes acreditam que seja o Mau humor, a Falta de respeito humano e a Desorganização. Em segundo lugar vem a Falta de consideração com 14,29%.

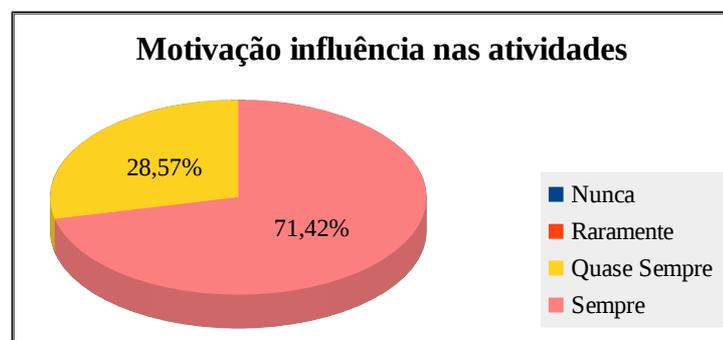


Gráfico 27: Motivação influencia nas atividades
Fonte: Elaborado pela Autora

Ao serem questionados sobre o que eles achavam, se a motivação influenciava na realização das suas atividades profissionais, 71,42% acreditam que sempre influencia e 28,57% acredita que quase sempre influencia, conforme mostra o Gráfico 27.

Principais fatores que promovem a motivação e satisfação para os servidores do setor Regulação do Hospital Municipal Eliane Martins, de acordo com a questão 28 (ver anexo).

| | |
|--|--------|
| Instalações físicas | 0,00% |
| Treinamentos Profissionalizantes | 0,00% |
| Integração da equipe de trabalho | 14,29% |
| Oportunidade de crescimento | 14,29% |
| Autonomia | 4,76% |
| Estabilidade no emprego | 4,76% |
| Gostar do que faz | 9,52% |
| Salário | 14,29% |
| Benefícios | 4,76% |
| Desafios | 0,00% |
| Relacionamento com o superior e os colegas de trabalho | 9,52% |
| Valorização e Reconhecimento | 14,29% |
| Ser ouvido | 4,76% |
| Incentivos para o estudo | 0,00% |
| Outros | 4,76% |

Quadro 03: Fatores motivacionais e satisfatório

Fonte: Elaborado pela Autora

Indagados sobre a motivação no trabalho, foi enumerado alguns itens e sugerido que analisassem e marcassem três opções que considerassem promotor da motivação e satisfação dos colaboradores da instituição, conforme nos mostra o quadro 03, ficou da seguinte maneira: Em primeiro lugar ficou empatado com 14,29% a Integração da equipe de trabalho, Oportunidade de crescimento, Salário, Valorização e Reconhecimento. Em segundo com 9,52% também empatados Gostar do que fazer, Relacionamento com superior e colegas de trabalho. Em terceiro com 4,76%, as opção: Autonomia, Estabilidade de emprego, Benefícios, Ser ouvido e Outros. Os autores Davis e Newstrom (1992), escrevem que apesar de algumas atividades desenvolvidas aconteçam sem nenhuma motivação, praticamente todas as atitudes racionais são geradas pela motivação ou possuem uma causa específica. Assim, para conseguir a motivação dos servidores dentro da organização é fundamental conhecer os aspectos que estão levando à falta de motivação e conseqüentemente a insatisfação.

