



**Revista de Administração e Contabilidade**

*Volume 13, número 1*

*Feira de Santana, janeiro/abril 2021, p.31 – 50*

*ISSN: 2177-8426*

## **Fatores que Influenciam na Motivação dos Servidores Públicos: Prefeitura Municipal de Mombaça-CE**

*Factors that Influence the Motivation of Public Servants: Mombaça-CE City Hall*

**Felipe Neris Torres de Sousa  
Carlos Alberto Pereira Leite Filho  
Klayndson Teixeira Chagas**

### **RESUMO**

O presente estudo tem como objetivo principal identificar os fatores que influenciam na motivação e desmotivação dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Mombaça-CE. Pesquisa que permite compreender como os indivíduos motivados podem realizar suas tarefas com qualidade e eficiência, obtendo uma maior produtividade. Esse trabalho é sustentado em teorias clássicas sobre motivação, como as teorias de Maslow (Hierarquia das necessidades), Herzberg (Fatores Motivacionais e Higiênicos) entre outras, além de estudos voltados a motivação no serviço público. A pesquisa é de caráter exploratório-descritiva de natureza, prevalente, quantitativa. Na aplicação dos questionários e interpretação dos dados por meio dele, adotaram-se princípios ao padrão dos - Dois Fatores - Teoria de Herzberg. Dentre os fatores listados no questionário, na apuração dos dados, os que mais contribuem para motivação no trabalho feito na secretaria da Prefeitura de Mombaça-CE, são estes: “relacionamento com os colegas de trabalho, relevância do trabalho a sociedade, remuneração, gostar do que faz e integração da equipe de trabalho”. Já nas considerações finais desse estudo, foi sugerida a realização de futuras aplicações e aperfeiçoamentos a Prefeitura, tendo em vista, o seguimento de novos estudos na área e a proposta de ser feito uma pesquisa direcionada ao desenvolvimento humano para ser feito diagnósticos sobre possíveis problemas emocionais que os servidores públicos possam ter isso através de um acompanhamento psicológico e coaching.

**Palavras-chave:** Motivação. Desmotivação. Administração Pública. Eficiência.

### **ABSTRACT**

The present study has as main objective to identify the factors that influence in the motivation and demotivation of the public servants of the City Hall of Mombaça-CE. Research that allows to understand how motivated individuals can perform their tasks with quality and efficiency, achieving greater productivity. This work is supported by classical theories about motivation, such as the theories of Maslow (Hierarchy of Needs), Herzberg

(Motivational and Hygienic Factors), among others, besides studies focused on motivation in the public service. The research is exploratory-descriptive character of nature, prevalent, quantitative. In the application of the questionnaires and interpretation of the data through it, principles were adopted to the pattern of - Two Factors - Herzberg Theory. Among the factors listed in the questionnaire, in the data collection, the ones that most contribute to motivation in the work at the Municipal Office of Mombaça-CE, are: "relationship with co-workers, relevance of work to society, remuneration, which does and integration of the work team ". In the final considerations of this study, it was suggested to carry out future applications and improvements to the City Hall, in order to follow up new studies in the area and the proposal to carry out a research aimed at human development to make diagnoses about possible emotional problems that public servants can have, through psychological counseling and coaching.

**Keywords:** Motivation; Demotivation; Public Administration; Efficiency.

## 1 INTRODUÇÃO

Compreende-se que a motivação parte de cada indivíduo, existindo alguns que se destacam pela sua pertinência, empenho ou comprometimento, enquanto outras não. Por esse motivo a pessoa impacta diretamente no feito das suas atividades. O ser humano detém valores, necessidades, expectativas, conhecimento e realização, que quando almejados faz-se um indivíduo satisfeito e mais motivado.

A motivação humana é adquirida pela sustentação, seja na tomada de uma decisão ou na iniciativa de escolher uma direção a se seguir, isso por meio de um motivo ou estímulo, que impacta o indivíduo diretamente sobre suas ações. Em suma, "o grau de motivação de um indivíduo é o que determinará a quantidade de esforço que o mesmo empregará, no desenvolvimento de uma determinada ação" (SANT'ANNA, 2013, p.1).

Quando se fala em gerenciar uma organização, estamos retratando uma atividade de difícil execução. Processo no qual se faz necessário o empenho e a constante procura pelo conhecimento como meio de nortear e entender as suas aplicações. Todas as empresas que desejam inovar, administrar consciente e obter resultados positivos, é essencial assegurar em seus colaboradores no proceder das suas tarefas, objetivando estruturar políticas de motivação e engenhosidade no trabalho, podendo assim deixar os funcionários estimulados e entusiasmados, como também capazes de cooperar no desenvolver das atividades de acordo com os objetivos e metas da organização.

É de grande notoriedade que a motivação humana referente ao trabalho continua sendo um fator de constantes indagações e contratempos no ambiente organizacional. Mesmo com as diferentes e profundas teorias, a motivação ainda é interpretada de forma simplificada, no entanto verifica-se como causa mais evidente é a desmotivação das pessoas em seu trabalho.

No que se refere a Administração Pública, entende-se que a motivação é um instrumento estratégico de pouca aplicabilidade por parte da gestão, isso se dá muitas das vezes pela não identificação do potencial e dedicação dos seus colaboradores na realização das atividades encarregadas. Entretanto, se torna similar tanto aos funcionários de uma

empresa privada quanto a um servidor público a obrigação de cumprir uma carga horária, processos a serem feitos, sendo a maioria com prazos para execução, assim então, esses necessitam de uma motivação, para que possam efetuar um trabalho completo e consigam almejar o sucesso da empresa.

Em concordância a Klein e Mascarenhas (2015), o discernimento aos fatores motivacionais é influído através das atitudes que a pessoa realiza no seu cotidiano. Classificando como “fatores motivacionais intrínsecos”, quando envolve à natureza do seu trabalho ou “fatores motivacionais extrínsecos”, no tocante às condições referentes ao ambiente externo do serviço. Assim sendo analisada que a motivação intrínseca pode ser mais marcante, por ser uma energia motivacional que surge dos feitos representativos envolvendo a sua realização no trabalho.

Assim a motivação resulta em uma energia que incentiva o ser humano. Sendo vários os fatores que influenciam na mesma, conquanto, ela age de maneira diferente para cada pessoa, em virtude de estes possuírem metas, expectativas e meios de enfrentar as atividades e a vida de maneiras diferentes.

Estudos realizados alegam a capacidade de motivação dos funcionários através de um método de premiação e punição como é apresentado pela a Escola de Administração Científica. Porém, com a projeção de novos estudos ao longo do tempo, nota-se que o ato de premiar no desenvolver de uma atividade era momentâneo, não suprimindo as expectativas e resultando em grandes custos com as premiações. Com a decadência no pensamento de observância no comportamento humano em seu ambiente de trabalho como causador de motivação, começou então a ser discutido e estudado com mais enfoque o próprio ser humano e suas necessidades pessoais.

Sabe-se que somente uma pequena parte das organizações que se importam com o comportamento de seus colaboradores ou deseja saber o tanto quanto estão satisfeitos em suas atividades. Vendo isso, o projeto se propõe a identificar e analisar os fatores que afetam na motivação e desmotivação dos servidores públicos da Secretaria de Administração na Prefeitura Municipal de Mombaça-CE.

A razão para esse estudo nasceu do desejo de entender melhor sobre a questão motivacional que se faz presente em todas as organizações. Assim também pela possibilidade de demonstrar para o setor em estudo os aspectos motivacionais que resulta no clima da empresa e na prestação de serviços como também entender o que se faz desestimulante no trabalho para possíveis ajustes em prol do conhecimento e bem-estar.

Dessa maneira, quando reputamos as necessidades, empenho e princípios dos membros de uma empresa em pesquisa e a complexidade que abrange o fator motivacional no setor público, surgem uma reflexão. Assim pergunta-se: quais os fatores que geram a motivação e a desmotivação dos servidores da Prefeitura Municipal de Mombaça-CE?

Pretende-se com essa pesquisa identificar os fatores que influenciam na motivação e desmotivação dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Mombaça-CE, como também Identificar os fatores que mais contribuem para a motivação e desmotivação dos servidores da Prefeitura incidindo diretamente na satisfação; entender a tomada de decisão quanto à melhoria do clima organizacional e satisfação dos servidores.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Motivação

Em uma interpretação geral, difundida dependendo das épocas e das camadas sociais, faz a ideia que à imagem de funcionários públicos ficam limitados em suas tarefas e preocupados, principalmente, nos seus benefícios e privilégios. No entanto, a busca motivacional para as atividades dos servidores públicos é também acima de tudo é a questão do mal-estar profissional que é de grande notoriedade em nossas instituições públicas.

O fator motivacional no trabalho é um assunto abrangente e complexo, sendo um conteúdo de constante investigação por grande parte dos cientistas comportamentais que se aprofundam no estudo das organizações, no caso de Maslow e Herzberg, como também por aqueles que operam em sua administração, onde consideram que, sem as pessoas, todos os outros recursos acabam se tornando inoperante. Por isso, se a questão motivacional é essencial para a gestão de recursos humanos na iniciativa privada, no mesmo modo é importante na gestão pública, apesar de possuírem características equivalentes e outras divergentes.

Frederick Winslow Taylor foi um dos mais relevantes objetos de estudo do comportamento humano, considerado o pai da Escola da Administração Científica, mérito onde ocasionou como fator significativa a divisão das tarefas com o planejamento organizacional. Feito o qual permitiu especializar o operário a gerenciar e converter atividades consideradas difíceis em processos simples. Tudo isso para se obter uma maior produtividade, evitar o desperdício, viabilizando uma produção rápida e conseguindo alcançar a excelência organizacional. (LITIELI, 2015, p.15).

Conforme Maximiano (2006) A satisfação dos interesses pessoais deduz-se no uso de uma organização para fins pessoais do empregado e não do grupo como um todo. “No tipo ideal de Weber, o funcionário é recrutado, selecionado e treinado de acordo com suas qualificações e com as exigências de seu cargo”.

Fundamentado nessa percepção, entende-se a motivação como um estímulo de fator encorajador interno para as pessoas no desenvolver de suas atividades. Além do mais, é importante ressaltar que a motivação parte do interior a cada indivíduo e é responsável em induzi-lo a agir prontamente para atingir determinado objetivo. Dessa maneira, não é capaz motivar uma pessoa, mas sim viável disponibilizar um ambiente formidável em concordância aos objetivos da pessoa, resultando em um local que motive a mesma.

De acordo com Chiavenato (2006), no que se remete às teorias das necessidades, estas se fundamentam na ideia que o princípio dos estímulos e impulsos, responsáveis pelo ser humano realizar algo, partindo do comportamento presente em cada indivíduo, isto é, a motivação para te fazer agir e direcionar seu comportamento reflete das forças que existem dentro de si.

A Hierarquia das necessidades humanas, como diz Maslow, está organizada em uma classificação de 5 níveis que se sobrepõem. Em concordância a sua definição, o nível (necessidade) é substituído equivalente a posterior que se apresenta mais forte na

hierarquia, ou seja, na medida em que começa a ser satisfeita (HESKETH e COSTA, 1980, p.59).

Em concordância a Michelsen (2010), essa classificação é estruturada da seguinte maneira:

**1- Nível fisiológico:** corresponde a fatores relacionados à vida e sua perpetuação, podendo citar a alimentação, saúde, excreção, fadiga, sexo e condições de moradia.

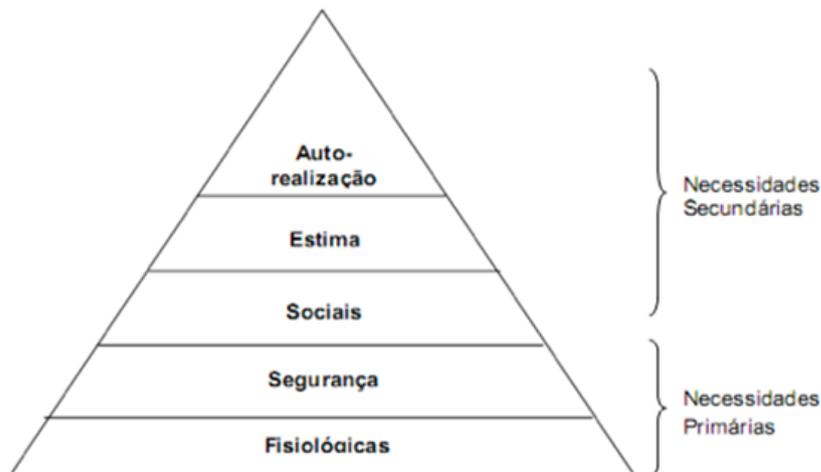
**2- Nível de segurança:** este grau configura a maneira como o indivíduo pode viabilizar a si próprio e aos seus companheiros um ambiente físico e emocional seguro e livre de ameaças. Também representando as queixas relativas à segurança e estabilidade no trabalho, ao medo de ser despedido arbitrariamente, dentre outros fatores.

**3- Nível de afiliação ou amor:** a Partir do momento que as necessidades fisiológicas e, posteriormente, as de segurança encontrem-se formidavelmente satisfeitas, aplica-se às sociais como dominantes na escala. Esta entrelaça ao empenho da pessoa de ser aceita por outras de seu convívio, bem como de desenvolver, com as mesmas, um relacionamento amistoso.

**4- Nível de estima:** equivale a cobiça da pessoa em prosperar uma auto-imagem positiva e de receber atenção e reconhecimento dos outros, desde que tenham sido satisfeitas as necessidades sociais, a satisfação das necessidades provoca, por sua vez, sentimentos de autoconfiança, de prestígio, de poder e de ser útil e necessário.

**5- Nível de autor realização:** caracteriza-se como a posição mais elevada na estrutura, que se refere à realização máxima do potencial individual. Neste nível de necessidade, os desejos estão voltados para a perfeição, para ser aquilo que o indivíduo tem potencial para ser e o que pode alcançar.

**Figura 1:** Teoria das Necessidades proposto por Maslow.



Fonte: adaptado de Chiavenatto (2003, p.93)

Frederick Herzberg desenvolveu uma Teoria da Motivação, onde se compreende que o grau de contribuição dos indivíduos pode alterar em conformidade a sua satisfação no ambiente de trabalho, isto é, depende tanto de como se sentem em determinada organização, como também dos aspectos que influenciam em sua motivação e desmotivação.