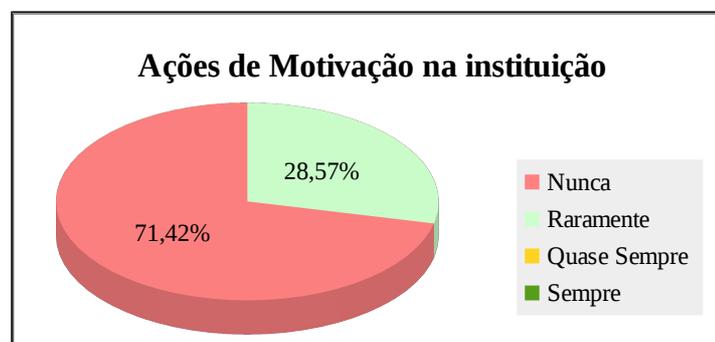


Gráfico 28: Ações de Motivação na instituição

Fonte: Elaborado pela Autora

Consoante ao Gráfico 28, foram questionados os entrevistados sobre a opinião deles em relação à instituição, se desenvolvia ou não ações de motivação para que desempenhassem bem suas funções. Como resposta obteve, 71,42% acreditam que a instituição nunca desenvolve essas ações e 28,57% acreditam que raramente a instituição desenvolve ações de motivação. Gil (2001) enumerou algumas recomendações que se utilizadas pelas organizações poderão ter influência na motivação dos colaboradores, e conseqüentemente a diminuição do estresse no ambiente de trabalho, que são: valorizar as pessoas, reconhecer avanços, encorajar iniciativas, oferecer incentivos, enriquecer funções, delegar autoridade, fazer avaliações e promover mudanças.

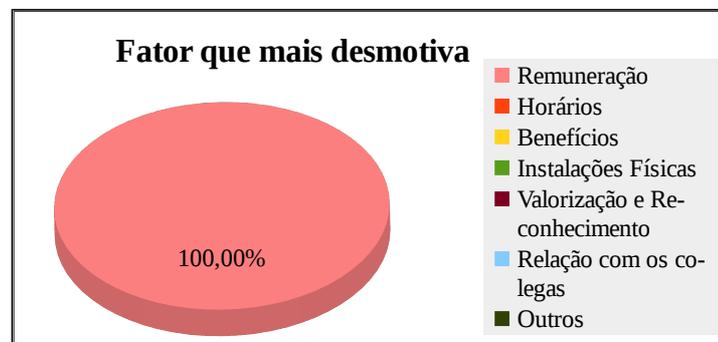


Gráfico 29: Fator que mais desmotiva
Fonte: Elaborado pela Autora

Para finalizar o questionário, o Gráfico 29, diz respeito aos fatores que mais desmotivam aos servidores na organização; verifica-se que 100% acreditam que sejam a remuneração.

CONSIDERAÇÕES

Esta pesquisa foi realizada com o intuito de analisar os fatores motivacionais e de satisfação dos servidores do setor Regulação do Hospital Municipal Eliane Martins, propondo sugestão de melhoria.

Os principais resultados encontrados demonstraram que falta motivação para os servidores concretizarem suas tarefas, visto que não se consideram valorizados, não tem reconhecimento pelo trabalho executado e não se sentem realizados profissionalmente. Estes fatores vão ao encontro da teoria de necessidade de Maslow e a teoria de Herzber que

considera que os fatores motivacionais são satisficientes, enquanto a presença produz motivação, sua ausência não produz satisfação.

E de acordo com os dados obtidos constata-se que os fatores que mais influenciam os servidores são o relacionamento com o superior e colegas, crescimento profissional, condições do ambiente adequado e a segurança; apesar da remuneração não ser considerada o suficiente para os colaboradores, sendo assim a teoria de Herzberg considera que os fatores higiênicos são suficientes apenas para evitar que as pessoas fiquem desmotivadas. A ausência desmotiva, mas a presença não é elemento motivador. São chamados fatores insatisficientes. Contudo ficou comprovado que os fatores higiênicos são mais influentes que os fatores motivacionais.

Trabalhar com os temas satisfação e motivação no trabalho é, um desafio importante, tendo em vista que um fator que motiva um colaborador pode não motivar o outro, e os resultados dos questionários podem sofrer interferências do momento em que está sendo realizado.