Berle (2014) declara que existem dois tipos de fatores responsáveis pela satisfação das pessoas em um ambiente corporativo: os motivadores e os higiênicos.

## 2.2 Teoria X e Teoria Y

Douglas McGregor desenvolveu as teorias X e Y, associadas aos fatores da motivação e liderança. Inspirado na teoria de Maslow, diz que a teoria X empenha-se como negativa por ter sua base apoiada nos fundamentos da Administração Científica, onde os funcionários são controlados e influenciados nas suas tarefas. No que diz a respeito à teoria Y, positiva no âmbito de se atrelar a métodos modernos na representação de autoridade e responsabilidade, provendo então, um maior nível motivacional ao trabalhador (LITIELI, 2015, p. 22).

Na concepção de Bueno (2002) a teoria X se define como uma metodologia organizacional de preceitos autocráticos, visando que o empregado deve fazer rigorosamente tudo o que a empresa põe sobre sua responsabilidade. Os princípios dessa teoria que regem o comportamento do indivíduo são: o homem é negligente e preguiçoso por natureza, não gostando de se encarregar de tarefas e preferindo ser manipulado.

Quando se fala sobre a teoria Y, Bueno (2002) a caracteriza como um modelo administrativo de vigor progressista em um contexto moderno. Se firmando na ideia de eliminar julgamentos sobre a natureza humana. As concepções que regem essa teoria são: o indivíduo realiza suas atividades de forma agradável sem forçar suas condições físicas e mentais e tem o seu trabalho como um ato tão natural a se assemelhar as tarefas prazerosas do seu dia-a-dia, como está jogando ou descansando.

No tocante a essas teorias, a maneira como as lideranças organizacionais pensam podem influenciar diretamente no comportamento dos funcionários. Desse modo, é importante que os líderes possam reconhecer seus subordinados, sobre o que elas almejam profissionalmente, assim então poder usar os artifícios adequados para motivá-los (BRUNELLI, 2008, p.32).

## 2.3 Teoria Da Expectativa

A teoria da expectativa é uma das interpretações sobre motivação que possui uma grande aceitação nos dias de hoje, teoria na qual foi exposta em 1964 por Victor Vroom. Em explicação dessa teoria Vroom esclarece que o fator motivacional é compreendido de acordo com as expectativas das pessoas no que se concerne à sua competência de executar atividades e desfrutar de uma recompensa. Desse modo, a base que caracteriza a teoria da expectativa é compreendida a partir dos objetivos de um indivíduo e a correlação entre dedicação, desempenho, recompensas e a satisfação pessoal aos objetivos a serem alcançados.

Conforme Eduardo (2009), no contexto desenvolvido nessa teoria, o agente de motivação se estabelece à medida que o resultado ativador de um comportamento é

deduzido pela possibilidade de ser atingida alguma meta. Desse modo, em proporcionalidade do aumento desses fatores, a vigor motivacional propende em fazer as pessoas ativarem o comportamento que potencializam suas retribuições pessoais.

Nessa perspectiva, a motivação se caracteriza em um processo que encaminha alternativas com diferentes eventualidades no comportamento da pessoa. Com isso na motivação é essencial que a mesma seja tratada como consequência do vínculo entre as expectativas que o indivíduo formaliza e os resultados pronunciados.

#### **2.4 Motivação na administração pública**

A Administração Pública é caracterizada pelo gerenciamento direcionado a recursos e interesses de uma sociedade, seja esta, em nível de federação, estadual ou Municipal, tendo o propósito de satisfazer as carências públicas. (RIBEIRO e OLIVEIRA, 2016, p.266).

Sendo assim, a Administração Pública é formada por aspectos bem diferentes quando comparamos com os encontrados na administração de uma organização privada. Atendendo essas especificações, se torna fundamental a formação de uma pesquisa mais minuciosa acerca dessa questão, com disposição de ser entendido com clareza, como se procede as relações de trabalho no setor público.

De acordo com Peixoto e col. (2013), a partir do momento que comparamos o avançar nos estudos feitos sobre os fatores motivacionais em ambiente de trabalho em relação à administração pública, apresenta se uma baixa constância dos mesmos quando emparelhados com os outros projetos direcionados às organizações privadas.

Contudo, nota-se que lentamente esse estudo direcionado ao contexto da administração pública vem estando gradativamente estudado, mesmo decorrendo da essencialidade e o impacto que essa atividade pública desempenha na sociedade.

Em contradição das empresas privadas, o serviço público detém outras individualidades que resultam que auxiliam e influenciam no funcionamento das atividades. No caso da Administração Pública compõe leis que asseguram benefícios particulares ao servidor público, como a constância no serviço público após completar três anos exercendo trabalho.

A questão motivacional na área de trabalho possui premissas tanto na pessoa, na empresa, no ambiente externo como também na respectiva situação que a sociedade se encontra. Desse modo, os fatores que induzem na motivação implicam em questões internas e externas dos indivíduos.

### **3 METODOLOGIA**

Foi desenvolvida uma pesquisa exploratória de natureza quantitativa. A pesquisa quantitativa define-se como uma técnica de coleta e análise de dados quantitativos sobre variáveis. Dessa forma, este tipo de pesquisa se capacita em identificar a sistematização e o caráter envolvido nas realidades habituais, como também fazendo esse trabalho no sistema de relações no seu meio dinâmico (ESPERÓN, 2017).

A pesquisa exploratória caracteriza-se nos aspectos presentes na estruturação de andamento do trabalho, como o processo preliminar de execução e verificação da pesquisa. Método desenvolvido que busca a moldagem adequada ao mecanismo de análise da realidade que se propor-se a conhecer (PIOVESAN e TEMPORINI, 1995).

No que se refere à pesquisa exploratória ela nos favorece que haja um maior nível de apuração de informações relacionadas ao tema abordado. Assim facilitando a condição do assunto trabalhado na definição sobre o que se almeja atingir e desenvolver no projeto.

O trabalho foi aplicado na Secretaria de Administração da Prefeitura Municipal na cidade de Mombaça-CE. O município de Mombaça está situado a 296.1 km de Fortaleza, capital Cearense, com uma população estimada em 2017 de 43.375 habitantes, dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Cidade a qual é detentora de princípios e valores significantes tanto no âmbito Cultural e Social.

De um universo de 1.623 colaboradores, a população é composta por 45 servidores da Prefeitura do município de Mombaça-CE. A amostra será constituída na Secretaria de Administração pelos 45 servidores.

No conceito de Feijoo (2010), a população é o agrupamento de entidades determinadas no espaço e no tempo, cada qual se faz de sua posse um atributo geral pertencente a todas as entidades. Referindo a amostra, entende-se como uma parte representativa da população em estudo.

Em relação aos procedimentos utilizados na coleta de dados, o desenvolvimento do projeto foi por meio de um método de estudo e aplicação baseado em Litieli (2015). Apresentando assim, atributos de pesquisa bibliográfica, realizado através de livros e artigos onde se encontra os conhecimentos necessários científicos que formalizam as estruturas da fundamentação teórica e pelos dados apurados após aplicação do questionário.

Esse meio de pesquisa foi selecionado por propiciar flexibilidade no seu desenvolvimento e execução, como também possibilitar ao pesquisador produzir questões fechadas no recolhimento, objetivando conduzir o assunto para os interesses da pesquisa e a presença de uma questão aberta para futuras discussões.

Baseado no trabalho feito por Litieli (2015), O instrumento de pesquisa utilizado é formado por questões de múltipla escolha e uma questão aberta, ficando com a sua estrutura dividida em duas partes. Sendo que inicialmente é abordado perguntas relativas ao perfil dos servidores públicos da Secretaria de Administração da Prefeitura de Mombaça-CE.

Na segunda parte é apresentado questões referentes aos fatores motivacionais, em concordância ao estudo da fundamentação teórica. As perguntas estão distribuídas em uma escala *Likert*, composta por cinco níveis de respostas, que busca a demonstração dos servidores ao grau de concordância ou discordância no intervalo das 14 afirmações propostas. Esses níveis estão assim distribuídos (1 - Discordo totalmente; 2 - Discordo; 3 - Não discordo nem concordo; 4 - Concordo; 5 - Concordo totalmente).

A questão subsequente pretende saber quais dos fatores apresentados agem de maneira positiva em relação ao aspecto motivacional dos servidores, sendo pedido aos mesmos que marcassem somente três opções das treze citadas.

Introduzida posteriormente, o conteúdo da pergunta busca identificar a opinião do respondente quanto a sua motivação no ambiente de trabalho, também ordenada na escala de *Likert*. Finalizando foi atribuída uma questão discursiva, a fim de compreender em quais atributos a deve haver um investimento por parte da Prefeitura para estimular a motivação dos servidores no trabalho prestado a Secretaria de Administração.

#### 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

A pesquisa apresentou dificuldade na sua aplicação e participação, assim mostrando o quanto a pesquisa de campo é complexa, dos 45 funcionários que iriam compor a amostra da pesquisa, apenas 10 se disponibilizaram a responder o questionário, assim tendo uma recusa de 36 servidores, sendo por motivos de ausência na secretaria durante a aplicação, pelo livre arbítrio de não querer responder e por alguns membros estarem lotados em outras regiões.

Nessa pesquisa, o questionário desenvolvido foi fundamentado em Litieli (2015), tanto no modelo de pesquisa quanto na apresentação das tabelas e gráficos. Na tabela 1, é exposto a primeira parte do questionário, referindo ao perfil do servidor da Secretaria de Administração da Prefeitura Municipal de Mombaça-CE:

**Tabela 01** - Perfil do Servidor

Itens	Opções	Nº	%	Total
Sexo	Masculino	1	11,1	9
	Feminino	8	88,9	
Estado Civil	Solteiro	6	75	8
	Casado	1	12,5	
	Namorando	1	12,5	
Idade	De 18 a 30 anos	5	55,6	9
	De 31 a 40 anos	-	-	
	De 41 a 50 anos	3	33,3	
	Acima de 50 anos	1	11,1	
Nível do Cargo	D	7	77,8	9
	E	2	22,2	
Tempo de nível do cargo	Até 3 anos	5	62,5	8
	De 4 a 6 anos	2	25	
	Acima 6 anos	1	12,5	
Escolaridade	Ensino médio	7	77,8	9
	Graduação	2	22,2	
	Especialização	-	-	
	Mestrado	-	-	
	Doutorado	-	-	
Tempo de serviço na Prefeitura do Município de Mombaça-CE	Até 3 anos	6	75	8
	De 4 a 6 anos	1	12,5	
	Acima de 6 anos	1	12,5	

**Fonte:** desenvolvido pelo autor

Conforme a aplicação do questionário, através dos 10 servidores pesquisados, com a coleta e interpretação dos dados e informações permitiu-se verificar o perfil dos servidores em estudo. Pode ser visto acima que os pesquisados do sexo feminino na pesquisa predominaram com 88,9% das respostas, ou seja, 8 dos 9 respondentes são mulheres e tendo apenas 1 entrevistado homem (11,1%). Referente ao estado civil, 75% dos pesquisados estão solteiros, enquanto para casados e namorando receberam uma mesma porcentagem de 12,5%. Em questão da idade, observa-se uma maior presença de pessoas com idade de 18 a 30 anos 55,6%, sendo que a faixa etária dos 41 a 50 anos possui 33,3% e acima de 50 anos tendo apenas 1 pesquisado com 11,1%.

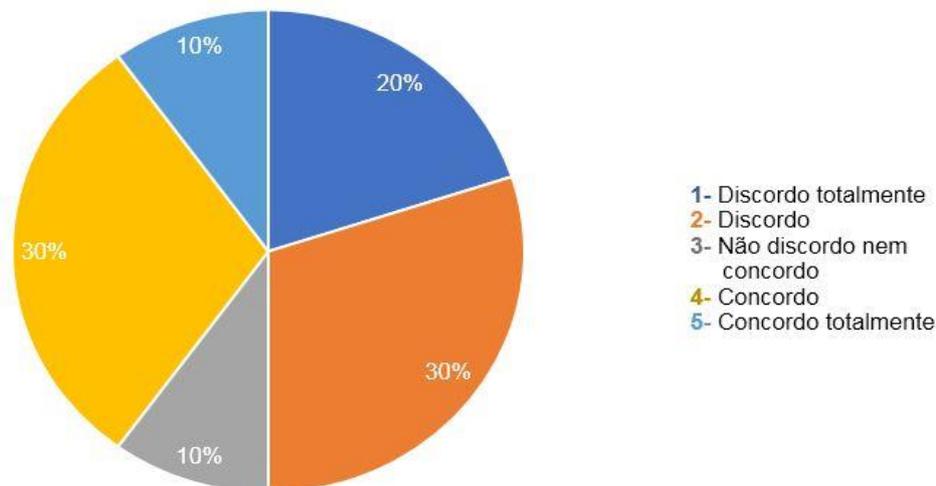
Na Secretaria de Administração da Prefeitura Municipal de Mombaça-CE, entre os 9 entrevistados 7 (77,8%) servidores são do nível de cargo D (requisito Ensino Médio Completo) e somente 2 (22,2%) na categoria E (requisito Ensino Superior Completo). Quando se refere ao tempo de atuação na secretaria, percebe-se que a maior parte dos 9 respondentes 5 (62,5%) está até 3 anos no estágio da carreira enquanto 2 (25%) estão no tempo de 4 a 6 anos no cargo e somente 1 (12,5%) está acima de 6 anos no serviço.

Em representação ao nível de escolaridade, é mostrado na pesquisa que 77,8% dos respondentes possuem ensino médio e 22,2% possuem graduação não sendo disposto um grau superior aos níveis citados. Na última questão, da primeira parte, é observado que a uma dominância dos servidores que não está há muito tempo na secretaria, pois 75% do total de participantes 9 estão a 3 anos de tempo de serviço e 12,5% estão tanto para 4 a 6 anos como também acima de 6 anos na secretaria.

Em consideração à segunda parte da pesquisa, foi explanado 14 afirmativas no tocante aos fatores de natureza diversa que podem interferir no nível motivacional dos servidores, de acordo com os estudos, exposto anteriormente, que assenta este trabalho. Em concordância a Bueno (2002) essa parte da pesquisa se apoia na ideia que os fatores motivacionais intrínsecos estão relacionados tanto ao cargo como a natureza da atividade desenvolvida, desse modo sendo controlável pelo indivíduo como também capaz de levar o mesmo ao reconhecimento e à valorização profissional. Sendo estes fatores considerados ótimos, resulta na satisfação, mas quando precários, impedem a satisfação por serem profundas e estáveis as necessidades humanas.