Através do questionário, nota-se a necessidade de realização de uma pesquisa mais ampla, que contemplasse os 627 funcionários ativos do Hospital Municipal Eliane Martins, visto que o número de funcionários pesquisados são restritos, mas que oferece a base para um novo estudo.

Para finalizar, destaca-se a necessidade e a importância de realização de novas pesquisas tanto qualitativa quanto quantitativas, que tenha como enfoque indicar o nível de motivação dos colaboradores do Hospital público, propondo sugestões, e contribuindo para mostrar a necessidade de motivar só servidores, pois equipes motivadas trabalham mais unidas, gerando sinergia.

REFERÊNCIAS

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

CHIAVENATO, I. **Administração nos novos tempos**. 2 ed. Rio de Janeiro Elsevier, 2010.

DAVIS; Keith; NEWSTROM, W. John. **Comportamento Humano no Trabalho**. São Paulo: Thomson, 1992.

DUBRIN, A. J. **Fundamentos do comportamento organizacional**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.

GIL; **Gestão de Pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo, 2001.

HERZBERG, Frederick. **Novamente: como se faz para motivar funcionários?** In: BERGAMINI, Cecília W.; CODA, Roberto (Org). *Psicodinâmica da vida organizacional: motivação e liderança*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1997a. p. 108-129. <https://www.portal-gestao.com/artigos/7391-teoria-das-necessidades-de-mccllelland.html>

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

MOTTA, Fernando C. Prestes; VASCONCELOS, Isabella F. Gouveia de. **Teoria Geral da Administração**. 3.ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2006.

PIZOLOTTO, Maira Fátima. **Estudos organizacionais: abordagem estrutural e humanista** / Maira Fátima Pizolotto, Marivane da Silva. Ijuí: Ed. Unijuí, 2012. – 138p. (Coleção educação à distância. Série livro-texto).

PIZOLOTTO, Maira Fátima. **Estudos organizacionais: abordagem estrutural e humanista** / Maira Fátima Pizolotto, Marivane da Silva. Ijuí: Ed. Unijuí, 2012. – 138p. (Coleção educação à distância. Série livro-texto).

ROBBINS, P. Stephen. **Comportamento Organizacional**. 11.ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2005.

ROBBINS, S.P. **Comportamento Organizacional**. 11.ed. São Paulo: Pearson Prentice Haal, 2010.

ANEXO**MODELO DO QUESTIONÁRIO:**

Você está recebendo um questionário que subsidiará um trabalho de conclusão do Curso de Pós Graduação Gestão Pública da UFSJ, cujo tema é motivação no serviço Público.

Desde já, obrigada!

1ª parte: Perfil do entrevistado**1) Qual a sua idade?**

- 18 a 25 anos
- 26 a 30 anos
- 31 a 35 anos
- acima de 36 anos

2) Gênero:

- Feminino
- masculino.

3) Grau de Escolaridade:

- Ensino fundamental
- Ensino médio
- Técnico
- Superior Completo
- Superior Incompleto
- Não alfabetizado

4) Há quanto tempo você trabalha no setor público?

- Menos de 11 meses
- 1 a 5 anos
- 06 a 10 anos
- Acima de 11 anos

2ª parte: Envolvimento Ativo na Instituição**5) Você percebe que tem autonomia para propor melhorias na execução do seu trabalho?**

- Nunca

- Raramente
- Quase Sempre
- Sempre

6) Você se sente útil para a instituição?

- Nunca
- Em alguns momentos
- Quase sempre
- Sempre

3ª parte: Relacionamento com superior e Colegas:

7) Como é seu relacionamento com seu superior?

- péssimo
- Ruim
- Bom
- Ótimo

8) Em sua opinião, seu superior está atento as suas necessidades e dos demais da equipe?

- Nunca
- Raramente
- Quase sempre
- Sempre

9) O seu superior reconhece e/ou elogia seus esforços e avanços profissionais quando você alcança alguma meta ou realiza seu trabalho de êxito?