#### **Gráfico 01 - Grau de Motivação**

### 8.1 Estou satisfeito com minha remuneração



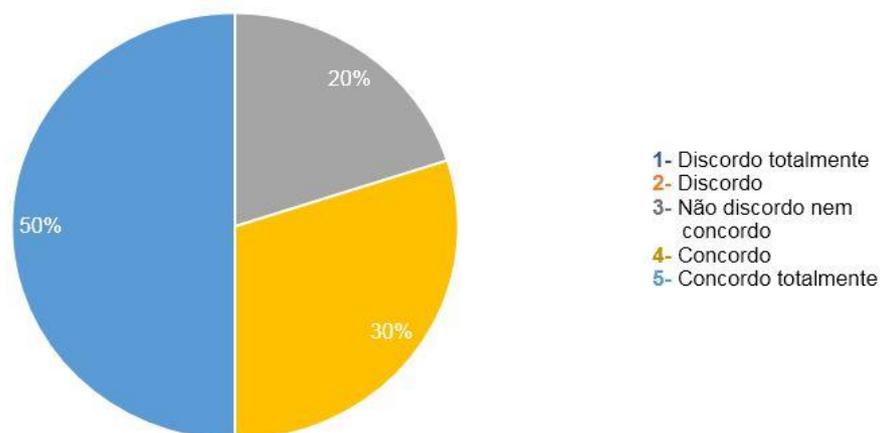
**Fonte:** retirado dos dados da pesquisa

No questionamento que diz a respeito se a remuneração traz a satisfação, os respondentes, tiveram 40% de concordância com a afirmação, como disposto no Gráfico 1, consideraram-se satisfeitos com a remuneração, contudo, 10% apresentaram neutralidade na resposta, de não discordar e nem concordar, e na sua maioria, 50% do total de respondentes se consideram insatisfeitos com a remuneração.

Retomando o argumento de Chiavenato (2003) e a Teoria de Herzberg, o fator salário quando considerado apropriado pelos funcionários impede a insatisfação, porém, somente esse fator motivacional não o mantém motivado por muito tempo o indivíduo.

### Gráfico 02 – Competências adequadas

## 8.2 Considero que as chefias possuem competências adequadas ao cargo que ocupam



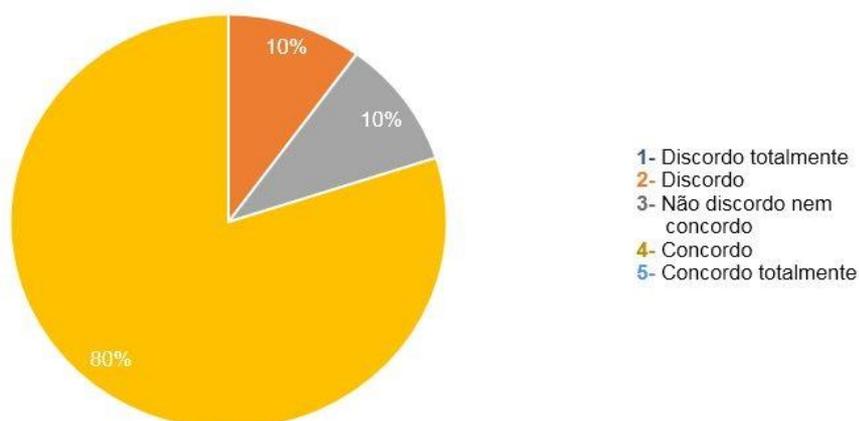
**Fonte:** retirado dos dados da pesquisa

No Gráfico 2 é apresentado a questão da competência da chefia, teve uma qualificação positiva por partes dos entrevistados, apontando que 30% concordaram e 50% que concordaram totalmente sobre a afirmação enquanto 20% apresentaram neutralidade na resposta. Assim então, nota-se que os servidores pesquisados estão satisfeitos com suas chefias quanto a suas competências nas tarefas empenhadas.

Confirmamos a ideia expressa pelas teorias X e Y de McGregor, apresentado por Litieli (2015), que o modo de pensar dos líderes das organizações é capaz de caracterizar o comportamento dos empregados. Sendo isso, necessário a compreender seus funcionários, no tocante às suas metas profissionais, para poder agir de forma adequada com os meios mais cabíveis a situação.

### Gráfico 03 – Políticas e regulamentos são isonômicos

#### 8.3 As políticas e regulamentos da Prefeitura Municipal de Mombaça-Ce são isonômicos



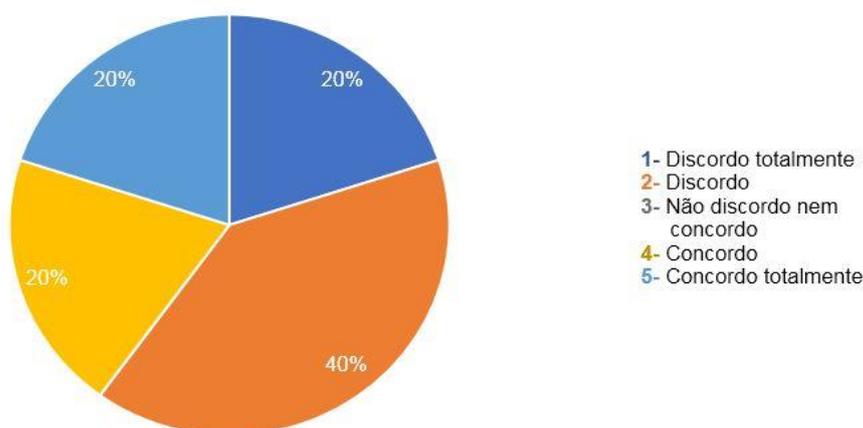
**Fonte:** retirado dos dados da pesquisa

No Gráfico 3, 80% dos pesquisados concordaram e na discordância e neutralidade apresentaram 10% cada, evidenciando um percentual de notoriedade quanto a ausência de incertezas referente a isonomia das políticas e regulamentos da Secretaria de Administração. Assim entende-se que as políticas e regulamentos que regem na instituição podem levar a satisfação com o trabalho empenhado.

Assim expresso na Teoria de Maslow (Hierarquia das Necessidades), a partir do momento que o empregado tem garantias de permanência, referente às políticas e regulamentações da organização, o segundo nível da pirâmide de faz satisfeito, a “Segurança”, de modo que o funcionário se sente seguro e livre de ameaças, conforme os regimentos propostos pela organização, seja de igualdade, resguardo, estabilidade, dentre outros meios.

#### **Gráfico 04 – Apropriação do ambiente físico**

8.4 O ambiente físico e a estrutura da Prefeitura Municipal de Mombaça-Ce são apropriados para a realização de minhas tarefas

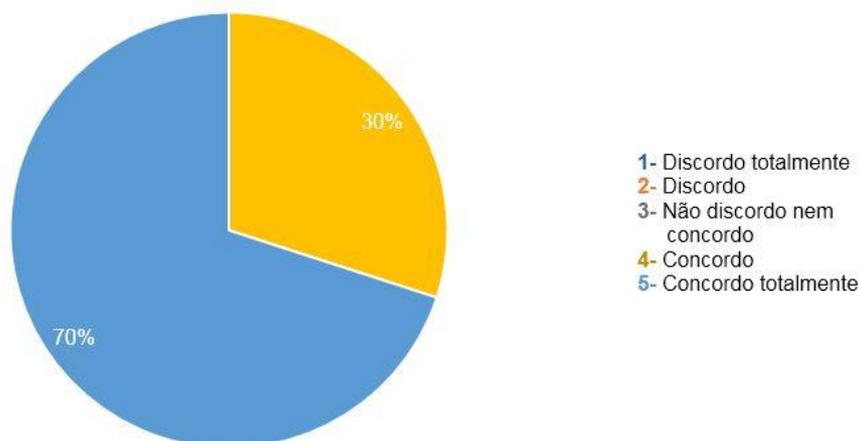


**Fonte:** retirado dos dados da pesquisa

Como se percebe no Gráfico 4, quanto o espaço físico e a estruturação da Secretaria de Administração houve uma concordância dos servidores de 40%. No entanto, um percentual considerável pela maior parte dos estudados apresentou discordância de 60%. Diante dos dados é perceptível a insatisfação no ambiente que rodeia as pessoas e abrangem as condições dentro das quais elas desempenham seu trabalho, MAXIMIANO (2009).

#### **Gráfico 05 – Relacionamento com os colegas de trabalho**

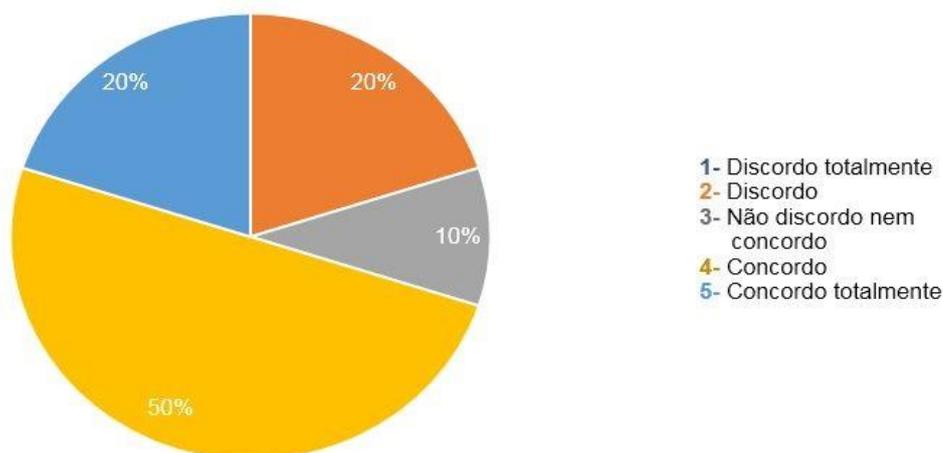
### 8.5 Tenho um bom relacionamento com meus colegas de trabalho



**Fonte:** retirado dos dados da pesquisa

### Gráfico 06 - Estabilidade do serviço público

#### 8.6 A estabilidade do serviço público me traz segurança e satisfação



**Fonte:** retirado dos dados da pesquisa

Como exposto no Gráfico 5, na indagação se “tenho um bom relacionamento com meus colegas de trabalho” as relações interpessoais entre os indivíduos se apresentam de maneira positiva, por apresentar um nível de concordância com 100% dos pesquisados, distribuídos em um grupo de 30% que concordam com a afirmação outros 70% que concordam totalmente.

Isso é expresso na teoria que apresenta a hierarquia das necessidades, quando o terceiro grau se faz satisfeito, sendo ele o “nível de afiliação ou amor”, representando pelo esforço do indivíduo para se engajar e também aceitar em seu convívio direto, outras pessoas presentes em seu cotidiano, permitindo passar segurança ao próximo e assim

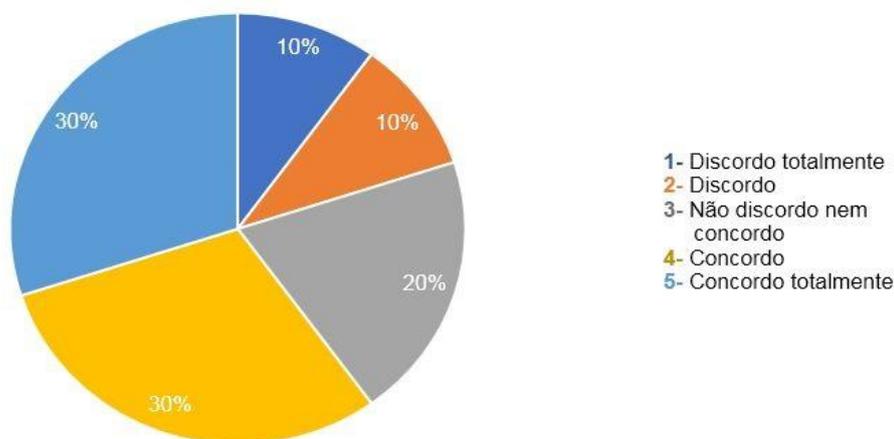
permitindo existir confiança e ética nas suas ações, propiciando ter um ambiente harmonioso de interação e serviço relacional.

Já quando é pronunciado se os respondentes dispõem de segurança e satisfação resultante da estabilidade no serviço público, cerca de 70% dos entrevistados concordaram, houve uma posição de neutralidade de 10% enquanto a discordância chegou a 20% sobre a afirmação, como apresentado no Gráfico 6. Com isso, compreende-se que há sim uma segurança quanto ao exercício do serviço público como um meio de se manter estabilizado, proporcionando a satisfação quanto a sua posição de serviço e atuação.

Esse saldo positivo é compreendido através da hierarquia das necessidades proposta por Maslow, onde a segurança de serviço, seja por meio da garantia ou estabilidade, faz do indivíduo motivado no seu trabalho, por ser assegurado na ideia que o serviço público dispõe de direitos que satisfazem os funcionários.

### Gráfico 07 – Reconhecimento pelo trabalho

8.7 Sou reconhecido pelo trabalho que desempenho



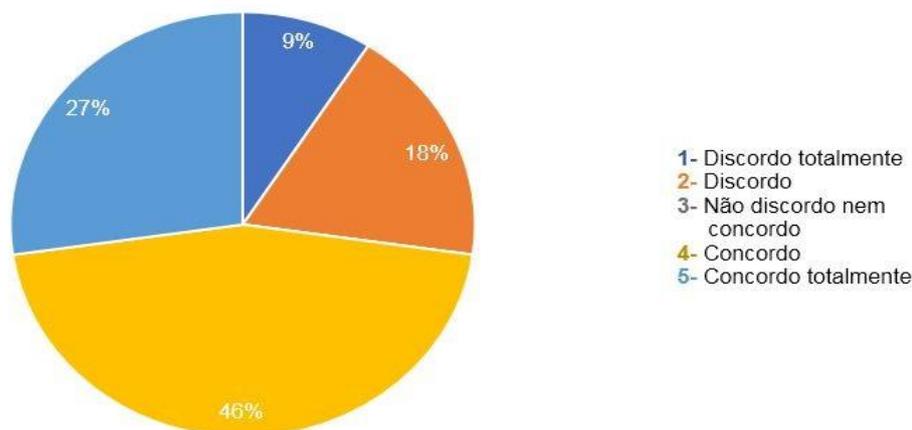
**Fonte:** retirado dos dados da pesquisa

Conforme apresentado no Gráfico 7, a questão do reconhecimento e valorização pelo serviço prestado obteve um nível de concordância de 60%, com neutralidade de 20% e discordância total e parcial de 10% cada. Em vista disso, é assimilada a ideia que os respondentes pensam, na sua maior parte, que são notados pela atividade desempenhada, que por meio desta se torna possível levar um sentimento de satisfação no seu trabalho desempenhado na Prefeitura Municipal de Mombaça-CE.