- Nunca
- Em alguns momentos
- Quase sempre
- Sempre

10) Você se sente valorizado pelo seu superior?

- Nunca
- Raramente
- Quase sempre
- Sempre

11) Como é o relacionamento entre você e outros colaboradores da instituição?

- Péssimo
- Ruim
- Bom

Ótimo

4ª parte: Remuneração e benefícios

12) Está satisfeito com sua remuneração atual?

sim

Não

13) A sua remuneração supre suas necessidades básicas como alimentação, moradia, vestuário e Saúde?

sim

Não

14) Você recebe algum tipo de benefício da instituição? Quais?

Vale alimentação

Vale Transporte

Convênio Médico

Convênio Odontológico

Todos

Nenhum

15) Você está satisfeito com os benefícios recebidos?

Não

Não o suficiente

Sim

5ª Parte: Crescimento Profissional e Pessoal.

16) Existe a possibilidade de crescimento profissional nesta instituição?

sim

Não

17) O trabalho que você executa faz com que você sinta-se realizado pessoalmente e profissionalmente?

sim

Não

6ª parte: Treinamentos

18) Você recebe algum tipo de treinamento, cursos de aperfeiçoamento ou palestras, que agregam valor ao seu trabalho?

Nunca

Raramente

Quase sempre

Sempre.

7ª parte: Infraestrutura e condições ambientais:

19) Em sua opinião existem boas condições de trabalho, quanto á estrutura física do local onde trabalha?

sim

Não

20) Como você avalia suas condições de trabalho e equipamentos e materiais disponíveis para a realização de suas atividades?

Péssimo

Ruim

Satisfeito

Bom

Ótimo

21) E quanto a higiene do seu ambiente de trabalho, você considera como?

Péssimo

Ruim

Satisfeito

Bom

Ótimo

22) Como você avalia a sua segurança para a execução de suas tarefas no dia a dia?

Péssimo

Ruim

Satisfeito

Bom

Ótimo

8ª Parte: nível de satisfação e Motivação com o trabalho.

23) Você sente que há no seu trabalho um clima de satisfação, que faça com que você tenha prazer em realizar suas tarefas?

Sim

não

24) Você acha que a instituição onde trabalha se preocupa com a motivação de seus servidores?

Se preocupa

Muito pouco

- Razoavelmente
- Não se preocupa.

25) A atividade que você realiza lhe causa estresse?

- Nunca
- Às vezes
- Raramente
- Quase sempre
- Sempre.

26) Dos itens abaixo relacionados, marque aquele que você considera o maior contribuinte para o estresse no seu ambiente de trabalho.

- Autoritarismo do chefe
- Mau Humor
- Falta de respeito Humano
- Burocracia
- Desorganização
- Falta de consideração.

27) Você acha que a motivação influencia na realização das suas atividades profissionais?

- Nunca
- Raramente
- Quase Sempre
- Sempre.

28) Dos itens abaixo relacionados marque até 03 opções apresentadas pela instituição que você acha que possam promover a motivação e a satisfação dos colaboradores da instituição:

- Instalações físicas
- Treinamentos Profissionalizantes
- Integração da equipe de trabalho
- Oportunidade de crescimento
- Autonomia
- Estabilidade no emprego
- Gostar do que faz
- Salário
- Benefícios

- Desafios
- Relacionamento com o superior e os colegas de trabalho
- Valorização e Reconhecimento
- Ser ouvido
- Incentivos para o estudo
- Outros

29) A instituição desenvolve ações de motivação para que você desempenhe bem suas funções?

- Nunca
- Raramente
- Quase Sempre
- Sempre.

30) Qual o fator que mais desmotiva você como colaborador desta instituição?

- Remuneração
- Horários
- Benefícios
- Instalações Físicas
- Valorização e Reconhecimento
- Relação com os colegas
- Outros

Muito obrigada pela sua colaboração.