No trabalho de Litieli (2015) vemos essa questão no último nível da hierarquia das necessidades de Maslow, a “auto realização”, que compreende a notoriedade do funcionário quanto o desempenho das suas funções, sendo reconhecido e valorizado no seu ambiente de trabalho.

### Gráfico 08 – Oportunidades de crescimento Pessoal

### 8.8 Considero que minhas atividades funcionais proporcionam oportunidades de crescimento pessoal



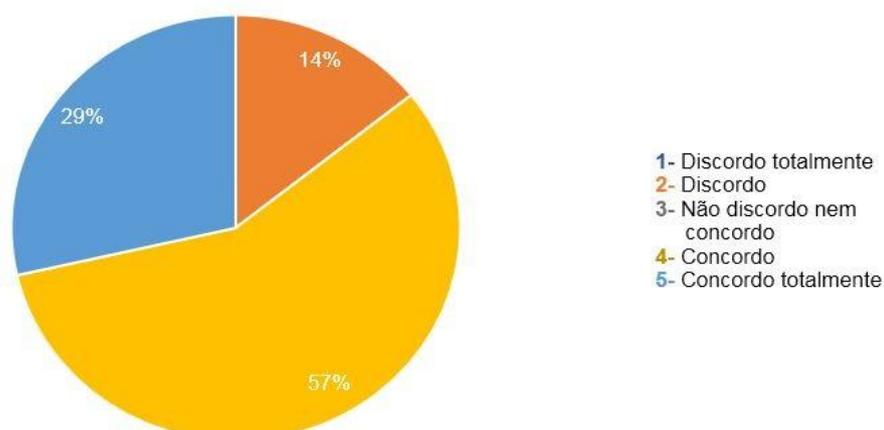
**Fonte:** retirado dos dados da pesquisa

No Gráfico 8, a questão em estudo refere-se sobre o desempenhar das atividades na Secretaria de Administração e se elas podem oportunizar o crescimento pessoal. Na coleta, observa-se que 73% dos pesquisados declaram que suas tarefas profissionais podem resultar sim no crescimento pessoal, enquanto 27% discordam da afirmação.

De acordo com o estudo, na pesquisa foi ao encontro da Teoria dos Dois Fatores, propostos por Herzberg, onde o foco no crescimento pessoal se faz como um fator que contribui para a satisfação no trabalho. Representado também na Teoria da Expectativa de Victor Vroom, onde o indivíduo desempenhe suas atividades com determinação visando atingir uma meta, no caso o seu crescimento profissional.

### Gráfico 09 – Autonomia e responsabilidade

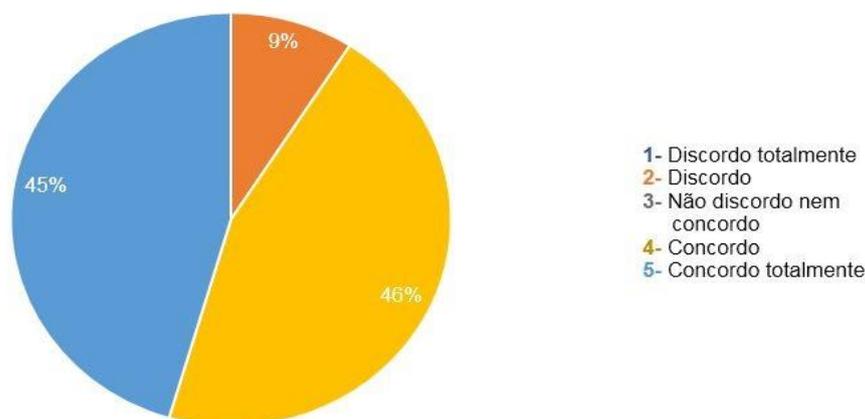
#### 8.9 Tenho autonomia e responsabilidade no meu trabalho.



**Fonte:** retirado dos dados da pesquisa

### Gráfico 10 – Sentimento de Realização

8.10 Sinto-me realizado profissionalmente em trabalhar como servidor público na Prefeitura Municipal de Mombaça-Ce.



**Fonte:** retirado dos dados da pesquisa

Sobre a questão “Tenho autonomia e responsabilidade no meu trabalho”, cerca de 90% dos servidores apresentam concordância quanto a essa afirmação e tendo apenas 14% de discordância, como mostra o Gráfico 9.

O questionamento acima apresenta um percentual elevado de concordância responsabilidade como um fator de estímulo à motivação no trabalho dos servidores públicos pesquisada. Essa questão de autonomia e responsabilidade se faz presente no quinto nível da hierarquia das necessidades de Maslow, onde a partir do momento que o indivíduo consegue exercer suas funções com independência e sensatez, o mesmo pode-se sentir auto realizado ao modo de gerir seus encargos, quanto a sua posição de cargo na organização.

No que diz a respeito ao sentimento de realização profissional, notou-se um grande índice de aprovação, como mostra o Gráfico 10, sendo que do total dos entrevistados, 91% se sentem realizados profissionalmente em trabalhar como servidor da Secretaria de Administração da Prefeitura de Mombaça-CE enquanto somente 9% discordaram disso.

Diante do exposto é apresentado um alto nível de satisfação e realização profissional dos servidores públicos estudados. Conforme Litieli (2015) na teoria de Maslow, a autor realização é um nível que o indivíduo consegue ser satisfeito e motivado no seu trabalho quando se sentem realizados profissionalmente, isso é o que ocorre com os respondentes da pesquisa feita na Prefeitura Municipal de Mombaça-CE.

## 5 CONCLUSÃO

Através da análise dos dados, é observável que os servidores da Secretaria de Administração da Prefeitura Municipal de Mombaça-CE, em sua maioria, apresentam-se

motivados com o serviço desempenhado. No entanto, é importante salientar que em toda organização pode existir fatores dos diferentes tipos, seja os que podem ser determinados como satisfatórios ou aqueles que não trazem a satisfação, dependendo de como o indivíduo reage a uma determinada situação.

Relembrando a questão (problema) que fez surgir este trabalho, “Quais os fatores que geram a motivação e a desmotivação dos servidores da Prefeitura Municipal de Mombaça-CE?”, é possível considerar vários fatores, através da coleta e análise, que geram a motivação quando estão adequados aos funcionários, caso contrário gera a desmotivação, são eles: remuneração, segurança no serviço, condições físicas e estruturais, relacionamento e integração no ambiente de trabalho, a questão de gostar do que faz, reconhecimento e realização pelo trabalho desempenhado, oportunidades e incentivos ao crescimento profissional e pessoal no trabalho, significância do serviço e relevância do serviço a sociedade.

O objetivo geral em estudo foi “Identificar os fatores que influenciam na motivação e desmotivação dos servidores públicos da Prefeitura Municipal de Mombaça-CE”, foi possível alcançar esse objetivo por meio dos outros três objetivos específicos estes foram o de “identificar os fatores que mais contribuem para a motivação e desmotivação dos servidores da Prefeitura incidindo diretamente na satisfação”, os resultados apontaram estes: relacionamento com os colegas de trabalho, relevância do trabalho a sociedade, remuneração, o gosto pelo serviço e integração da equipe de trabalho. Respectivamente, o segundo e terceiro objetivo foram os de “Sugerir medidas que auxiliem os gestores da organização a motivar os servidores, fruto das manifestações destes”, e a possibilidade de “Subsidiar estes gestores na tomada de decisão quanto à melhoria do clima organizacional e satisfação dos servidores”. O cumprir desses objetivos se fez possível quando os dados coletados foram interpretados à medida que houve um estudo referenciado ao material bibliográfico, se apresentado no tópico final “sugestões”.

A Partir desse trabalho foi possível compreender que o surgimento dessas novas práticas políticas e organizacionais para os membros de uma empresa se dá pela noção que o indivíduo é dotado, ou seja, os entendimentos e opiniões diferentes sobre as coisas e sobre o quanto as mesmas podem influenciar no seu convívio. Perante a peculiaridade pertencente ao comportamento, é fundamental entender os fatores motivacionais e as carências no ambiente de trabalho que fazem os funcionários agirem de forma proporcional a esses, resultando diretamente no seu desempenho e na forma de pensar, quanto a suas metas profissionais e pessoais.

Esse estudo se fez fundamental a sua aplicação, isso por que o entendimento sobre o funcionamento do comportamento humano e as eventuais circunstâncias que o mesmo pode levar a ele, compreende uma questão complexa de alta importância, que necessita de novos estudos e aplicações na área, por ser um assunto de constantes renovações e de indispensabilidade a qualquer organização ou membro que a compõem, pois, ao longo do tempo está surgindo cada vez mais novas práticas de gestão de recursos humanos. É de suma importância que haja uma constância de estudos nessa área, responsável por permitir o aperfeiçoamento nos processos internos da organização com o estudo do comportamento dos membros que a constitui. Desse modo a pesquisa sobre a motivação no serviço público não deve ser classificada como terminada, isso porque novos estudos e métodos podem ser

aplicados a ela ou a outros trabalhos que abordam o tema, assim gerando novos estudos que possam contribuir ao meio científico.

### REFERÊNCIAS

- BERLE, A. E.(2014). *FATORES INFLUENCIADORES NA SATISFAÇÃO E MOTIVAÇÃO DOS SERVIDORES PÚBLICOS*: Estudo de Caso no Departamento de Tributação e Fiscalização da Prefeitura Municipal de Tenente Portela/RS. UNIJUÍ– Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. Ijuí – RS.
- BRUNELLI, M. G. M. (2008). *MOTIVAÇÃO NO SERVIÇO PÚBLICO*. Prefeitura Municipal de Porto Alegre. Faculdade IBGEN – Instituto Brasileiro de Gestão de Negócios. Porto Alegre - RS.
- BUENO, M. (2002). *AS TEORIAS DE MOTIVAÇÃO HUMANA E SUA CONTRIBUIÇÃO PARA A EMPRESA HUMANIZADA*: um tributo a Abraham Maslow. Rev. do Centro de Ensino Superior de Catalão - CESUC, 2002.
- CHIAVENATO, I. (2003). *Introdução à Teoria Geral da Administração*. São Paulo, 6a. ed. - Editora Campus, Rio de Janeiro.
- CHIAVENATO, I. (2006). *Recursos Humanos: o capital humano nas organizações*. São Paulo: Atlas.
- EDUARDO, A. (2009). *Fatores Motivacionais: UM DIAGNÓSTICO SEGUNDO A TEORIA DE VROOM NA COOPERATIVA DE ECONOMIA E CRÉDITO MÚTUO DOS SERVIDORES PÚBLICO DO VALE DO ITAJAÍ - BLUCREDI/SICOOB*. Universidade do Vale do Itajaí.
- ESPERÓN, J. M. T. (2016). *Pesquisa Quantitativa na Ciência da Enfermagem*. Universidade Federal do Rio de Janeiro.
- FARIAS, L.T. B. F. (2015). *FATORES MOTIVACIONAIS NO SERVIÇO PÚBLICO: UM ESTUDO DE CASO EM UM CAMPUS DESCENTRALIZADO DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul. Porto Alegre.
- FEIJOO, A.(2010). *Introdução*. In: A pesquisa e a estatística na psicologia e na educação [online]. Rio de Janeiro: Centro Edelstein de Pesquisas Sociais . AvailablefromSciELO Books <<http://books.scielo.org>>.

Governo Transparente. PREFEITURA MUNICIPAL DE MOMBACA – CE.(2018). Disponível em: <http://www.governotransparente.com.br/transparencia/folha/1339488>

HESKETH, J. L. & COSTA, M. T. P. M (1980). CONSTRUÇÃO DE UM INSTRUMENTO PARA MEDIDA DE SATISFAÇÃO NO TRABALHO. Rev. Adm. Emp. Rio de Janeiro.

KLEIN, F. A., MASCARENHAS, A. O. (2015). *Motivação, satisfação profissional e evasão no serviço público: o caso da carreira de especialistas em Políticas Públicas e Gestão Governamental*. São Paulo.

MARQUES, J. R. Portal IBC.(2016). *CONHEÇA MAIS SOBRE AS TEORIAS MOTIVACIONAIS*. Disponível em:<http://www.ibccoaching.com.br/portal/lideranca-e-motivacao/teorias-da-motivacao/> Acesso em 04 Jul. /2018.

MAXIMIANO, A. C. A. (2009). *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. 6.ed. São Paulo: Atlas.

MICHELSEN, C. H. (2010). *A Evasão No Policiamento Ostensivo: ANÁLISE DOS ASPECTOS MOTIVACIONAIS NO ESTUDO DE CASO DO 1º BATALHÃO DE POLÍCIA MILITAR NO RIO GRANDE DO SUL*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre.

PEIXOTO, J. L., FERKO, G. P. S., & ROSA, J. S. (2013). *Fatores motivacionais na administração pública: uma análise sobre a Universidade Federal de Roraima, sob a ótica dos Técnicos Administrativos*. Roraima.

PIOVESAN, A. & TEMPORINI, E. R. (1995). Pesquisa exploratória: procedimento metodológico para o estudo de fatores humanos no campo da saúde pública. *Rev. Saúde Pública* vol.29 no.4 São Paulo.

RIBEIRO, M. C. C. & OLIVEIRA, E. S. O. (2016). *Motivação No Setor Público*. 8. ed. Centro Universitário São José de Itaperuna,

SANT'ANNA, D. (2012). *Análise da (des)motivação dos funcionários públicos da administração indireta*.

UFMG. *Comitê de Ética em Pesquisa - COEP*. (2018). TCLE. Disponível em: <<https://www.ufmg.br/bioetica/coep/tcle/>>. Acesso em: 06 de set. /2018.

VIEIRA, C. B., BOAS, A. A.V., ANDRADE, R.O. B. & OLIVEIRA, E. R. (2011). Motivação na Administração Pública: considerações teóricas sobre a aplicabilidade dos pressupostos das teorias motivacionais na esfera pública. *Revista ADMpg Gestão Estratégica*, v. 4, n. 1.